

付属資料2：集計結果

問9 あなたの職場における以下の状況は、最近5年間でどのように変化したと感じていますか。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。5年以内に入社した方は、入社時と比較してください。**なお、項目⑨⑩⑪については、強まった⇒増えた、弱まった⇒減った、と読み替えて、ご回答ください。**

		上司層／部下層別			合計			
		増えた	変わらない	減った	増えた	変わらない	減った	
①	育児や介護など働き方に制約のある社員	上司層	94 (51.1%)	85 (46.2%)	5 (2.7%)	425 (47.6%)	448 (50.2%)	20 (2.2%)
		部下層	331 (46.7%)	363 (51.2%)	15 (2.1%)			
②	外国人や女性の管理職（課長級以上）	上司層	66 (36.5%)	113 (62.4%)	2 (1.1%)	287 (32.3%)	597 (67.2%)	5 (0.6%)
		部下層	221 (31.2%)	484 (68.4%)	3 (0.4%)			
③	さまざまな雇用形態・勤務形態の人	上司層	98 (53.8%)	82 (45.1%)	2 (1.1%)	464 (52.1%)	421 (47.3%)	6 (0.7%)
		部下層	366 (51.6%)	339 (47.8%)	4 (0.6%)			
④	仕事に関する価値観や考え方、優先順位が自分とは異なると感じられる人	上司層	107 (59.1%)	71 (39.2%)	3 (1.7%)	404 (45.5%)	475 (53.5%)	9 (1.0%)
		部下層	297 (42.0%)	404 (57.1%)	6 (0.8%)			
⑤	職場にいないとできない業務	上司層	8 (4.4%)	76 (41.8%)	98 (53.8%)	61 (6.9%)	456 (51.3%)	372 (41.8%)
		部下層	53 (7.5%)	380 (53.7%)	274 (38.8%)			
⑥	誰の担当か明確でない業務	上司層	41 (22.4%)	95 (51.9%)	47 (25.7%)	193 (21.7%)	544 (61.3%)	151 (17.0%)
		部下層	152 (21.6%)	449 (63.7%)	104 (14.8%)			
⑦	わくわく感やおもしろさを感じる業務	上司層	54 (29.8%)	99 (54.7%)	28 (15.5%)	196 (22.0%)	550 (61.8%)	144 (16.2%)
		部下層	142 (20.0%)	451 (63.6%)	116 (16.4%)			
⑧	小さなことでも課題達成したとき、上司や仲間が「よくやった！」と声をかけること	上司層	81 (44.0%)	90 (48.9%)	13 (7.1%)	274 (30.7%)	526 (59.0%)	92 (10.3%)
		部下層	193 (27.3%)	436 (61.6%)	79 (11.2%)			
⑨	互いに助け合って仕事をしようという雰囲気	上司層	95 (51.6%)	76 (41.3%)	13 (7.1%)	358 (40.0%)	441 (49.3%)	95 (10.6%)
		部下層	263 (37.0%)	365 (51.4%)	82 (11.5%)			
⑩	プロセスより結果を重視する職場や会社の姿勢	上司層	60 (32.8%)	107 (58.5%)	16 (8.7%)	220 (24.7%)	606 (68.0%)	65 (7.3%)
		部下層	160 (22.6%)	499 (70.5%)	49 (6.9%)			
⑪	中長期の視点で従業員を育てていこうとする職場や会社の姿勢	上司層	79 (42.9%)	86 (46.7%)	19 (10.3%)	273 (30.5%)	505 (56.5%)	116 (13.0%)
		部下層	194 (27.3%)	419 (59.0%)	97 (13.7%)			

問10 あなたの職場に関する現在の状況について、項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別				合計				
		4 該当する			1 該当しない	4 該当する			1 該当しない	
①	各メンバーが分担している業務量は、職場レベルで「見える化」されている。	上司層	20 (10.9%)	96 (52.5%)	57 (31.1%)	10 (5.5%)	88 (9.8%)	432 (48.3%)	289 (32.3%)	85 (9.5%)
		部下層	68 (9.6%)	336 (47.3%)	232 (32.6%)	75 (10.5%)				
②	各メンバーが抱える仕事の緊急性は、職場レベルで「見える化」されている。	上司層	25 (13.6%)	92 (50.0%)	55 (29.9%)	12 (6.5%)	76 (8.5%)	396 (44.3%)	322 (36.0%)	100 (11.2%)
		部下層	51 (7.2%)	304 (42.8%)	267 (37.6%)	88 (12.4%)				
③	メンバー同士の業務の関連性は、「見える化」されている。	上司層	32 (17.5%)	80 (43.7%)	64 (35.0%)	7 (3.8%)	102 (11.4%)	428 (48.0%)	292 (32.8%)	69 (7.7%)
		部下層	70 (9.9%)	348 (49.2%)	228 (32.2%)	62 (8.8%)				
④	職場のメンバーは、仕事をするうえで必要な専門知識をもっている。	上司層	51 (27.9%)	103 (56.3%)	27 (14.8%)	2 (1.1%)	213 (23.9%)	504 (56.6%)	154 (17.3%)	19 (2.1%)
		部下層	162 (22.9%)	401 (56.7%)	127 (18.0%)	17 (2.4%)				
⑤	私は、仕事に関する職場メンバーの知識に対して信頼をおいている。	上司層	78 (42.6%)	91 (49.7%)	14 (7.7%)	0 (0.0%)	325 (36.4%)	467 (52.4%)	87 (9.8%)	13 (1.5%)
		部下層	247 (34.8%)	376 (53.0%)	73 (10.3%)	13 (1.8%)				
⑥	私たちの職場では、円滑かつ効率的に仕事を進めることができる。	上司層	36 (19.7%)	104 (56.8%)	43 (23.5%)	0 (0.0%)	154 (17.3%)	503 (56.5%)	209 (23.5%)	25 (2.8%)
		部下層	118 (16.7%)	399 (56.4%)	166 (23.4%)	25 (3.5%)				
⑦	私は、職場メンバーから提案があれば、一度決めた仕事手順の見直しも喜んで行う。	上司層	106 (57.9%)	73 (39.9%)	4 (2.2%)	0 (0.0%)	344 (38.6%)	453 (50.8%)	83 (9.3%)	12 (1.3%)
		部下層	238 (33.6%)	380 (53.6%)	79 (11.1%)	12 (1.7%)				
⑧	私たちの職場では、仕事を途中でやり直すなどの二度手間が多い。	上司層	13 (7.1%)	67 (36.6%)	92 (50.3%)	11 (6.0%)	98 (11.0%)	338 (37.8%)	404 (45.2%)	53 (5.9%)
		部下層	85 (12.0%)	271 (38.2%)	312 (43.9%)	42 (5.9%)				
⑨	私は、職場メンバーの誰がどのような専門知識・分野を得意とするか知っている。	上司層	83 (45.4%)	97 (53.0%)	3 (1.6%)	0 (0.0%)	246 (27.5%)	505 (56.6%)	123 (13.8%)	19 (2.1%)
		部下層	163 (23.0%)	408 (57.5%)	120 (16.9%)	19 (2.7%)				
⑩	私たちの職場では、目標達成のために相互に協力しあって仕事をしている。	上司層	79 (43.2%)	89 (48.6%)	14 (7.7%)	1 (0.5%)	259 (29.0%)	480 (53.8%)	128 (14.3%)	25 (2.8%)
		部下層	180 (25.4%)	391 (55.1%)	114 (16.1%)	24 (3.4%)				
⑪	職場メンバーが持ち込んだ情報も、自分自身で必ず一度正しいか確かめたい。	上司層	49 (26.6%)	81 (44.0%)	53 (28.8%)	1 (0.5%)	157 (17.6%)	466 (52.2%)	256 (28.7%)	14 (1.6%)
		部下層	108 (15.2%)	385 (54.3%)	203 (28.6%)	13 (1.8%)				
⑫	職場の成果は、複数のメンバーの専門知識があってこそである。	上司層	112 (61.2%)	65 (35.5%)	6 (3.3%)	0 (0.0%)	414 (46.5%)	401 (45.1%)	71 (8.0%)	4 (0.4%)
		部下層	302 (42.7%)	336 (47.5%)	65 (9.2%)	4 (0.6%)				
⑬	現在の職場で一体感を感じることができる。	上司層	51 (27.7%)	94 (51.1%)	36 (19.6%)	3 (1.6%)	158 (17.7%)	442 (49.6%)	229 (25.7%)	62 (7.0%)
		部下層	107 (15.1%)	348 (49.2%)	193 (27.3%)	59 (8.3%)				
⑭	仕事を通じて、職場全体が成長している実感がある。	上司層	44 (23.9%)	99 (53.8%)	36 (19.6%)	5 (2.7%)	137 (15.4%)	455 (51.0%)	247 (27.7%)	53 (5.9%)
		部下層	93 (13.1%)	356 (50.3%)	211 (29.8%)	48 (6.8%)				

問11 あなたの仕事の特徴について、項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別				合計				
		4 該当する			1 該当しない	4 該当する			1 該当しない	
①	どのように仕事をするか自分で計画することができる。	上司層	95 (51.9%)	81 (44.3%)	7 (3.8%)	0 (0.0%)	348 (39.0%)	435 (48.8%)	100 (11.2%)	9 (1.0%)
		部下層	253 (35.7%)	354 (49.9%)	93 (13.1%)	9 (1.3%)				
②	自分で仕事に関する多くのことを決定することができる。	上司層	75 (41.0%)	90 (49.2%)	16 (8.7%)	2 (1.1%)	196 (22.0%)	436 (48.9%)	221 (24.8%)	38 (4.3%)
		部下層	121 (17.1%)	346 (48.9%)	205 (29.0%)	36 (5.1%)				
③	チームメンバーの進捗にたえず気を配らないと、私の仕事はうまく進まない。	上司層	40 (21.7%)	73 (39.7%)	67 (36.4%)	4 (2.2%)	110 (12.3%)	292 (32.7%)	402 (45.0%)	89 (10.0%)
		部下層	70 (9.9%)	219 (30.9%)	335 (47.2%)	85 (12.0%)				
④	自分の仕事は、他の人たちの仕事から大きな影響を受ける。	上司層	69 (37.5%)	89 (48.4%)	25 (13.6%)	1 (0.5%)	250 (28.0%)	432 (48.3%)	189 (21.1%)	23 (2.6%)
		部下層	181 (25.5%)	343 (48.3%)	164 (23.1%)	22 (3.1%)				
⑤	時間が足りなくて、納得のいく仕事ができない。	上司層	22 (12.0%)	65 (35.5%)	83 (45.4%)	13 (7.1%)	109 (12.2%)	332 (37.2%)	371 (41.5%)	81 (9.1%)
		部下層	87 (12.3%)	267 (37.6%)	288 (40.6%)	68 (9.6%)				

問12 あなたの仕事や会社についての感じ方や行動について、項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別				合計				
		4 該当する			1 該当しない	4 該当する			1 該当しない	
①	仕事を通じて、自らが成長していると感じる。	上司層	63 (34.2%)	93 (50.5%)	24 (13.0%)	4 (2.2%)	227 (25.4%)	486 (54.4%)	152 (17.0%)	28 (3.1%)
		部下層	164 (23.1%)	393 (55.4%)	128 (18.1%)	24 (3.4%)				
②	自分の仕事に誇りを感じる。	上司層	78 (42.6%)	80 (43.7%)	22 (12.0%)	3 (1.6%)	230 (25.7%)	457 (51.1%)	175 (19.6%)	32 (3.6%)
		部下層	152 (21.4%)	377 (53.0%)	153 (21.5%)	29 (4.1%)				
③	自分の仕事上の課題や目標を明確に理解している。	上司層	88 (47.8%)	87 (47.3%)	8 (4.3%)	1 (0.5%)	253 (28.4%)	532 (59.8%)	95 (10.7%)	10 (1.1%)
		部下層	165 (23.4%)	445 (63.0%)	87 (12.3%)	9 (1.3%)				
④	仕事をしていると、つい時間を忘れてしまう。	上司層	35 (19.0%)	91 (49.5%)	53 (28.8%)	5 (2.7%)	155 (17.3%)	436 (48.7%)	264 (29.5%)	40 (4.5%)
		部下層	120 (16.9%)	345 (48.5%)	211 (29.7%)	35 (4.9%)				
⑤	職場では、元気が出て精神的になるように感じる。	上司層	25 (13.7%)	94 (51.4%)	54 (29.5%)	10 (5.5%)	69 (7.7%)	374 (41.9%)	367 (41.1%)	82 (9.2%)
		部下層	44 (6.2%)	280 (39.5%)	313 (44.1%)	72 (10.2%)				
⑥	会社の方向性と自分の役割との関係性を常に考えながら仕事をしている。	上司層	78 (42.6%)	92 (50.3%)	12 (6.6%)	1 (0.5%)	198 (22.2%)	505 (56.6%)	173 (19.4%)	17 (1.9%)
		部下層	120 (16.9%)	413 (58.2%)	161 (22.7%)	16 (2.3%)				
⑦	自分の仕事のもつ社会的な意義について自覚しようと努めている。	上司層	76 (41.3%)	85 (46.2%)	20 (10.9%)	3 (1.6%)	208 (23.3%)	495 (55.4%)	161 (18.0%)	30 (3.4%)
		部下層	132 (18.6%)	410 (57.7%)	141 (19.9%)	27 (3.8%)				
⑧	会社や職場が目指している方向性や価値観を十分認識している。	上司層	90 (49.2%)	85 (46.4%)	7 (3.8%)	1 (0.5%)	223 (25.0%)	532 (59.6%)	122 (13.7%)	15 (1.7%)
		部下層	133 (18.8%)	447 (63.0%)	115 (16.2%)	14 (2.0%)				
⑨	仕事をよりよくするために、新しいアプローチを取り入れている。	上司層	62 (33.9%)	99 (54.1%)	21 (11.5%)	1 (0.5%)	178 (20.0%)	485 (54.5%)	211 (23.7%)	16 (1.8%)
		部下層	116 (16.4%)	386 (54.6%)	190 (26.9%)	15 (2.1%)				
⑩	仕事上で関わる人々のことをよく知ろうとしている。	上司層	83 (45.4%)	88 (48.1%)	11 (6.0%)	1 (0.5%)	267 (29.9%)	495 (55.4%)	118 (13.2%)	14 (1.6%)
		部下層	184 (25.9%)	407 (57.2%)	107 (15.0%)	13 (1.8%)				
⑪	入社後間もない新入社員に、経営理念についてわかりやすく説明できる。	上司層	35 (19.0%)	99 (53.8%)	45 (24.5%)	5 (2.7%)	74 (8.3%)	324 (36.3%)	381 (42.7%)	113 (12.7%)
		部下層	39 (5.5%)	225 (31.8%)	336 (47.5%)	108 (15.3%)				
⑫	自社の経営理念は、仕事上の難関を乗り越える上で助けとなる。	上司層	48 (26.1%)	96 (52.2%)	34 (18.5%)	6 (3.3%)	110 (12.3%)	422 (47.2%)	294 (32.8%)	69 (7.7%)
		部下層	62 (8.7%)	326 (45.9%)	260 (36.6%)	63 (8.9%)				
⑬	自社の経営理念や行動指針に共感を覚える。	上司層	67 (36.6%)	93 (50.8%)	19 (10.4%)	4 (2.2%)	165 (18.5%)	488 (54.8%)	200 (22.4%)	38 (4.3%)
		部下層	98 (13.8%)	395 (55.8%)	181 (25.6%)	34 (4.8%)				

問13 職場におけるあなたと上司との日頃のコミュニケーションの実際についてお尋ねします。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。 ※上司層のみ回答

		4 該当する			1 該当しない
①	上司と、仕事とは直接関係のない日常的なコミュニケーション（あいさつや雑談など）を活発にしている。	74 (40.2%)	77 (41.8%)	26 (14.1%)	7 (3.8%)
②	上司と本音で話し合う機会がある。	65 (35.7%)	89 (48.9%)	24 (13.2%)	4 (2.2%)
③	直近の業務に直接関係しない、上司との雑談から、業務に役立つ情報や知識を得ることがある。	58 (31.7%)	88 (48.1%)	29 (15.8%)	8 (4.4%)
④	業務に影響する可能性のあるプライベートな事情を上司と共有している。	47 (25.5%)	82 (44.6%)	43 (23.4%)	12 (6.5%)
⑤	仕事に関する、上司とのコミュニケーションに満足している。	63 (34.2%)	87 (47.3%)	28 (15.2%)	6 (3.3%)

問13 職場におけるあなたと同僚との日頃のコミュニケーションの実際についてお尋ねします。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。 ※部下層のみ回答

		4 該当する			1 該当しない
①	同僚と、仕事とは直接関係のない日常的なコミュニケーション（あいさつや雑談など）を活発にしている。	293 (41.4%)	312 (44.1%)	83 (11.7%)	20 (2.8%)
②	同僚と本音で話し合う機会がある。	187 (26.4%)	316 (44.7%)	159 (22.5%)	45 (6.4%)
③	直近の業務に直接関係しない、同僚との雑談から、業務に役立つ情報や知識を得ることがある。	206 (29.1%)	360 (50.9%)	116 (16.4%)	25 (3.5%)
④	業務に影響する可能性のあるプライベートな事情を同僚と共有している。	110 (15.5%)	293 (41.4%)	213 (30.1%)	92 (13.0%)
⑤	仕事に関する、同僚とのコミュニケーションに満足している。	167 (23.6%)	398 (56.2%)	122 (17.2%)	21 (3.0%)

問14 職場におけるあなたと部下との日頃のコミュニケーションの実際についてお尋ねします。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。 ※上司層のみ回答

		4 該当する			1 該当しない
①	部下と、仕事とは直接関係のない日常的なコミュニケーション（あいさつや雑談など）を活発にしている。	上司層 76 (41.3%)	85 (46.2%)	22 (12.0%)	1 (0.5%)
②	部下と本音で話し合う機会がある。	上司層 55 (29.9%)	101 (54.9%)	27 (14.7%)	1 (0.5%)
③	部下との対面会話の機会は十分である。	上司層 35 (19.0%)	89 (48.4%)	55 (29.9%)	5 (2.7%)
④	直近の業務に直接関係しない、部下との雑談から、業務に役立つ情報や知識を得ることがある。	上司層 55 (29.9%)	102 (55.4%)	23 (12.5%)	4 (2.2%)
⑤	業務に影響する可能性のあるプライベートな事情を部下と共有している。	上司層 37 (20.1%)	99 (53.8%)	42 (22.8%)	6 (3.3%)
⑥	重要な内容でもオンライン（テレビ会議、メール、SNS）で部下に連絡することがある。	上司層 52 (28.3%)	83 (45.1%)	39 (21.2%)	10 (5.4%)
⑦	仕事に関する、部下とのコミュニケーションに満足している。	上司層 28 (15.2%)	108 (58.7%)	45 (24.5%)	3 (1.6%)

問14 職場におけるあなたと上司との日頃のコミュニケーションの実際についてお尋ねします。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。 ※部下層のみ回答

		4 該当する			1 該当しない
①	上司と、仕事とは直接関係のない日常的なコミュニケーション（あいさつや雑談など）を活発にしている。	部下層 210 (29.7%)	323 (45.6%)	134 (18.9%)	41 (5.8%)
②	上司と本音で話し合う機会がある。	部下層 177 (24.9%)	303 (42.7%)	176 (24.8%)	54 (7.6%)
③	上司との対面会話の機会は十分である。	部下層 202 (28.5%)	351 (49.6%)	115 (16.2%)	40 (5.6%)
④	直近の業務に直接関係しない、上司との雑談から、業務に役立つ情報や知識を得ることがある。	部下層 171 (24.1%)	313 (44.1%)	171 (24.1%)	54 (7.6%)
⑤	業務に影響する可能性のあるプライベートな事情を上司と共有している。	部下層 131 (18.6%)	276 (39.1%)	210 (29.7%)	89 (12.6%)
⑥	重要な内容でもオンライン（テレビ会議、メール、SNS）で上司に報告・相談することがある。	部下層 164 (23.1%)	250 (35.2%)	176 (24.8%)	120 (16.9%)
⑦	仕事に関する、上司とのコミュニケーションに満足している。	部下層 182 (25.8%)	367 (52.0%)	116 (16.4%)	41 (5.8%)

問15 職場におけるコミュニケーションに関する、あなたの考えや価値観についてお尋ねします。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別				合計				
		4 該当する			1 該当しない	4 該当する			1 該当しない	
①	限られた時間で成果を上げるために、仕事に直接関係のないコミュニケーションは少ないほうがよい。	上司層	5 (2.7%)	23 (12.5%)	84 (45.7%)	72 (39.1%)	41 (4.6%)	172 (19.2%)	458 (51.2%)	223 (24.9%)
		部下層	36 (5.1%)	149 (21.0%)	374 (52.7%)	151 (21.3%)				
②	欠勤や急な予定変更の部下から上司への連絡は、SNSやメールでもよいと思う。	上司層	70 (38.0%)	67 (36.4%)	30 (16.3%)	17 (9.2%)	278 (31.1%)	291 (32.6%)	205 (22.9%)	120 (13.4%)
		部下層	208 (29.3%)	224 (31.5%)	175 (24.6%)	103 (14.5%)				
③	内容が残るメールやチャット、文書などでのコミュニケーションを、できるだけ増やしたほうがよい。	上司層	19 (10.3%)	87 (47.3%)	68 (37.0%)	10 (5.4%)	141 (15.8%)	431 (48.3%)	283 (31.7%)	38 (4.3%)
		部下層	122 (17.2%)	344 (48.5%)	215 (30.3%)	28 (3.9%)				
④	部下や上司とは、できるだけ対面会話や電話を活用したほうがよい。	上司層	46 (25.0%)	100 (54.3%)	36 (19.6%)	2 (1.1%)	196 (22.0%)	482 (54.1%)	185 (20.8%)	28 (3.1%)
		部下層	150 (21.2%)	382 (54.0%)	149 (21.1%)	26 (3.7%)				
⑤	ランチミーティングや業務時間外の飲み会、懇親会などは、親睦・情報交換・意思疎通の円滑化に役立つ。	上司層	55 (29.9%)	96 (52.2%)	28 (15.2%)	5 (2.7%)	207 (23.2%)	431 (48.3%)	190 (21.3%)	64 (7.2%)
		部下層	152 (21.5%)	335 (47.3%)	162 (22.9%)	59 (8.3%)				
⑥	社内行事（スポーツ行事など）や社内の趣味のサークルは、親睦・情報交換・意思疎通の円滑化に役立つ。	上司層	37 (20.1%)	83 (45.1%)	50 (27.2%)	14 (7.6%)	134 (15.0%)	399 (44.6%)	266 (29.8%)	95 (10.6%)
		部下層	97 (13.7%)	316 (44.5%)	216 (30.4%)	81 (11.4%)				
⑦	価値観や考え方が違う人との共同作業は苦手である。	上司層	14 (7.7%)	51 (27.9%)	92 (50.3%)	26 (14.2%)	93 (10.4%)	305 (34.2%)	380 (42.6%)	113 (12.7%)
		部下層	79 (11.2%)	254 (35.9%)	288 (40.7%)	87 (12.3%)				
⑧	年齢や性別、国籍が違う人との共同作業は苦手である。	上司層	4 (2.2%)	23 (12.6%)	109 (59.6%)	47 (25.7%)	26 (2.9%)	148 (16.6%)	495 (55.4%)	224 (25.1%)
		部下層	22 (3.1%)	125 (17.6%)	386 (54.4%)	177 (24.9%)				
⑨	勤務形態や個人的な事情が違う人との共同作業は苦手である。	上司層	1 (0.5%)	22 (12.0%)	106 (57.9%)	54 (29.5%)	17 (1.9%)	118 (13.2%)	515 (57.7%)	242 (27.1%)
		部下層	16 (2.3%)	96 (13.5%)	409 (57.7%)	188 (26.5%)				

問17 働き方改革によって、あなたの働き方にはどのような変化がありましたか。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別			合計			
		3 増えた	2 変わらない	1 減った	3 増えた	2 変わらない	1 減った	
①	仕事の量	上司層	68 (37.0%)	109 (59.2%)	7 (3.8%)	239 (26.7%)	594 (66.4%)	61 (6.8%)
		部下層	171 (24.1%)	485 (68.3%)	54 (7.6%)			
②	仕事の裁量の範囲	上司層	62 (33.7%)	121 (65.8%)	1 (0.5%)	249 (27.8%)	636 (71.1%)	10 (1.1%)
		部下層	187 (26.3%)	515 (72.4%)	9 (1.3%)			
③	働く場所の柔軟度	上司層	135 (73.8%)	47 (25.7%)	1 (0.5%)	576 (64.5%)	311 (34.8%)	6 (0.7%)
		部下層	441 (62.1%)	264 (37.2%)	5 (0.7%)			
④	働く時間の柔軟度	上司層	119 (64.7%)	64 (34.8%)	1 (0.5%)	506 (56.7%)	363 (40.7%)	23 (2.6%)
		部下層	387 (54.7%)	299 (42.2%)	22 (3.1%)			
⑤	職場における労働時間	上司層	44 (24.2%)	99 (54.4%)	39 (21.4%)	153 (17.2%)	532 (59.6%)	207 (23.2%)
		部下層	109 (15.4%)	433 (61.0%)	168 (23.7%)			
⑥	職場における会議や打ち合わせの総所要時間	上司層	26 (14.1%)	85 (46.2%)	73 (39.7%)	120 (13.4%)	453 (50.7%)	320 (35.8%)
		部下層	94 (13.3%)	368 (51.9%)	247 (34.8%)			
⑦	オンライン（テレビ会議、メール、SNS）での会議や打ち合わせの総所要時間	上司層	144 (78.7%)	35 (19.1%)	4 (2.2%)	592 (66.4%)	273 (30.6%)	27 (3.0%)
		部下層	448 (63.2%)	238 (33.6%)	23 (3.2%)			
⑧	精神的なストレスや負担感	上司層	57 (31.0%)	111 (60.3%)	16 (8.7%)	240 (26.8%)	542 (60.6%)	112 (12.5%)
		部下層	183 (25.8%)	431 (60.7%)	96 (13.5%)			
⑨	身体的な疲れや負担感	上司層	39 (21.3%)	120 (65.6%)	24 (13.1%)	182 (20.4%)	568 (63.6%)	143 (16.0%)
		部下層	143 (20.1%)	448 (63.1%)	119 (16.8%)			
⑩	仕事と私生活のバランスが取れていると感じること	上司層	47 (25.5%)	115 (62.5%)	22 (12.0%)	251 (28.0%)	554 (61.9%)	90 (10.1%)
		部下層	204 (28.7%)	439 (61.7%)	68 (9.6%)			

問18 問17でお尋ねした働き方の変化は、あなたが働き方改革による効果として想定していたような変化でしたか。項目ごとに最も当てはまる回答番号を1つ選び、○をつけてください。

		上司層／部下層別				合計				
		4 想定より 良い	3 想定 通り	2 想定より 悪い	1 そもそも 想定せず	4 想定より 良い	3 想定 通り	2 想定より 悪い	1 そもそも 想定せず	
①	仕事の量	上司層	9 (4.9%)	116 (63.0%)	45 (24.5%)	14 (7.6%)	57 (6.4%)	537 (60.1%)	196 (21.9%)	103 (11.5%)
		部下層	48 (6.8%)	421 (59.4%)	151 (21.3%)	89 (12.6%)				
②	仕事の裁量の範囲	上司層	9 (4.9%)	133 (72.3%)	26 (14.1%)	16 (8.7%)	56 (6.3%)	586 (65.5%)	119 (13.3%)	134 (15.0%)
		部下層	47 (6.6%)	453 (63.7%)	93 (13.1%)	118 (16.6%)				
③	働く場所の柔軟度	上司層	67 (36.6%)	94 (51.4%)	16 (8.7%)	6 (3.3%)	257 (28.9%)	447 (50.2%)	116 (13.0%)	70 (7.9%)
		部下層	190 (26.9%)	353 (49.9%)	100 (14.1%)	64 (9.1%)				
④	働く時間の柔軟度	上司層	57 (31.0%)	106 (57.6%)	14 (7.6%)	7 (3.8%)	215 (24.1%)	482 (54.1%)	120 (13.5%)	74 (8.3%)
		部下層	158 (22.3%)	376 (53.2%)	106 (15.0%)	67 (9.5%)				
⑤	職場における労働時間	上司層	30 (16.3%)	111 (60.3%)	35 (19.0%)	8 (4.3%)	117 (13.1%)	528 (59.1%)	173 (19.4%)	76 (8.5%)
		部下層	87 (12.3%)	417 (58.7%)	138 (19.4%)	68 (9.6%)				
⑥	職場における会議や打ち合わせの総所要時間	上司層	36 (19.7%)	113 (61.7%)	28 (15.3%)	6 (3.3%)	147 (16.5%)	522 (58.5%)	145 (16.3%)	78 (8.7%)
		部下層	111 (15.7%)	409 (57.7%)	117 (16.5%)	72 (10.2%)				
⑦	オンライン（テレビ会議、メール、SNS）での会議や打ち合わせの総所要時間	上司層	70 (38.3%)	87 (47.5%)	19 (10.4%)	7 (3.8%)	263 (29.4%)	423 (47.3%)	122 (13.6%)	86 (9.6%)
		部下層	193 (27.1%)	336 (47.3%)	103 (14.5%)	79 (11.1%)				
⑧	精神的なストレスや負担感	上司層	15 (8.2%)	116 (63.4%)	36 (19.7%)	16 (8.7%)	92 (10.3%)	514 (57.7%)	189 (21.2%)	96 (10.8%)
		部下層	77 (10.9%)	398 (56.2%)	153 (21.6%)	80 (11.3%)				
⑨	身体的な疲れや負担感	上司層	15 (8.2%)	122 (66.3%)	29 (15.8%)	18 (9.8%)	104 (11.7%)	520 (58.4%)	169 (19.0%)	97 (10.9%)
		部下層	89 (12.6%)	398 (56.4%)	140 (19.8%)	79 (11.2%)				
⑩	仕事と私生活のバランスが取れていると感じること	上司層	27 (14.7%)	114 (62.0%)	31 (16.8%)	12 (6.5%)	153 (17.2%)	515 (57.9%)	141 (15.8%)	81 (9.1%)
		部下層	126 (17.8%)	401 (56.8%)	110 (15.6%)	69 (9.8%)				