

業績を高める組織能力と 組織・人材マネジメント調査2009 集計結果

属性別一覧

RECRUIT
MANAGEMENT SOLUTIONS

領域	要素	調査全体の平均	高業績企業の平均	メーカー系					非メーカー系							金融系				
				建設・設備	機械・電気機器	食品・飲料	医薬品	その他製造	運輸・倉庫・物流	商社	百貨店・スーパー・コンビニ・エンスストア	その他小売	通信	情報処・ソフトウェア	その他サービス	銀行	生保	損保その他保険	カード・消費者金融	不動産
		19社	3社	6社	29社	11社	8社	33社	9社	8社	6社	5社	3社	15社	14社	9社	9社	9社	4社	4社
組織能力		3.3	3.3	3.2	3.3	3.3	3.5	3.3	3.2	3.5	3.1	3.3	3.5	3.2	3.4	3.3	3.3	3.2	3.4	3.4
人的資本 (一般社員)		3.5	3.6	3.6	3.5	3.5	3.7	3.5	3.5	3.7	3.3	3.5	3.8	3.6	3.6	3.5	3.5	3.6	3.6	3.6
人的資本 (中間管理職)		3.3	3.4	3.3	3.4	3.3	3.4	3.3	3.3	3.5	3.1	3.2	3.6	3.3	3.4	3.3	3.2	3.4	3.4	3.4
経営トップ		3.6	3.7	3.7	3.6	3.6	3.9	3.6	3.7	3.9	3.6	3.8	3.9	3.6	3.8	3.6	3.6	3.6	3.6	3.8
組織・人材マネジメント		3.4	3.4	3.3	3.3	3.3	3.6	3.3	3.3	3.6	3.2	3.3	3.6	3.4	3.4	3.5	3.3	3.4	3.4	3.5
組織風土		3.6	3.7	3.5	3.5	3.6	3.8	3.5	3.6	3.8	3.5	3.7	3.8	3.6	3.7	3.7	3.5	3.6	3.7	3.8
組織能力	ビジョン共有力	3.3	3.4	3.3	3.3	3.3	3.6	3.3	3.3	3.5	3.1	3.3	3.4	3.3	3.5	3.1	3.2	3.2	3.3	3.5
	実行力	3.3	3.4	3.3	3.3	3.3	3.5	3.3	3.2	3.6	3.1	3.6	3.6	3.3	3.5	3.4	3.2	3.0	3.5	3.4
	変革力	3.4	3.4	3.2	3.2	3.3	3.6	3.3	3.3	3.7	3.3	3.4	3.8	3.4	3.5	3.4	3.4	3.3	3.6	3.6
	横断展開力	3.2	3.2	3.1	3.2	3.2	3.2	3.2	3.1	3.3	3.0	3.2	3.4	3.1	3.2	3.3	3.2	3.2	3.3	3.3
	意思疎通力	3.4	3.4	3.3	3.4	3.3	3.5	3.4	3.3	3.5	3.2	3.3	3.4	3.3	3.4	3.4	3.3	3.5	3.4	3.6
	知の交流力	3.2	3.2	3.2	3.2	3.2	3.4	3.2	3.1	3.2	3.1	3.0	3.2	3.0	3.3	3.3	3.2	3.2	3.3	3.3
人的資本 (一般社員)	成果追求	3.6	3.6	3.6	3.6	3.6	3.8	3.6	3.6	3.7	3.5	3.6	3.7	3.8	3.7	3.7	3.6	3.6	3.8	3.7
	革新行動	3.3	3.3	3.2	3.2	3.2	3.4	3.2	3.1	3.5	3.1	3.3	3.8	3.3	3.4	3.3	3.2	3.4	3.5	3.3
	挑戦意欲	3.5	3.6	3.6	3.5	3.5	3.6	3.5	3.4	3.7	3.3	3.4	3.9	3.7	3.5	3.5	3.4	3.6	3.6	3.5
	従業員満足	3.7	3.8	3.8	3.7	3.9	4.0	3.7	3.8	3.9	3.5	3.8	3.7	3.6	3.8	3.6	3.7	3.8	3.6	3.8
人的資本 (中間管理職)	視野の広さ	3.4	3.4	3.4	3.4	3.3	3.5	3.4	3.3	3.6	3.3	3.3	3.6	3.4	3.5	3.4	3.2	3.4	3.5	3.4
	イノベーション推進	3.2	3.2	3.1	3.2	3.1	3.2	3.1	3.0	3.3	3.1	3.1	3.6	3.1	3.3	3.3	3.0	3.3	3.4	3.2
	メンバーへの働きかけ	3.6	3.6	3.6	3.6	3.5	3.7	3.6	3.5	3.8	3.4	3.3	3.9	3.7	3.7	3.5	3.5	3.6	3.7	3.6
	上司への働きかけ	3.2	3.2	3.3	3.2	3.1	3.3	3.2	3.2	3.4	2.9	3.0	3.3	3.2	3.2	2.9	3.1	3.3	3.1	3.3
経営トップ	ビジョンの具現化	3.9	4.0	4.0	3.8	3.9	4.2	3.9	4.0	4.1	3.9	4.1	4.0	3.9	4.1	3.8	3.8	3.9	3.7	4.0
	変革の推進	3.6	3.7	3.5	3.4	3.6	3.8	3.5	3.6	3.9	3.7	3.9	4.0	3.5	3.7	3.6	3.5	3.5	3.6	3.8
	現実直視の意思決定	3.4	3.5	3.5	3.4	3.3	3.5	3.4	3.5	3.6	3.3	3.6	3.6	3.5	3.5	3.3	3.3	3.4	3.5	3.6
組織・人材マネジメント	Value浸透	3.6	3.8	3.6	3.6	3.7	3.9	3.6	3.5	3.9	3.5	3.7	3.8	3.6	3.8	3.6	3.6	3.5	3.7	4.0
	業務遂行	3.3	3.4	3.1	3.2	3.3	3.6	3.3	3.2	3.5	3.1	3.4	3.5	3.3	3.4	3.5	3.3	3.5	3.5	3.1
	場	3.3	3.3	3.2	3.2	3.3	3.3	3.2	3.1	3.5	3.1	3.0	3.5	3.4	3.4	3.2	3.1	3.4	3.4	3.5
	採用・雇用	3.3	3.4	3.2	3.2	3.2	3.6	3.2	3.3	3.5	3.0	3.4	3.5	3.5	3.3	3.5	3.3	3.3	3.3	3.8
	育成・能力開発	3.5	3.5	3.3	3.4	3.4	3.8	3.4	3.5	3.8	3.4	3.1	3.6	3.6	3.4	3.6	3.3	3.5	3.5	3.6
	昇進・昇格・異動 配置	3.2	3.2	3.1	3.1	3.2	3.4	3.1	3.2	3.4	3.1	3.3	3.7	3.2	3.2	3.4	3.2	3.2	3.3	3.5
	評価 処遇	3.3	3.3	3.1	3.3	3.3	3.5	3.3	3.2	3.5	3.0	3.2	3.5	3.5	3.3	3.5	3.3	3.5	3.3	3.2
組織風土	組織目的に関する価値観	4.0	4.1	3.9	4.0	3.9	4.1	3.9	4.1	4.2	4.0	4.1	4.0	4.1	4.1	4.0	3.9	4.0	4.1	4.1
	変革を進める価値観	3.5	3.6	3.3	3.4	3.5	3.7	3.5	3.4	3.7	3.4	3.9	4.0	3.5	3.6	3.6	3.5	3.6	3.7	3.8
	業務遂行に関する価値観	3.6	3.7	3.6	3.6	3.5	3.7	3.5	3.6	3.8	3.4	3.7	3.9	3.7	3.8	3.7	3.5	3.7	3.7	3.7
	人とかかわり合いに関する価値観	3.3	3.3	3.2	3.2	3.2	3.5	3.2	3.4	3.5	3.1	3.3	3.4	3.3	3.4	3.5	3.1	3.3	3.3	3.6
-	将来性	3.7	3.8	3.5	3.6	3.7	4.0	3.7	3.8	3.9	3.5	3.9	3.9	3.8	3.9	3.6	3.6	3.6	3.4	4.1

属性別一覧項目

領域	要素	項目	調査全体の平均	高業績企業の平均	メーカー系						非メーカー系						金融系				
					建設・設備	機械・電気機器	食品・飲料	医薬品	その他製造	運輸・倉庫・物流	商社	百貨店・スーパー・コンビニエンスストア	その他小売	通信	情報処理・ソフトウェア	その他サービス	銀行	生保	損保その他保険	カード・消費者金融	不動産
			19社	30社	6社	29社	11社	8社	33社	9社	6社	6社	9社	3社	15社	14社	5社	9社	5社	4社	4社
組織能力	ビジョン共有力	1 ビジョン共有	3.5	3.7	3.5	3.5	4.1	3.5	3.5	3.7	3.3	3.5	3.9	3.6	3.7	3.2	3.4	3.4	3.4	3.4	3.9
		2 決定事項の背景共有	3.0	3.1	3.0	3.1	2.9	3.2	3.1	2.9	3.2	3.0	3.0	3.0	3.0	3.2	2.9	2.9	3.1	3.0	3.2
		3 ビジョン実現の具体的取り組みの共有	3.4	3.4	3.4	3.3	3.4	3.5	3.4	3.5	3.7	3.2	3.2	3.3	3.4	3.5	3.2	3.3	3.2	3.5	3.5
	実行力	4 決定事項の迅速な実行	3.6	3.7	3.4	3.4	3.5	3.8	3.5	3.4	3.9	3.5	4.0	3.9	3.5	3.7	3.6	3.5	3.3	3.8	3.7
		5 戦略のブレークダウン	3.4	3.5	3.4	3.3	3.5	3.5	3.4	3.3	3.7	3.3	3.3	3.5	3.4	3.5	3.4	3.4	3.1	3.4	3.3
		6 決定事項の完遂	3.2	3.3	3.2	3.1	3.0	3.5	3.1	3.1	3.4	2.8	3.5	3.8	3.1	3.2	3.4	3.1	2.8	3.4	3.1
		7 P D C Aの実践	3.2	3.2	3.2	3.2	3.0	3.2	3.1	3.2	3.3	2.9	3.5	3.4	3.3	3.3	3.2	2.9	2.9	3.3	3.4
	変革力	8 先を見越した企業変革	3.3	3.4	3.2	3.1	3.3	3.7	3.2	3.3	3.7	3.2	3.4	3.7	3.3	3.4	3.4	3.3	3.1	3.6	3.6
		9 慣習の打破	3.3	3.4	3.2	3.2	3.3	3.6	3.3	3.2	3.8	3.4	3.5	3.9	3.3	3.5	3.4	3.3	3.3	3.5	3.6
		10 絶えざる業務改善	3.4	3.5	3.3	3.4	3.4	3.6	3.3	3.5	3.6	3.3	3.5	3.8	3.5	3.5	3.4	3.5	3.5	3.7	3.6
	横断展開力	11 現場からの新規提案	2.9	3.0	2.7	2.8	2.9	3.0	2.8	2.8	3.0	2.8	3.1	3.3	2.8	3.0	3.1	3.1	3.1	3.2	2.8
		12 部門間コミュニケーション	3.6	3.6	3.4	3.5	3.6	3.6	3.7	3.4	3.7	3.4	3.6	3.5	3.4	3.6	3.5	3.6	3.6	3.6	3.8
		13 部門間連携	3.1	3.0	3.1	3.1	3.0	3.1	3.1	3.0	3.1	2.8	3.0	3.4	3.1	3.1	3.2	3.0	3.1	3.1	3.3
	意思疎通力	14 経営層と従業員の信頼関係	3.3	3.4	3.3	3.2	3.4	3.5	3.4	3.3	3.6	3.1	3.2	3.3	3.2	3.3	3.3	3.3	3.4	3.3	3.6
		15 率直な議論	3.1	3.1	3.0	3.2	3.0	3.3	3.1	3.0	3.2	2.9	3.3	3.3	3.0	3.1	3.2	3.1	3.2	3.2	3.3
		16 職場での助け合い	3.6	3.6	3.6	3.7	3.6	3.7	3.6	3.6	3.8	3.5	3.4	3.7	3.6	3.7	3.7	3.6	3.8	3.7	3.8
	知の交流力	17 従業員による将来像についての話し合い	3.1	3.1	3.1	3.1	3.2	3.4	3.1	3.0	3.2	2.9	2.9	3.1	2.9	3.1	3.1	3.0	3.1	3.2	3.2
		18 現場での成功 / 失敗体験の共有	3.2	3.3	3.3	3.2	3.2	3.5	3.2	3.1	3.2	3.2	3.0	3.3	3.2	3.4	3.4	3.2	3.2	3.4	3.5
		19 日常的な会話からのアイデア創出	3.2	3.3	3.2	3.2	3.3	3.4	3.3	3.2	3.3	3.2	3.2	3.1	3.1	3.3	3.3	3.3	3.2	3.3	3.3

属性別一覧項目

領域	要素	項目	調査全体の平均	高業績企業の平均	メーカー系							非メーカー系							金融系			
					建設・設備	機械・電気機器	食品・飲料	医薬品	その他製造	運輸・倉庫・物流	商社	百貨店・スーパー・コンビニエンスストア	その他小売	通信	情報処理・ソフトウェア	その他サービス	銀行	生保	損保その他保険	カード・消費者金融	不動産	
			194社	30社	6社	29社	11社	8社	33社	9社	6社	6社	9社	3社	15社	14社	6社	9社	6社	4社	4社	
人的資本 (一般社員)	成果追求	20 仕事の着実な実行	3.9	3.9	3.8	3.8	3.9	4.1	3.9	4.0	4.0	3.8	4.0	4.0	4.0	3.9	3.9	4.0	4.0	4.0	3.9	
		21 仕事の振り返りと次への反映	3.2	3.2	3.2	3.2	3.1	3.4	3.2	3.0	3.4	2.9	3.0	3.4	3.5	3.2	3.3	3.0	3.2	3.3	3.3	
		22 顧客重視の判断	3.8	3.8	3.7	3.7	3.6	3.9	3.6	3.8	3.9	3.9	3.8	3.5	3.9	4.0	3.9	3.8	3.7	4.0	4.0	
	革新行動	23 率先行動	3.4	3.5	3.3	3.3	3.3	3.6	3.4	3.2	3.7	3.2	3.5	3.7	3.4	3.6	3.4	3.4	3.5	3.6	3.6	
		24 創意工夫	3.3	3.4	3.3	3.3	3.2	3.6	3.2	3.1	3.6	3.1	3.5	4.0	3.3	3.4	3.3	3.2	3.4	3.6	3.3	
		25 仕事の優先順位づけ	3.1	3.1	3.1	3.0	3.0	3.2	3.1	2.9	3.3	2.9	2.9	3.6	3.1	3.1	3.2	3.0	3.2	3.3	3.0	
	挑戦意欲	26 最新動向への関心	3.2	3.2	3.4	3.3	3.3	3.4	3.2	3.1	3.5	3.0	2.9	3.6	3.3	3.1	3.3	3.0	3.1	3.3	3.1	
		27 仕事の完遂	3.9	3.9	3.9	3.8	3.7	3.9	3.8	3.8	3.9	3.6	3.9	4.2	4.0	3.9	3.8	3.9	4.0	3.9	3.9	
	従業員満足	28 会社に対する誇り	3.7	3.8	3.8	3.7	3.8	3.9	4.0	3.7	3.9	4.0	3.4	3.9	3.7	3.6	3.8	3.5	3.6	3.9	3.6	
		29 仕事に対する誇り	3.7	3.8	3.8	3.7	3.8	3.9	3.7	3.7	3.8	3.5	3.8	3.7	3.7	3.8	3.6	3.7	3.7	3.6	3.7	
人的資本 (中間管理職)	視野の広さ	30 世の中の動向への関心	3.4	3.5	3.3	3.5	3.4	3.5	3.5	3.3	3.6	3.3	3.3	3.7	3.3	3.4	3.4	3.2	3.5	3.5	3.5	
		31 市場や技術の中長期的変化への関心	3.5	3.5	3.5	3.6	3.4	3.5	3.5	3.3	3.7	3.3	3.2	3.7	3.5	3.4	3.4	3.2	3.4	3.4	3.5	
		32 理念に添った意思決定	3.6	3.7	3.5	3.5	3.6	3.7	3.6	3.6	3.9	3.6	3.7	3.7	3.5	3.8	3.5	3.4	3.5	3.6	3.6	
		33 全体最適での問題解決	3.2	3.2	3.1	3.2	3.1	3.1	3.2	3.0	3.4	2.9	2.9	3.4	3.2	3.3	3.2	2.9	3.2	3.4	3.2	
		34 顧客重視の判断	3.5	3.5	3.4	3.6	3.4	3.6	3.4	3.4	3.6	3.6	3.5	3.5	3.6	3.7	3.5	3.5	3.5	3.7	3.6	
		35 多様な意見の取り入れ	3.2	3.2	3.2	3.2	3.1	3.3	3.2	3.1	3.4	3.1	3.0	3.3	3.2	3.2	3.3	3.0	3.1	3.4	3.1	
	イノベーション推進	36 他部署の成功事例の共有	3.2	3.2	3.1	3.2	3.2	3.3	3.1	3.2	3.2	3.1	3.0	3.4	3.2	3.5	3.4	3.0	3.4	3.5	3.3	
		37 軋轢を恐れない行動	3.2	3.2	3.1	3.2	3.1	3.2	3.2	3.1	3.5	3.0	3.0	3.7	3.2	3.3	3.3	3.1	3.4	3.4	3.3	
		38 新しい試みへのチャレンジ	3.1	3.1	3.0	3.1	3.0	3.2	3.0	2.9	3.3	3.0	3.1	3.6	3.0	3.2	3.1	3.0	3.3	3.2	3.1	
	メンバーへの働きかけ	39 組織が目指す状態の発信	3.2	3.3	3.1	3.2	3.2	3.3	3.2	3.1	3.5	2.9	3.1	3.6	3.2	3.4	3.0	3.1	3.3	3.2	3.1	
40 状況に応じたメンバーへの働きかけ		3.8	3.8	3.8	3.8	3.8	3.9	3.9	3.7	3.9	3.7	3.6	4.0	4.0	4.0	3.7	3.7	3.8	3.9	3.9		
41 目標達成に向けた働きかけ		3.8	3.8	3.8	3.7	3.7	4.0	3.7	3.6	4.0	3.6	3.6	4.3	3.8	4.0	3.8	3.7	3.8	3.9	3.8		
42 業務の目的 意義伝達		3.6	3.6	3.7	3.6	3.5	3.7	3.6	3.5	3.8	3.3	3.4	3.8	3.6	3.7	3.5	3.5	3.6	3.7	3.6		
43 メンバ の成長への配慮		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.7	3.5	3.4	3.7	3.5	3.1	3.7	3.7	3.6	3.5	3.4	3.5	3.7	3.7		
上司への働きかけ	44 上層部に対する現場動向の伝達	3.5	3.5	3.6	3.5	3.4	3.5	3.5	3.6	3.6	3.1	3.4	3.5	3.5	3.4	3.1	3.3	3.4	3.4	3.5		
	45 会社や部門の将来についての上申	3.1	3.1	3.1	3.1	3.0	3.1	3.1	3.1	3.3	2.7	3.0	3.2	3.0	3.1	2.8	3.0	3.3	2.9	3.2		
	46 上層部への直言	3.0	3.0	3.1	3.0	2.9	3.1	3.0	3.0	3.2	2.7	2.7	3.2	3.1	3.0	2.9	2.9	3.2	2.9	3.4		

領域	要素	項目	調査全体の平均	高業績企業の平均	メーカー系							非メーカー系							金融系				
					建設・設備	機械・電気機器	食品・飲料	医薬品	その他製造	運輸・倉庫・物流	商社	百貨店・スーパー・コンビニエンスストア	その他小売	通信	情報処理・ソフトウェア	その他サービス	銀行	生保	損保その他保険	カード・消費者金融	不動産		
			194社	30社	6社	29社	11社	8社	33社	9社	8社	6社	5社	3社	15社	14社	5社	9社	5社	4社	4社		
経営トップ	ビジョンの具現化	47 経営理念・方針の発信	4.0	4.1	4.2	3.9	4.1	4.4	4.0	4.1	4.3	3.9	4.2	4.0	4.2	4.3	3.8	3.9	4.1	3.7	4.2		
		48 ビジョン 方針の背景・意味説明	4.0	4.1	4.1	4.0	3.9	4.2	4.0	3.9	4.1	4.0	3.9	3.9	4.0	4.1	3.9	3.9	4.1	3.8	4.1		
		49 ビジョン 戦略実現の本気度	4.0	4.1	4.1	3.9	3.9	4.2	3.9	3.9	4.1	4.0	4.2	4.4	4.0	4.1	3.9	3.8	4.0	3.7	4.0		
		50 社会的役割を意識した意思決定	3.7	3.8	3.7	3.6	3.6	4.1	3.6	3.9	3.9	3.6	3.9	3.8	3.6	3.9	3.6	3.7	3.6	3.6	3.6	3.8	
	変革の推進	51 健全な危機意識	3.8	4.0	3.8	3.7	3.8	4.1	3.7	3.8	4.0	3.7	4.2	4.2	3.9	4.0	3.8	3.8	3.6	3.9	3.8		
		52 新しい提案の吸い上げ	3.6	3.7	3.4	3.5	3.6	3.8	3.6	3.6	3.8	3.7	3.8	4.1	3.7	3.7	3.6	3.5	3.7	3.7	3.7		
		53 環境変化への柔軟な対応	3.7	3.8	3.7	3.5	3.7	3.8	3.6	3.8	3.9	3.7	3.9	4.1	3.6	3.9	3.7	3.6	3.7	3.8	4.0		
		54 大胆な意思決定	3.5	3.6	3.3	3.3	3.6	3.7	3.4	3.4	3.7	3.6	3.9	4.0	3.3	3.6	3.5	3.4	3.4	3.5	3.7		
		55 迅速な意思決定	3.4	3.5	3.4	3.2	3.5	3.6	3.3	3.3	3.8	3.6	3.9	4.1	3.3	3.6	3.6	3.4	3.2	3.4	3.9		
		56 長期的な事業成長の視点	3.5	3.7	3.4	3.4	3.5	3.9	3.5	3.6	3.7	3.5	3.6	3.7	3.4	3.6	3.4	3.4	3.4	3.5	4.0		
	現実直視の意思決定	57 現場を把握した上での意思決定	3.4	3.4	3.4	3.4	3.3	3.5	3.4	3.5	3.6	3.4	3.4	3.7	3.4	3.5	3.3	3.5	3.5	3.4	3.5		
		58 成功/失敗の振り返り	3.3	3.3	3.5	3.3	3.2	3.3	3.2	3.3	3.5	3.2	3.6	3.5	3.4	3.4	3.2	3.0	3.0	3.4	3.4		
		59 マイナス情報に対する傾聴	3.5	3.5	3.5	3.5	3.4	3.6	3.5	3.6	3.6	3.2	3.7	3.7	3.7	3.7	3.4	3.4	3.5	3.7	3.8		
		60 経営層の意思決定に対する信頼	3.4	3.5	3.5	3.4	3.5	3.7	3.4	3.5	3.7	3.3	3.6	3.6	3.3	3.4	3.4	3.3	3.4	3.3	3.6		
	組織・人材マネジメント	Value浸透	61 理念の言語化	4.1	4.2	4.1	4.1	4.1	4.3	4.0	4.0	4.4	4.0	4.1	4.1	4.1	4.3	3.6	4.1	3.8	3.9	4.5	
			62 理念を反映した人事制度	3.2	3.4	3.2	3.2	3.3	3.6	3.2	3.0	3.5	3.0	3.3	3.4	3.1	3.4	3.5	3.1	3.2	3.4	3.4	
業務遂行		63 組織目標の達成度の管理徹底	3.5	3.6	3.4	3.4	3.4	3.7	3.4	3.3	3.9	3.2	3.4	3.7	3.6	3.7	3.8	3.5	3.4	3.7	3.1		
		64 プロセスを評価する仕組み	3.2	3.4	2.9	3.2	3.2	3.6	3.2	3.1	3.4	3.1	3.3	3.1	3.2	3.3	3.5	3.3	3.7	3.4	3.2		
		65 チャレンジを評価する仕組み	3.2	3.3	3.0	3.1	3.1	3.4	3.2	3.1	3.3	3.0	3.3	3.6	3.2	3.1	3.2	3.1	3.5	3.3	3.1		
場		66 成功/失敗事例を共有する場	3.1	3.1	3.2	3.1	3.2	3.2	3.0	3.0	3.2	3.1	2.7	3.5	3.3	3.4	3.2	2.8	3.3	3.3	3.3		
		67 社内情報を共有する場	3.6	3.7	3.5	3.6	3.8	3.9	3.5	3.5	4.0	3.5	3.1	3.6	3.8	3.9	3.3	3.5	3.9	3.8	3.7		
		68 役職 組織を越えて議論する場	2.9	2.9	2.8	3.0	2.9	3.0	2.9	2.9	3.1	2.9	2.8	3.0	3.2	3.0	2.9	2.6	3.0	3.0	3.1		
		69 権限委譲	3.1	3.2	3.2	3.1	3.1	3.0	3.1	2.9	3.3	3.0	3.0	3.5	3.1	3.2	3.1	3.1	3.3	3.4	3.3		
		70 環境変化に応じた組織改編	3.5	3.5	3.3	3.4	3.4	3.6	3.4	3.4	3.6	3.3	3.4	3.9	3.6	3.6	3.5	3.5	3.6	3.6	3.9		
採用・雇用		71 風土や価値観との相性を重視した採用	3.4	3.4	3.4	3.2	3.4	3.7	3.3	3.3	3.5	3.1	3.6	3.6	3.3	3.3	3.6	3.4	3.4	3.6	4.0		
		72 明確な人材要件	3.3	3.4	3.1	3.3	3.2	3.6	3.2	3.2	3.5	3.1	3.5	3.4	3.6	3.3	3.3	3.3	3.3	3.3	3.6		
		73 採用プロセスへの資源投入	3.2	3.3	3.2	3.1	3.1	3.4	3.1	3.3	3.6	2.9	3.2	3.5	3.5	3.3	3.5	3.1	3.1	3.0	3.8		
育成・能力開発		74 OJTの重視	3.9	3.9	3.7	3.9	3.8	4.0	3.9	3.9	4.0	3.6	3.8	4.1	4.0	3.9	4.2	3.8	3.9	4.0	4.2		
		75 学習の機会 仕組み	3.5	3.6	3.2	3.5	3.4	3.7	3.4	3.4	3.8	3.3	2.8	3.7	3.8	3.5	3.7	3.4	3.8	3.6	3.3		
		76 次世代経営者の計画的育成	3.0	3.2	3.1	3.0	3.1	3.6	3.0	3.2	3.4	3.1	2.7	3.4	2.8	3.0	3.1	2.8	3.1	3.2	3.0		
		77 継続的な人材開発投資	3.4	3.5	3.2	3.2	3.4	3.8	3.3	3.6	3.9	3.5	3.1	3.3	3.7	3.3	3.4	3.2	3.1	3.3	3.9		
昇進・昇格・異動・配置		78 抜擢人事	3.3	3.4	3.2	3.1	3.4	3.5	3.3	3.3	3.7	3.4	3.5	3.8	3.4	3.4	3.3	3.5	3.3	3.4	3.4		
		79 成長を考慮した配置・異動	3.4	3.4	3.2	3.3	3.4	3.6	3.4	3.4	3.6	3.4	3.4	3.6	3.4	3.3	3.7	3.4	3.5	3.3	3.6		
		80 多様な価値観を考慮した配置・異動	3.2	3.2	3.0	3.1	3.2	3.4	3.1	3.1	3.3	3.1	3.2	3.4	3.2	3.1	3.4	3.1	3.2	3.1	3.4		
	81 環境変化に応じた人材配置・異動	3.3	3.3	3.3	3.2	3.2	3.4	3.3	3.2	3.4	3.1	3.3	3.7	3.3	3.2	3.5	3.2	3.2	3.3	3.7			
	82 ローテーション人事	3.0	2.9	2.9	2.9	2.9	2.9	2.7	3.0	3.1	2.7	3.2	3.9	2.9	3.1	3.2	2.8	2.8	3.6	3.5			
評価・処遇	83 公正な処遇決定プロセス	3.2	3.2	3.0	3.1	3.2	3.3	3.1	3.1	3.5	3.0	3.1	3.4	3.2	3.3	3.3	3.2	3.4	3.4	3.2			
	84 十分な評価フィードバック	3.6	3.6	3.3	3.5	3.6	3.7	3.5	3.4	3.7	3.3	3.5	3.5	3.7	3.6	3.6	3.5	3.6	3.8	3.5			
	85 非金銭的報酬	3.5	3.5	3.4	3.4	3.3	3.7	3.5	3.5	3.6	3.4	3.3	4.2	3.8	3.5	3.7	3.4	3.7	3.1	3.1			
	86 複線型の処遇	3.1	3.0	2.9	3.1	3.0	3.2	3.0	2.9	3.1	2.5	2.9	3.1	3.1	3.0	3.5	3.2	3.1	2.7	3.0			

属性別一覧項目

領域	要素	項目	調査全体の平均	高業績企業の平均	メーカー系							非メーカー系							金融系				
					建設・設備	機械・電気機器	食品・飲料	医薬品	その他製造	運輸・倉庫・物流	商社	百貨店・スーパー・コンビニエンスストア	その他小売	通信	情報処理・ソフトウェア	その他サービス	銀行	生保	損保その他保険	カード・消費者金融	不動産		
			194社	30社	6社	29社	11社	8社	33社	9社	8社	6社	9社	3社	15社	14社	5社	9社	5社	4社	4社		
組織風土	組織目的に関する価値観	87 顧客指向	4.1	4.0	4.0	4.0	3.9	4.1	3.9	4.2	4.1	4.2	4.3	3.6	4.2	4.2	4.1	4.1	4.0	4.1	4.1		
		88 収益追求	4.1	4.2	4.1	4.1	4.1	4.0	4.1	4.1	4.5	4.0	4.3	4.5	4.2	4.2	4.3	4.1	4.4	4.3	4.0		
		89 社会的責任	3.9	4.0	3.9	3.9	3.9	4.2	3.9	4.2	4.1	3.9	3.8	3.8	4.0	4.1	3.9	3.7	3.5	3.9	3.9		
		90 長期成長	3.9	4.0	3.8	3.9	3.8	4.2	3.9	4.0	4.0	3.8	4.0	4.2	3.9	4.1	3.8	3.8	4.0	3.9	4.2		
	変革を進める価値観	91 創造 変革	3.4	3.6	3.2	3.3	3.4	3.8	3.3	3.2	3.7	3.5	3.8	4.1	3.5	3.5	3.5	3.5	3.6	3.7	3.4		
		92 改善	3.8	3.8	3.6	3.8	3.7	3.9	3.7	3.9	3.9	3.7	4.0	3.9	3.8	3.8	3.7	3.7	3.7	3.9	3.8		
		93 試行錯誤	3.2	3.2	3.1	3.2	3.2	3.4	3.1	3.1	3.2	3.2	3.6	3.7	3.1	3.3	3.3	3.1	3.3	3.2	3.6		
		94 柔軟対応	3.6	3.7	3.4	3.5	3.6	3.8	3.6	3.5	3.8	3.4	3.9	4.1	3.5	3.7	3.8	3.6	3.6	3.7	3.9		
		95 機敏な行動	3.6	3.7	3.4	3.4	3.5	3.7	3.6	3.4	3.9	3.4	4.2	4.2	3.6	3.8	3.9	3.6	3.8	3.9	4.1		
	業務遂行に関する価値観	96 目標達成	4.1	4.2	4.1	3.9	3.9	4.2	4.0	3.9	4.4	3.8	4.4	4.6	4.1	4.2	4.3	4.0	4.2	4.3	4.1		
		97 効率	3.8	3.8	3.6	3.8	3.7	3.8	3.7	3.9	4.0	3.8	4.1	4.0	4.0	3.9	3.6	3.7	4.0	4.0	3.8		
		98 着実な行動	3.8	3.8	3.7	3.8	3.7	3.9	3.8	4.1	4.0	3.5	3.7	3.7	3.9	3.9	3.8	3.6	3.6	3.6	4.1		
		99 完遂	3.7	3.8	3.8	3.6	3.6	3.8	3.5	3.7	3.8	3.3	3.8	4.2	4.0	3.8	3.8	3.6	3.6	3.6	3.9		
		100 結果	3.3	3.4	3.4	3.1	3.1	3.5	3.2	3.1	3.6	3.0	3.7	3.8	3.4	3.6	3.6	3.3	3.2	3.5	3.0		
		101 プロセス	3.2	3.3	2.9	3.2	3.2	3.4	3.1	3.2	3.3	3.1	3.1	3.1	3.2	3.3	3.3	3.0	3.4	3.3	3.2		
		102 合理性	3.5	3.6	3.5	3.4	3.5	3.6	3.5	3.5	3.7	3.3	3.3	3.5	3.6	3.6	3.6	3.5	3.7	3.6	3.7		
	人とのかかわり合いに関する価値観	103 切磋琢磨	2.9	3.0	2.9	2.9	2.8	3.0	2.8	2.8	3.2	2.6	3.0	3.3	2.7	3.0	3.4	2.8	3.0	3.1	2.9		
		104 相互協力	3.5	3.5	3.3	3.4	3.4	3.6	3.5	3.6	3.6	3.2	3.4	3.3	3.5	3.6	3.6	3.2	3.4	3.5	3.7		
		105 配慮	3.3	3.3	3.3	3.2	3.3	3.5	3.3	3.4	3.4	3.3	3.2	3.1	3.3	3.4	3.4	3.1	3.3	3.4	3.7		
		106 一体感	3.5	3.6	3.4	3.4	3.5	3.7	3.4	3.7	3.7	3.3	3.4	3.6	3.5	3.6	3.6	3.3	3.5	3.5	3.9		
107 多様性		3.3	3.3	3.1	3.2	3.3	3.7	3.2	3.3	3.6	3.0	3.3	3.5	3.3	3.3	3.5	3.2	3.4	3.3	3.6			
将来性	108 成長・発展	3.7	3.8	3.4	3.6	3.6	4.0	3.7	3.8	3.9	3.5	4.0	4.1	3.9	3.9	3.7	3.6	3.7	3.4	4.3			
	109 環境への適応	3.7	3.8	3.5	3.5	3.6	3.9	3.6	3.7	3.9	3.4	3.9	4.1	3.7	3.9	3.6	3.6	3.6	3.4	4.1			
	110 顧客や社会からの支持	3.8	3.8	3.7	3.7	3.8	4.0	3.7	3.9	3.8	3.6	3.9	3.6	3.8	4.0	3.6	3.6	3.6	3.5	4.0			