

京都府中小企業団体中央会 新しい働き方検討委員会

「働きやすい・働きがいのある職場づくり」アンケート
結果報告

第1章 調査概要

1. 調査の趣旨

令和4年7月に新しい働き方検討委員会を設置し、コロナ禍後の京都の中小企業の新しい働き方について議論を重ねた結果、「働きやすい・働きがいのある職場づくり」を進めることが、自社の強み、魅力度アップ、ひいては人材確保に繋がると考え、京都の中小企業の現状を把握し、「見える化」を図るため経営者向け、従業員向けのアンケートを実施しました。

京都府中央会としては、府内中小企業の皆さんからの回答を集約し、現場の声を活かした支援施策の展開、実行に繋げてまいります。

2. 調査対象

府内の全ての中小企業・小規模事業者の経営者及び従業員

3. 調査期間

令和5年7月20日(木)～8月31日(木)

4. 回答数

経営者 293名(293事業所) 従業員 1,403名(194事業所)

【業種別内訳】

業種	製造業	建設業	卸売業	小売業	サービス業
経営者	136	47	21	29	60
従業員	859	156	99	71	218

【従業員内訳】

性別	男性	女性	無回答	計
	872	455	76	1,403
	62.2%	32.4%	5.4%	100%

年代	10・20歳代	30歳代	40歳代	50歳代	60歳以上	無回答	計
	231	288	383	326	148	27	1,403
	16.5%	20.5%	27.3%	23.2%	10.5%	1.9%	100%

勤続年数	1年未満	1～5年未満	5～10年未満	10～20年未満	20年以上	無回答	計
	100	337	307	317	320	22	1,403
	7.1%	24.0%	21.9%	22.6%	22.8%	1.6%	100%

5. 調査方法

WEB回答方式

●本会会員組合・組合員企業、特別会員及び参加協力団体※の会員を対象に周知回答依頼を実施。

※参加協力団体：京都府商工会連合会、京都商工会議所、一般社団法人京都中小企業家同友会、公益財団法人京都産業21、公益財団法人京都中小企業振興センター、京都府社会保険労務士会（順不同）

第2章 経営者と従業員の比較

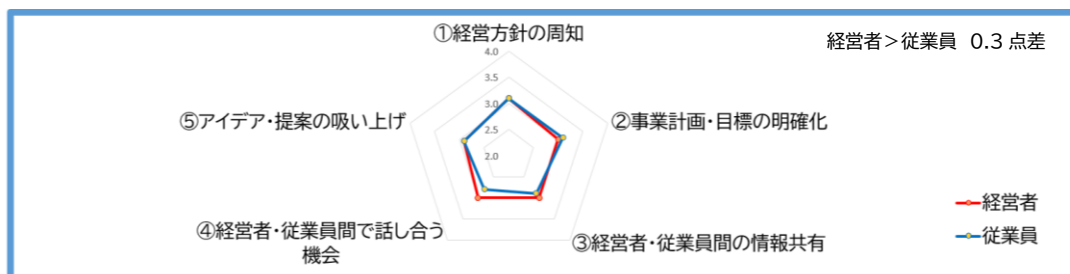
全体概要 (A～F 各項目満点 20 点)

全体的な比較では、「D 研修・人材育成」を除き、全項目で経営者の評価は従業員の評価より高い。特に、「B 労務管理・職場環境 (1.3 点差)」、「E 事業所や職場の風土 (1.1 点差)」の項目において、経営者と従業員の間で 1 点以上の乖離が見られた。また、「D 研修・人材育成」は経営者 (12.6 点)、従業員 (12.7 点) とともに課題ありと考えており、評価点は A～F の中で最も低くなっている。



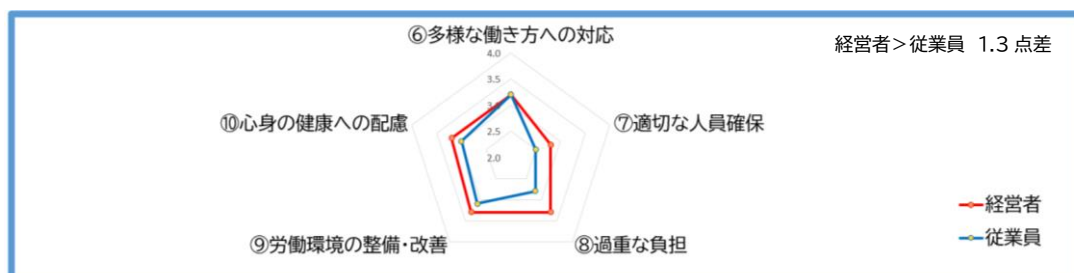
1. 「A 情報共有・コミュニケーション」 (1 項目最高 4 点×5 項目)

ほとんどの設問に対する点数に大きな差が無い中、「④事業所や職場を取り巻く様々な課題の解決について経営者・従業員間で話し合う機会が設けられている。」では、経営者 (3.0 点)、従業員 (2.8 点) と 0.2 点の乖離があり、経営者と従業員のコミュニケーションがやや不足していることが窺える。



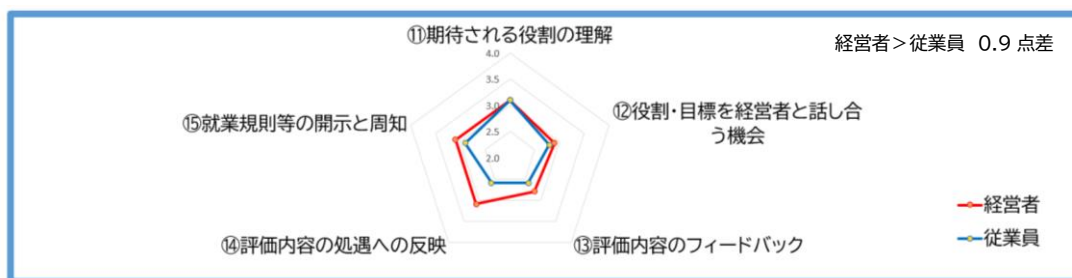
2. 「B 労務管理・職場環境」 (1 項目最高 4 点×5 項目)

A～F の全項目を通じて最も大きな差がある。特に、「⑧勤務時間や仕事の内容で過重な負担を強いられていないと感じている。」で、経営者 (3.3 点)、従業員 (2.8 点)、「⑦業務内容や量に対応できる適切な人員が確保されている。」でも、経営者 (2.8 点)、従業員 (2.5 点) と乖離が大きくなっており、従業員に人員不足による負担感が強いことが窺える。



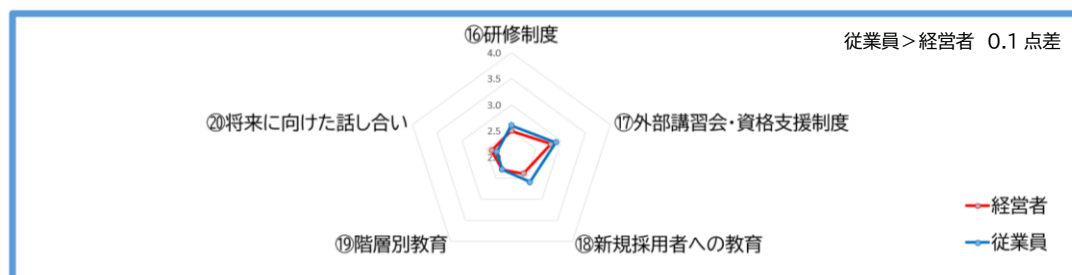
3. 「C 評価・報酬」 (1項目最高4点×5項目)

「⑭仕事ぶりや能力、あるいは目標の達成状況等の評価内容を処遇改善（賞与、一時金、報奨金、賃金改定等）に反映されている。」で経営者（3.1点）、従業員（2.6点）と乖離が大きくなっている。



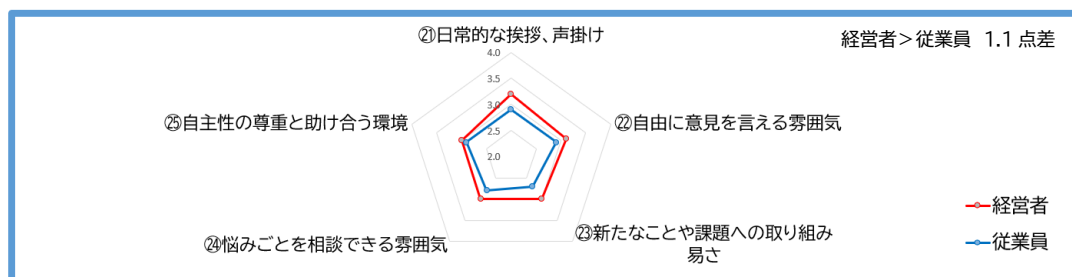
4. 「D 研修・人材育成」 (1項目最高4点×5項目)

経営者、従業員ともに全ての設問に対する点数がA~F全項目の中で最も低い。経営者・従業員ともに研修制度や人材育成への課題意識が強いことが窺える。



5. 「E 事業所や職場の風土」 (1項目最高4点×5項目)

全ての設問の点数が経営者の方が高く、特に「②①挨拶、声かけ、認める、褒めるといったことが日常的に行われている。」と「②③積極的に従業員から新しいアイデアを取り入れたり、困難な課題に取り組んだりできる組織である。」がともに0.3点の乖離があり、経営者が感じている以上に従業員はより風通しの良い職場環境を求めていることが窺える。



6. 「F 従業員と経営者の意識」 (1項目最高4点×5項目)

ほとんどの設問に対する点数に大きな差が無い中、「②⑥従業員と経営者がお互いに信頼し合っており、コミュニケーションがとれていると思う。」では、経営者（3.0点）、従業員（2.6点）と0.4点の乖離があり、経営者とのより密な関係性の構築を従業員が欲していることが窺える。



第3章 業種別の従業員意識調査

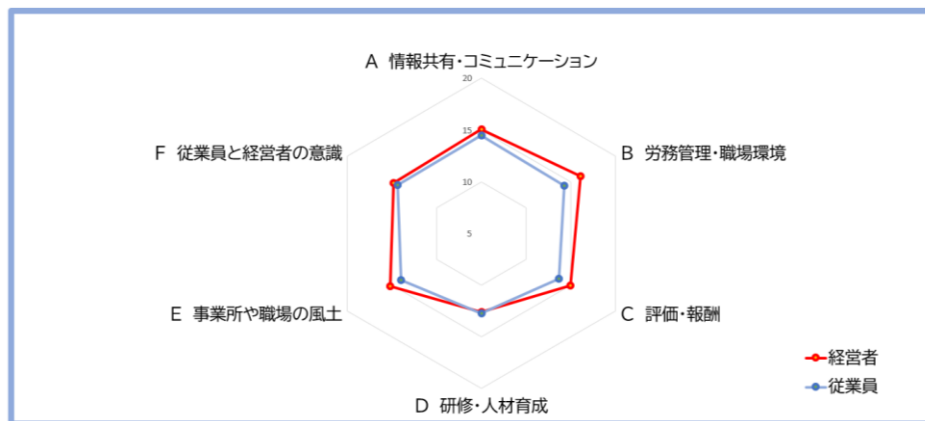
<全体概要>

- (1) 製造業では、勤務時間や仕事の内容、人員不足による負担感が強いことが窺われる。一方で、仕事と子育て等、個々の従業員の事情に対応した多様な働き方に対応できる職場が他の業種に比べて多い傾向にある。
- (2) 建設業では、他の業種に比べてコミュニケーションが取りづらい職場環境であることが窺える。
- (3) 卸売業では、経営者と従業員の点数が全業種の中で最も乖離がある。特に「A 情報共有・コミュニケーション」に2点以上の乖離があり、職場内の経営者・従業員間の距離が感じられる。
- (4) 小売業では、「F 従業員と経営者の意識」が他業種と比して点数が高く、経営者と従業員の意思疎通が図れている事業所が多い傾向にある。また、「仕事に誇りや喜びを感じている」「職場に愛着があり、長く勤めたい」は全業種を通じて最も高い点数である。
- (5) サービス業は、全ての項目において全体平均を上回った。合計点も全業種で最も高く、働きやすい・働きがいのある職場が多い傾向の業種であると言える。

1. 製造業 (83.7点/120点)

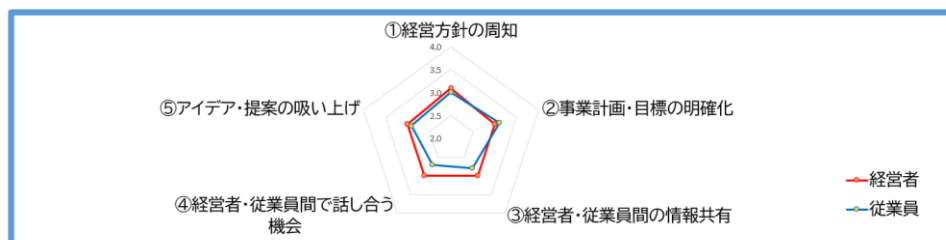
【概要】

回答者数が最多（経営者：136名、従業員：859名）であった製造業は、全体平均値と似通った結果となった。全体平均と同様に「B 労務管理・職場環境」、「C 評価・報酬」、「E 事業所や職場の風土」の項目において、経営者と従業員の間で1.5点以上の乖離が見られた。また、「D 研修・人材育成」は経営者（13.0点）、従業員（12.7点）ともにA~Fの全項目の中で最も低くなっている。

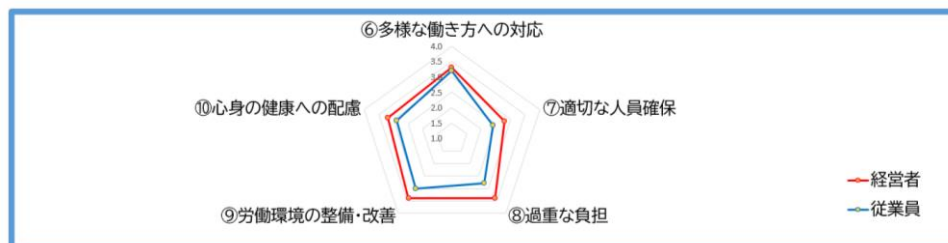


【項目別特徴】

項目別では、「④事業所や職場を取り巻く様々な課題の解決について経営者・従業員間で話し合う機会が設けられている。」では、経営者（3.0点）、従業員（2.7点）と0.3点の乖離があり、「⑥従業員と経営者がお互いに信頼し合っており、コミュニケーションがとれていると思う。」でも、経営者（3.0点）、従業員（2.6点）と0.4点の乖離があり、経営者とのコミュニケーションの機会を従業員が欲していることが窺える。



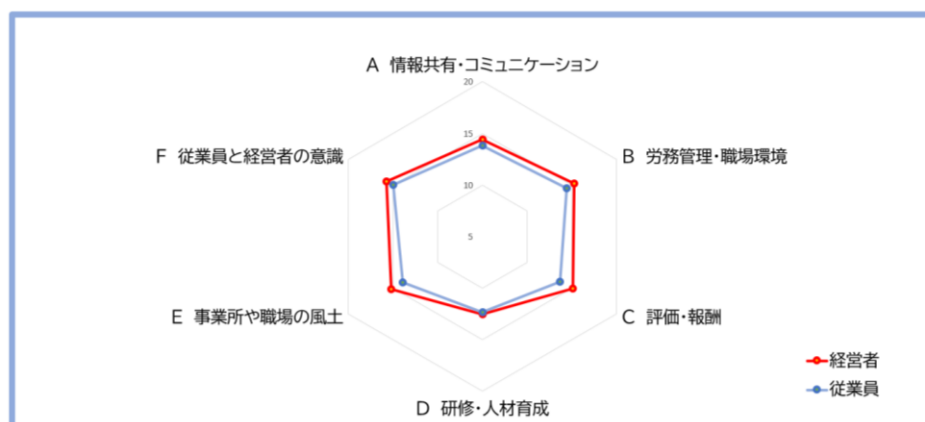
また、「⑧勤務時間や仕事の内容で過重な負担を強いられていないと感じている。」で、経営者（3.3点）、従業員（2.8点）、「⑦業務内容や量に対応できる適切な人員が確保されている。」でも、経営者（2.8点）、従業員（2.4点）と乖離が大きくなっており、従業員が人員不足による負担感が強いことが窺える。一方、「⑥仕事と子育て・介護、生活との調和等、個々の従業員の事業に対応した働き方ができる。」では、経営者（3.3点）、従業員（3.2点）と両者とも高得点であり、多様な働き方に対応できている職場が多い傾向にある。



2. 建設業（83.0点/120点）

【概要】

従業員の意識調査では、全体平均と比較して、「A 情報共有・コミュニケーション」が1.0点低いことが特徴で、経営者（14.4点）の点数も他業種に比して低くなっている。また、「E 事業所や職場の風土」も従業員（13.9点）と低くなっており、業界としてコミュニケーションが取りづらい職場環境であることが窺える。



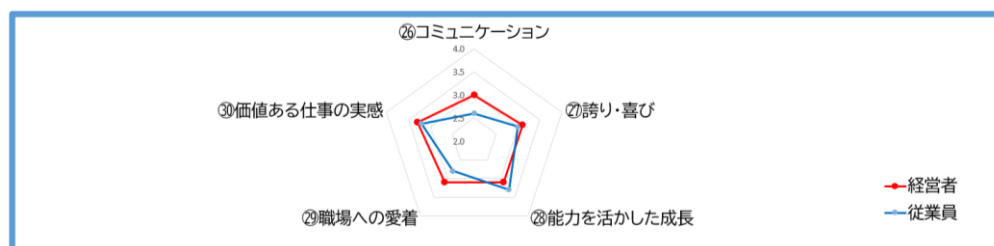
【項目別特徴】

また、全項目の中で「C 評価・報酬」で経営者と従業員間で大きな乖離があり、「⑭仕事ぶりや能力、あるいは目標の達成状況等の評価内容を処遇改善（賞与、一時金、報奨金、賃金改定等）に反映させている。」では、経営者（3.1点）、従業員（2.6点）と0.5点の開きがあり、「⑬仕事ぶりや能力、あるいは目標の達成状況等の評価内容のフィードバックがある。」では、経営者（2.9点）、従業員（2.6点）と0.3点の開きがあった。



「E 事業所や職場の風土」では、全ての設問について経営者よりも従業員の点数が低くなっており、合計点でも経営者（15.2点）、従業員（13.9点）と大きく乖離しており、従業員は風通しの良い職場で、より気軽に相談や意見交換ができる環境を求めていることが窺える。

また、「F 従業員と経営者の意識」では、「②⑥従業員と経営者がお互いに信頼し合っており、コミュニケーションがとれていると思う。」では、経営者（3.0点）、従業員（2.6点）と0.4点の乖離があった。経営者と従業員とのコミュニケーションが不足しており、従業員がより経営者との関りと自身の評価へのフィードバックを望んでいることが窺えた。その他、「②⑧従業員は自分の能力を活かして成長していきたいと思っている。」では、経営者（3.1点）、従業員（3.3点）と経営者が思っているよりも従業員の意識の高さが窺えた。

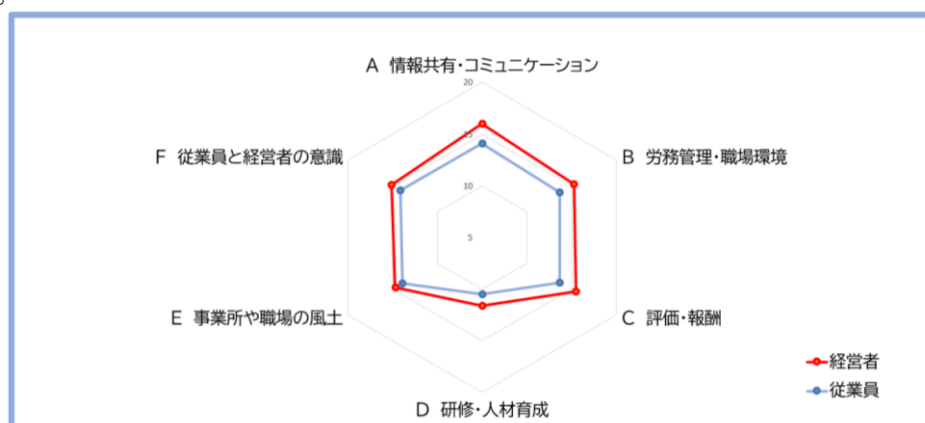


3. 卸売業 (70.0点/120点)

【概要】

従業員の意識調査では、全項目において全体平均を下回っており、特に「A 情報共有・コミュニケーション」は14.0点（全体平均14.8点）、「D 研修・人材育成」は10.4点（全体平均12.7点）であった。

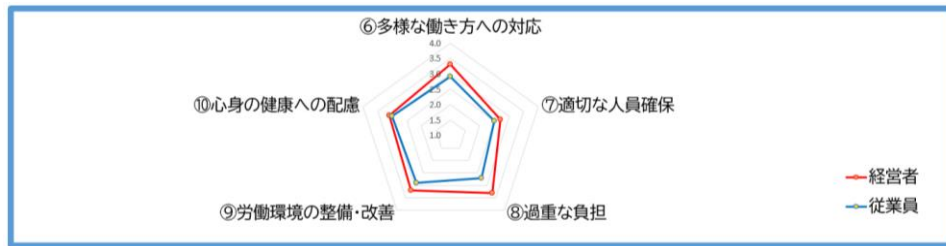
逆に経営者の回答結果は他業種と比して若干高めであるため、経営者・従業員の比較では、全ての項目において従業員の点数が経営者の点数を下回り、全業種の中で最も乖離がある業種という結果であった。



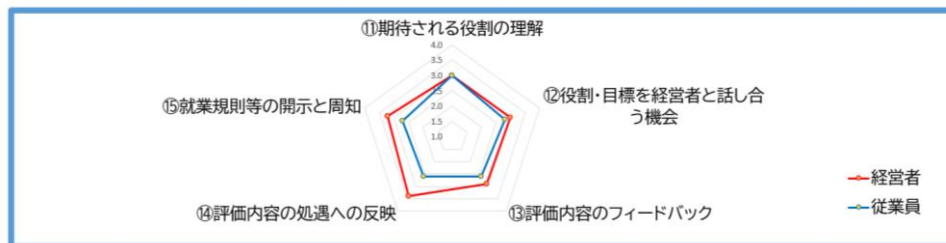
【項目別特徴】

項目別では、「A 情報共有・コミュニケーション」が経営者（16.4点）・従業員（14.0点）と最も乖離があり、設問ごとでは「③経営者・従業員間の情報共有」が経営者（3.4点）、従業員（2.7点）と0.7点の開きがあったほか、「④経営者・従業員間で話し合う機会」も経営者（3.2点）、従業員（2.7点）で0.5点の開き、「⑤アイデア・提案の吸い上げ」も経営者（3.1点）、従業員（2.7点）と0.4点の開きがあったほか、「②⑥ 従業員と経営者がお互いに信頼し合っており、コミュニケーションがとれていると思う。」でも経営者（3.1点）、従業員（2.6点）と大きな乖離があり、職場内での経営者・従業員間に距離が感じられる結果となった。

「B 労務管理・職場環境」では、「⑧勤務時間や仕事の内容で過重な負担を強いられていないと感じている。」の従業員（2.7点）が全業種中最低であり、従業員の負担感が強い結果である一方、経営者（3.3点）の認識は高めの結果となり、両者の間で現状認識に大きな隔たりがあることが窺えた。



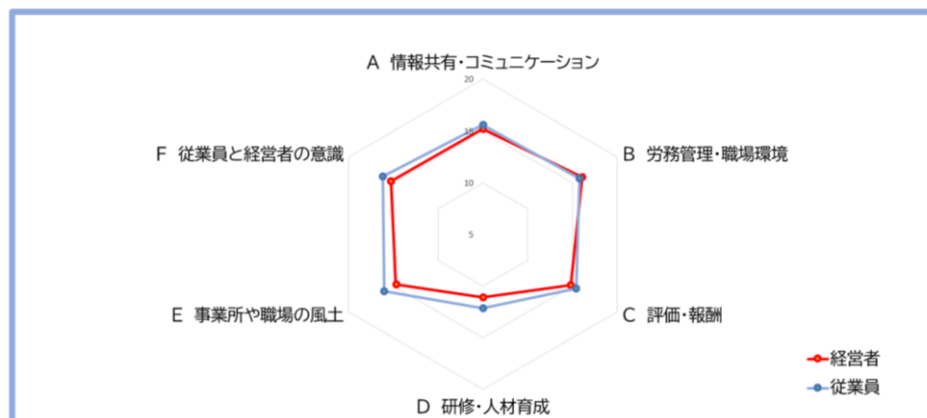
また、「C 評価・報酬」では、「⑭評価内容のフィードバック」が経営者（3.4点）、従業員（2.5点）と0.9点もの差があり、コミュニケーション不足が評価のフィードバックが出来ていない結果に繋がっていることが窺える。



4. 小売業 (85.0点/120点)

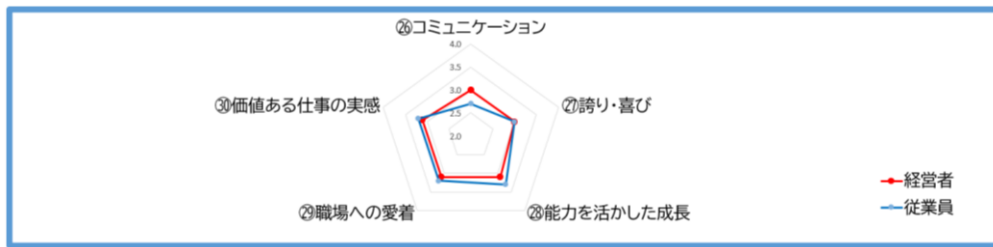
【概要】

従業員の意識調査では、「E 事業所や職場の風土」と「F 従業員と経営者の意識」が高得点であり、経営者と従業員の比較においても、他業種と比して、大きな乖離は無かった。「働きやすさ、働きがい」を最も顕著に表す「F 従業員と経営者の意識」の項目は他業種に比して高得点であり、風通しの良い職場で経営者と従業員の意思疎通が図れている事業所が多い傾向にあると言える。

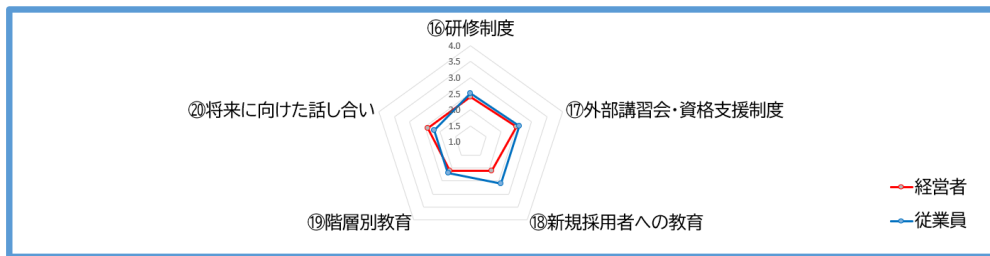


【項目別特徴】

「F 従業員と経営者の意識」の従業員の回答では「⑳従業員は自分の能力を活かして成長していきたいと思っている。」（3.3点）、「㉑従業員は職場に愛着があり、長く勤めたいと感じている。」（3.2点）はいずれも全業種の中で最も高い点数であり、「働きやすさ、働きがい」を実感している従業員が多くいることが見受けられる。



その他、経営者・従業員ともに全体的に高得点である中、「D 研修・人材育成」の経営者（11.5点）が全業種中最低点であったことが特徴。特に、「⑱新規採用者に対する教育（OJTや新人研修等）が体系的に行われている。」（2.1点）と「⑲職場では、管理職層やリーダー層育成等、階層別教育に力が入れている。」（2.1点）と極端に低く、経営者が従業員の教育が足りていないとの認識が強いことが窺える。



5. サービス業（91.6点／120点）

【概要】

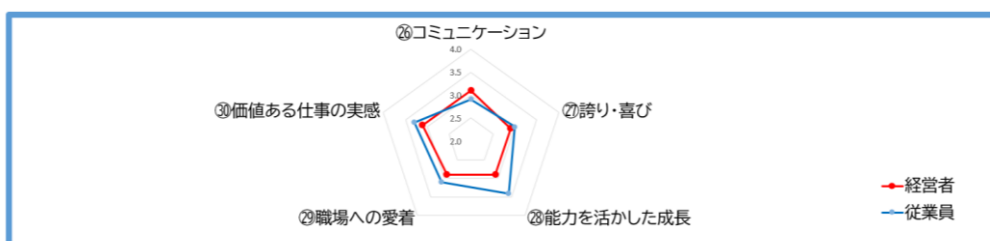
従業員の意識調査では、全ての項目において全体平均を上回った。経営者・従業員の比較でも、「B 労務管理・職場環境」以外の設問で従業員の点数が経営者の点数を上回り、合計点も全業種で最高点であることから、働きやすい・働きがいのある職場が多い業種であると言える。



【項目別特徴】

「⑳従業員は自分の仕事は、社会にとっても顧客にとっても価値あるものだと感じている。」は全業種の中で最も高い点数であり、「働きがい」を感じている従業員が多いことが窺える。

他業種と比して「働きやすさ」「働きがい」を感じている従業員が多い傾向である一方、経営者の点数は他業種と同程度であり、経営者がまだまだ現状に満足していないことが窺える。また、「D 研修・人材育成」の経営者（12.8点）、従業員（14.1点）と教育に対する意識の差が顕著であった。



第4章 事業所規模別の経営者と従業員の比較 (満点 120 点)

事業所規模ごとの特徴を明確にするため、事業所を6つの規模(5名以下、10名以下、20名以下、50名以下、99名以下、299名以下)に分けて統計を取った。

事業所の規模に関係なく、経営者の点数が従業員より高い傾向にあるほか、従業員の点数は事業所規模の小さい5名以下(92.6点)、10名以下(88.3点)が高く、事業所の規模が小さくても、従業員が「働きやすさ・働きがい」を感じていることが窺える一方、事業所規模の大きい50名以上99名以下(82.2点)、100名以上299名以下(83.6点)と規模の大きい事業所は点数が下がる結果となった。

経営者と従業員の乖離についても、10名以下(2.6点差)に対して、99名以下(8.5点差)、299名以下(9.8点差)と事業所規模に比例して大きくなっており、事業所の規模の大きさと経営者・従業員の関係が関連していることが窺える。

また、ほとんどの事業所規模で経営者の点数が従業員を上回る中、5名以下の事業所のみ、従業員(92.6点)が経営者(86.1点)を上回った。

その他、10名以上20名以下の事業所については、経営者(89.5点)、従業員(80.5点)と事業所規模としては小さめにも関わらず、従業員の点数が低く、経営者との乖離(9.0点差)が大きくなり、他の事業所規模とは異なる結果となった。

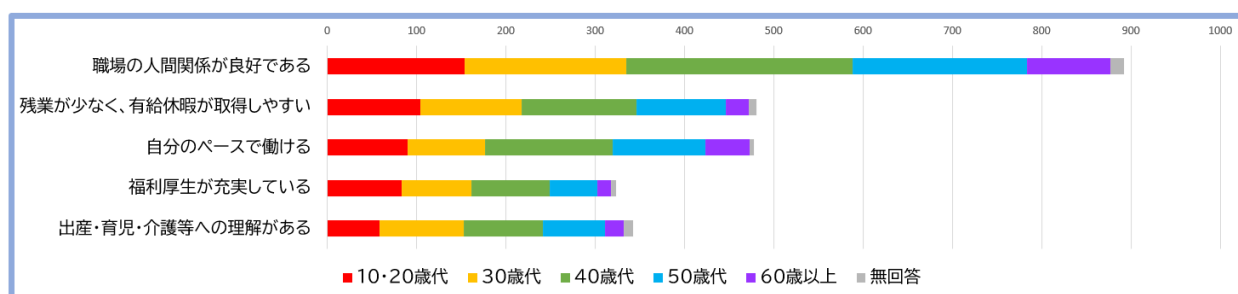
項目	全体平均		～5名		～10名		～20名		～50名		～99名		～299名	
	経営者	従業員	経営者	従業員	経営者	従業員	経営者	従業員	経営者	従業員	経営者	従業員	経営者	従業員
A 情報共有・コミュニケーション	15.1	14.8	14.7	16.1	15.6	14.5	15.5	13.4	15.1	15.1	16.0	15.0	15.9	14.7
B 労務管理・職場環境	15.8	14.5	15.4	15.6	16.4	15.8	16.2	14.2	15.7	14.2	16.1	14.1	16.4	14.2
C 評価・報酬	14.9	14.0	14.4	15.5	15.3	14.7	14.9	13.5	14.8	13.9	15.4	13.8	16.2	13.8
D 研修・人材育成	12.6	12.7	10.8	11.9	12.1	12.1	12.3	10.9	13.8	13.3	13.5	11.4	14.7	13.3
E 事業所や職場の風土	15.3	14.2	15.5	16.6	15.5	15.3	15.4	14.0	14.9	14.0	14.9	14.1	14.8	13.5
F 従業員と経営者の意識	15.1	14.6	15.3	16.9	16.0	15.9	15.2	14.5	14.5	14.6	14.8	13.8	15.4	14.1
計	88.8	84.8	86.1	92.6	90.9	88.3	89.5	80.5	88.8	85.1	90.7	82.2	93.4	83.6

第5章 「働きやすさ」に求めること（従業員の年代別での意識）

- (1) 全年代を通じて「職場の人間関係が良好である」ことを最重視
- (2) 二番目に重視するのは、10代から30代までは「残業が少なく、有給休暇が取得しやすい」、40代以上は「自分のペースで働ける」が上位
- (3) 10代から30代は「福利厚生が充実している」を重視している割合がほかの年代と比較して高い
- (4) 10・20代は「自分のペースで働ける」の回答率が高い
- (5) 30代は「出産、育児、介護等への理解があること」を重視する割合が他の年代と比較して最も高い

◎働きやすさには「職場の人間関係が良好であること」が絶対的な要件⇒ここが肝

◎年代により求める優先順位が異なることにも留意する必要がある。

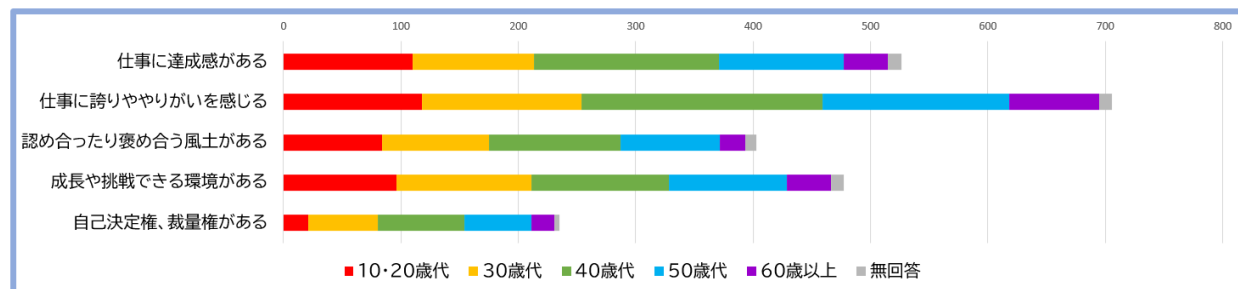


第6章 「働きがい」に求めること（従業員の年代別での意識）

- (1) 全年代を通して「仕事に誇りややりがいを感じる」を最も重視。40代、50代が特に高い。
- (2) 二番目に重視するのは「仕事に達成感がある」で特に10・20代で高い。
- (3) 10・20代と30代は「成長や挑戦できる環境がある」を重視する傾向が他の年代より高い。
- (4) 「認め合う、褒めあう風土」を重視する傾向が年代が下がる方が高くなる。

◎働きがいは「仕事に誇りややりがいを感じる」、「仕事に達成感がある」ことが最重要⇒ここが肝

◎従業員がいかになれば、「達成感や誇りややりがいを感じる」ことができるようになるかを探求する必要がある。



第7章 「働きやすい・働きがいのある職場づくり」に対して

「働きやすい・働きがいのある職場づくり」に対して、力を入れていることや重視していること、また、課題等（経営者の自由記述から抜粋）

- ミッションを明確にして個人の裁量も付加することで自主性に基づく働き方、成長を目指している。
- 柔軟な勤務形態、健康経営に力を入れている。
- 若い社員の前向きな意見は吸収し、改善するように普段から取り組んでいる。
- 正しい評価、平等でなく公平な考え方のもと評価していくことが大切。
- 従業員とのコミュニケーション、定期的な個人面談を実施。
- 短時間正社員制度の活用、ヘルスケア休暇制度による男女問わず体調不良や家族の介護等で休めるようにしている。
- IT化を進め、情報共有に力を入れている。
- 人事評価の結果に応じ、対価を給与や賞与に反映させるように心がけている。
- 評価システム、テレワーク、時差出勤の導入。
- 社員は自分が社会にどのような貢献をしているのか見えづらいので、最終製品となるような加工依頼があれば積極的に受けている。
- 所定労働時間の短縮や年間休日日数を増やすため、生産性を上げることを重視している。
- 少人数の職場のため、日常的なコミュニケーションはとれているが、人間関係を保つために処遇に極端な差はつけられない。
- 仕事は人間関係が重要な要素であると考え、職場での悩みを吸い上げる仕組みを作っている。
- 思いやりのあるコミュニケーションが大切。職場環境の整備、有給休暇取得の促進。
- 個人を取り巻く環境に柔軟に対応したいが、全体との公平性とのバランスが課題となっている。
- 有給や産休等、休みを取りやすいよう改善を行っているが、それにより一部スタッフに負担が多くなり過ぎていることが課題。
- 人事考課査定を改良したいが、難易度の高いテーマなので実現に至っていない。
- 経営者も従業員も皆で助け合わなければ成り立たない状況。代われる人数が少ないので、従業員に長期の休みを取ってもらいにくいことが課題。
- 責任の分担と権限の委譲が必要と痛感している。

第8章 「働きがい高める」ために会社に対して希望すること

(従業員の自由記述から抜粋)

- 新しい業務、サービスに取り組むことができる十分な時間の確保。
- 給与、時給を上げて欲しい。
- 過度な背伸びした目標設定はしないで欲しい。
- 自主的、積極的に物事を取り組める社員ばかりに負担がかかっている。受動的な社員にも役割を与えて、物事を確実に遂行させるための道筋を作って欲しい。
- 賃金アップ、評価制度の充実、評価制度の明確化。
- 結果に対する公平な対価と評価。
- フレックスタイムの導入。
- マイナスばかりの指摘ではなく、褒めるところを探すことを希望。
- 手当、福利厚生に力を入れて欲しい。
- 評価のフィードバック
- 頑張った人が報われる会社にしないと、人も会社も良くなっていかない。
- 残業がない月は残業手当がなくて生活できない。残業手当がなくても生活できるレベルの賃金でなければ仕事へのやる気も向上心も生まれない。
- 成果による報酬がプラスで出れば意欲が湧く。
- チャレンジした結果、失敗しても否定せず、近々どう生かすかのような話ができる雰囲気が欲しい。
- 自分が会社に必要とされている認識を常に持ちたいし、経営者とのコミュニケーションを図りたい。
- 自己裁量権がなく、会社に確認しないといけないため決定権が欲しい。
- 社員同士とのコミュニケーションが取れる機会を増やして欲しい。チャット形式でもよいので、いろんな社員からの意見交換会など取り入れて欲しい。
- 経営者が一方的に話して満足するのではなく、従業員の言うことを傾聴して欲しい。
- コミュニケーションと仕事の見える化。
- 目標設定とその結果が評価され、待遇面に明確に反映されるような仕組みが欲しい。
- インセンティブの付与。金銭面だけでなく、決裁権をある程度渡すというのもインセンティブの一つ。チャレンジする機会もその一つ。

- 現状は頑張っても頑張らなくても給与は変わらないし、上がらない。良い人材が流出している要因の一つ。
- 経営者や会社に対して希望するだけでなく、全従業員で取り組むという風土を培いたい。経営者と従業員が相互に「助けを求め合える」関係性を築きたい。
- 今後どうありたいのか明確な目標を掲げて欲しい。
- 自分の生活のために働いているだけで、働きがいとか感じたことはない。
- トップダウンだけではなく、現場からのボトムアップで新しい企画や事業を遂行できる環境が欲しい。
- 適当な仕事量と仕事の成果に対する正当な評価。公平で明確な評価。
- スキルアップ研修は正社員のみなので、契約社員でも受講できる機会を設けて欲しい。
- 社員と契約社員の賃金格差を感じる。頑張りや働きに応じた評価がなされ、賃金に反映して欲しい。
- アイデアや意見があっても言えない状況。仮にアイデアの提案や問題提起をしても、その後のフィードバックがなく、結局何も変わらない。
- これからの時代、会社に在籍しながらもクリエイティブな個人活動で報酬を受け取ることを会社として容認して欲しい。若い人材の流出を防ぐためにも必要。
- 時間が足りない。仕事をする際の最低人数も足りていない。心の休まる時間が欲しい。気持ち良く働ける会社が働きがいのある会社だと思う。
- 毎年の昇給が少しでもないと税金ばかり上る一方、手取りが下がるので社員のモチベーションは下がる。
- 年間休日が少ないので、完全週休二日制にして欲しい。
- 仕事の内容にはそれなりに満足しているが、負担感の増加に対し、給与や賞与、役職が見合っていない。年功序列であることが、人材の流失に非常に影響を及ぼしている。
- 会社と部門ごとの短期中期長期の目標を明確にし、そのために何をすればよいかを社員に明確にして欲しい。
- 人手不足を理由に古き良き習慣が乱されていくことに不安を感じる。定年退職を迎える社員が増える状況で、次世代へ技術や経験則が伝わりにくい状況である。

第9章 まとめ

今回のアンケート調査で京都府内の中小企業経営者 293 名、従業員 1,403 名から回答を得た。これまで、京都府中小企業団体中央会をはじめ各産業支援機関では様々な面から経営者に対する調査は行ってきたが、従業員に対する大々的な調査は実施してこなかった。今回の周知に当たり、京都府商工会連合会、京都商工会議所、(一社) 京都中小企業家同友会、(公財) 京都中小企業振興センター、(公財) 京都産業 21、京都府社会保険労務士会にも協力いただいた。

今回の大きなテーマは職場における「働きやすさ」と「働きがい」である。一つ目の「働きやすさ」について、全年代を通じて「職場の人間関係が良好である」ことを最重視しており、全回答者のうち 7 割を超えた方が選択しており絶対的な要件となっている。二番目に重視するのは、30 代以下では「残業が少なく、有給休暇が取得しやすい」という生活面を重視した傾向が窺われる。10-20 代と 40 代以上では「自分のペースで働ける」が上位にきており、若い年代はコロナ禍で浸透したテレワーク環境もあり自分のペースを重視しており、40 代以降は自分の経験、判断に基づいた働き方を求める傾向にある。一方で、30 代以下の若手は他の年代よりも「福利厚生の実施」を重視しており、将来に向けて安心して働ける制度の実施を重視している傾向が窺われる。その中で特に 30 代から 60 代は「福利厚生の実施」よりも「出産、育児・介護へ等の理解があること」を重視しており、それぞれの年代により求める優先順位が異なることにも留意する必要がある。

次にもう一つの主要なテーマである「働きがい」については、全年代を通じて「仕事に誇りややりがいを感じる」を最も重視している。特に現役中心世代の 40 代 50 代で高い傾向にある。二番目に重視するのは「仕事に達成感がある」で 10-20 代、40 代で高い傾向にある。一方で 30 代以下の若手は「成長や挑戦できる環境がある」を重視する傾向が他の年代よりも高く、将来にわたりチャレンジしたいとの意欲の表れが見てとれる。特に「認め合う、褒めあう風土」を重視する傾向は年代が低くなるほど高まっており、年代別の価値観や意識の違いに留意する必要がある。

なお、今回の調査では、本音の声を拾うため、経営者と従業員のそれぞれに自由記載欄を設けた。

「働きやすい・働きがいのある職場づくり」に対して力を入れていることや課題について問うたところ、経営者からは、「従業員とのコミュニケーション重視」、「評価制度を導入して給与、賞与への反映」、「職場環境の整備」、「有給休暇取得の促進」などに力を入れているとの声が多くあった。一方で、「少人数職場では、人間関係を保つため処遇に極端な差は付けられない」、「より公平な人事考課査定にしたいが難易度が高い」、「従業員の休みが取れやすいように改善を行っているが、どうしても一部のスタッフに負担が多くなり過ぎる」、「責任分担と権限の委譲が必要なことを痛感している」等々、実態と現実との間で経営者としてのジレンマも見取れる。

また、従業員には「働きがいを高めるため会社に対して希望すること」を問うたところ、特に「公平で公正な評価を求める声」が多かった。会社に評価制度はあるが、「自分の成果が正しく評価されていない」、「評価のフィードバックがない」、「賃金、役職という処遇に反映されていない」との思いを抱く従業員が相当数いることが見て取れる。できる人に仕事が集中する現実にも不満が出ている。他にも「自分が会社に必要とされている認識を持ちたいし、そのためにも経営者層ともしっかりコミュニケーションを取りたい」、「社員同士ともコミュニケーションを取れる機会を増やして欲しい」などの声もあり、経営者層が思っているほど従業員はコミュニケーションが取れていない傾向が窺える。

新しい働き方検討委員会としては、今回のアンケート調査で見えてきた京都の中小企業の課題に対して、令和 6 年 6 月までの当委員会設置終了期限までに、具体的に前へ進める施策の実施が出来るよう、協議・検討を進める。