

パワーハラスメントリスクに 組織が対応するためのアプローチ

名古屋企業リスク研究会 パワーハラスメント研究グループ

近藤和巳、竹内徹、脇康彦

1 はじめに

近年、パワーハラスメント（以下「パワハラ」）は、セクハラとともに広く一般に知られるところとなった。パワハラは「職務上の地位又は職場内の優位性を背景にして、本来の業務の適正な範囲を超えて、継続的に相手の人格や尊厳を侵害する言動を行うことにより、就労者に身体的・精神的苦痛を与え、または就業環境を悪化させる行為」（株式会社クオレ・シー・キューブ）と定義されるが、職場での上司の指導や同僚の対応等を原因とする「うつ病」等の精神疾患発症者や自殺者の発生が社会問題化し、それに関する訴訟も次々と提起されるようになった結果、パワハラはもはや組織運営において無視することが出来ない重要な問題（リスク）の1つとなった。

2 パワハラが引き起こす組織への影響

パワハラを受けて精神不調となった（と主張する）従業者又は元従業者からの訴訟において、精神疾患等の原因がパワハラであると認定された場合、組織運営に以下のような深刻な影響が生じることになる。

- 損害賠償履行による経済的損失
 - 組織の対外イメージ・信用の低下に伴う顧客離れ
 - 人材採用活動の停滞
- また、社内レベルでも、
- パワハラの実事関係確認のための調査コストの発生
 - 調査実施に伴う職場環境の悪化
 - パワハラによる人材面の損失発生
 - 組織の求心力低下とそれに伴うパフォーマンスの低下
 - パワハラ懲戒処分事例の心理的影響による管理者の萎縮
 - いわゆる「モンスター社員」等、不活性従業者の増長の招来などが生じる。

なお、これらは仮に「結果としてその事実がなかった」と判断しても、いわゆるパワハラ問題ということで、一旦発生してしまえば、ほぼ同じ影響を生じることになる。

こうしたことから、組織としてはパワハラ発生防止のための施策に取り組む必要性が高まりつつある。しかし一方で、パワハラの実事関係確認が必ずしも明確ではないこともあり、パワハラ防止を謳いながらもなかなか有効な対応策を見出せず、結果としてパワハラ問題が無くならないという状況に陥っていると思われる。

そこで、本研究グループでは、パワハラリスクを抱える組織に対し、アンケート結果や事例研究等に基づき、コンプライアンスの観点のみならず、組織の理念や啓・教育、コミュニケーションといった観点も踏まえ、パワハラ防止のための有効な諸施策を提

言していきたいと考える。

3 パワハラ史の歴史と現状

1. 「パワハラ」という言葉が登場する以前と以後の状況比較

「パワーハラスメント」は2001年に登場した和製英語である。名付け親は株式会社クレオ・シー・キューブという、組織に対しパワハラやセクハラに関する支援サービスを提供する企業である。その後、「パワーハラスメント」という言葉は急速に社会に定着し、「パワハラ」と略されて使用されるようになった。こうしてパワハラ問題はメディアに頻繁に取り上げられるようになり、社会問題としてクローズアップされていった。近年のパワハラ問題に関する相談件数の推移を図表1に示す。

それ以前にパワハラに該当する行為が無かったのかといえば、決してそうではない。パワハラという用語が登場し、世の中に定着することにより、それまであまり表に出ることのなかった組織内におけるいじめ等の行為が表面化したのであり、以前にも同様の行為はあった。「バカもの！」「辞めてしまえ！」「給料泥棒」といった言葉は多くの組織で日常的に使われていたといっても過言でなからう。

2. パワハラを取り巻く社会環境

パワハラ問題の難しさは社会環境の変化と大きく関わっている。高度成長期までの終身雇用制を軸とした労働環境では、ある程度過酷な状況でも「我慢して頑張る」という考え方が根底にあった。しかし、終身雇用制の崩壊や雇用形態の多様化は、所属組織への忠誠心低下に繋がり、更に価値観の多様化により所属組織よりも自らの存在を優先する考え方へと繋がっていく。

元来、日本人は和を重んじ、個人よりも集団を優先する民族であった。したがって出る釘は打たれることになり、同じ格好をして、同じ行動をとることが「良し」とされた。家庭では家長制という主従関係が幅を利かせ、「ウチの会社」「ウチの職場」というように職場も家庭と同列で語られ、「上司の発言は絶対」というトップダウン形式で組織秩序は維持されていた。しかし、社会が豊かになり、欲求が物質的欲求から精神的欲求へ、欠乏欲求から成長欲求へと移行するにつれ、自分という個を主張する社会へと変化していった。個の尊重を否定するつもりはないが、利己主義、排他主義というネガティブな風潮が広まったのも事実である。

例えば、「飲みニュケーション」というのは職場の上司と部下や同僚同士が酒の席での会話を通し相互理解を図り、それが業務の円滑化に繋がる場であったが、今日では古臭い考えとして敬遠されがちである。

3. パワハラの種類

2012年3月、厚生労働省に設置された「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議」はその報告書の中で、パワハラを次の6つに分類している。

- ① 暴行・傷害(身体的な攻撃)
- ② 脅迫・名誉棄損・侮辱・ひどい暴言(精神的な攻撃)
- ③ 隔離・仲間外し・無視(人間関係からの切り離し)
- ④ 業務上明らかに不要なことや遂行不可能なことの強制、仕事の妨害(過大な要求)
- ⑤ 業務上の合理性なく、能力や経験とかけ離れた程度の低い仕事を命じることや、仕事を与えないこと(過小な要求)
- ⑥ 私的なことに過度に立ち入ること(個の侵害)

現在、パワハラの種類としては上記6種類で言われることが多い。

4. 組織的に行われるパワハラ(追い出し部屋)

2012年の年末頃から、大手上場企業等の「追い出し部屋」と呼ばれる部署の存在がメディアを賑わすようになった。折しも業績悪化に苦しむ家電業界の企業が含まれていたこともあり、陰湿なりストラ策との批判を浴びた。企業側はそれを認めず、正常な業務だと反論しているが、報道される内容をみる限りでは上記パワハラ6種類のひとつである「過小な要求」に該当すると思われる。あからさまなりストラやパワハラが非難される時代において、それでも人減らしをせざるを得ない企業が、精神的苦痛を与え続け依頼退職に導くことを目的に設置した部署こそが「追い出し部屋」であると考えられる。

身体的にも精神的にも表立った暴力行為はないが、配属された社員は自らの人格が否定されることで心が病んで仕事を続けることができないう状態に陥り、休職の果てに退職に至るとすれば、暴力的なパワハラより陰湿な分さらに悪質であり、社会的に容認される行為とは思われない。組織としてこのようなパワハラ行為は断じて慎むべきであると考えられる。

5. 海外のパワハラ

先に述べたようにパワハラという言葉は和製英語である。では、海外には日本と同じような職場におけるいじめ等の行為はないのかといえば、そうではない。書物によれば、アメリカの労働人口の35%は「いじめ(bullying)を経験している」とある。また、フランスの「モラルハラスメント」が日本のパワハラに相当すると思われる。

そうした現状に対し、ヨーロッパ諸国を中心に法制化が進んでいる。図表2にその概要を表す。

4 研究の進め方

1. 研究方針

今日、パワハラに関する多くの書物が出版されているが、そのほとんどは被害者の視点から書かれたものである。我々の研究は組織目線でパワハラを捉え、組織をパワハラリスクから守ることが目的であり、そのために組織は何をする必要があるかを追求したいと考えた。

パワハラの研究が進み被害者が救済されること、減少することは大切なことだが、一方、組織にとってもパワハラに対する適切な対応策を講じることは、職場の環境を改善することとなり、全ての関係者にとって有益であると考えられる。

2. 研究活動の概要

① アンケートの実施

研究を始めるにあたり、一般財団法人リスクマネジメント協会を通じて8月下旬にアンケート調査を実施した。その最大の目的は、パワハラ問題という、グレーゾーンが広範囲に亘り組織や個人による認識の差が大きい問題に対し、実際にどのような状況、言動をパワハラであると捉えているのか、その実情を把握したいと考えたところにある。

そこで属性に関する項目では、所属組織のパワハラ対策進捗度も調査項目に含めた。また、属性を除く20項目は大きく前後半に分け、前半10問はより下位の職位にある者が上司から受けた言動についてどう感じるか、後半10問は逆に上司の視点からの部下への言動がどう感じられるかを質問項目とした。

② 出版物等の資料の精査

パワハラが語られるようになってほぼ10年が経過し、その間に被害事例等を盛り込んだパワハラの実態書、指南書の類が出版されている。一方、行政もようやく数年前から動き始めた。2011年頃から民間企業へ外部委託して行った実態調査等の報告書が公表されているが、現時点で、法制化に関する動きは見られていない。外国に比べ、国民の遵法精神が強い我が国では、グレーゾーンの幅が広く、組織によって対応が多様化するパワハラ問題は、法規制に頼らず、民間レベルでの自主的対応に委ねるのがベターな選択なのかもしれない。

私たちが研究を進める上で問題としたひとつは、大規模組織を中心にパワハラ相談窓口の設置が進んでいるにもかかわらず、被害を受けた約半数は誰にも相談していないという報告書のアンケート結果による。同報告書によると、労働組合を含む組織や関連部署に相談した合計ですら約38%で、さらに窓口への相談したケースにいたっては数%に過ぎない。

パワハラ問題に対応する窓口や規則が整備されても、それらが活用されていなければパワハラ問題は減ることはない。何が足りないのか、どうすれば実効性を伴う対応になるのか、私たちの重要なテーマである。

5 アンケート結果およびその評価

今回の「パワハラ」に関する意識アンケート調査に対して、147名(うち協会員134名)にご協力頂いた。回答者の属性情報は、図表3の通りである。

1. アンケート結果

① 職場のルール・制度整備状況及び風土について

a. パワハラ防止規定

就業規則等においてパワハラに関する規則があると回答したのは77名(52%)である。これを従業員規模でみると、1000人超の組織では84%が「ある」と回答しているのに対し、100人以下では27%である。この結果により、規定整備については組織規模に比例する傾向がみられる。

b. 研修・啓発活動

パワハラ防止の研修・啓発活動が行われていると回答したのは70名(48%)である。

これについても従業員数1000人超の組織では81%が「行

われている」と回答しているのに対し、100人以下では20%であり、規定整備とはほぼ同様の傾向を示している。

c. 通報制度

パワハラ通報窓口あるいは相談窓口が設置されていると回答したのは78名（53%）である。上記2項目同様、1000人超の組織で91%が「設置されている」と回答しているのに対し、100人以下では18%である。

d. 職場風土

自分の職場は風通しの良い職場であると回答したのは87名（59%）で、この質問については従業員数1000人超・100人以下とも同比率の67%が「風通しが良い」と回答している。

e. 職場の状況に係るまとめ

パワハラ防止規定やその他制度整備等の状況については、やはり大規模組織の方が進んでいるという結果が顕著に出た。なお、こうした制度的な整備と職場風土の良し悪しは必ずしも直接リンクしないという傾向が読み取れる。

②職場におけるパワハラ発生状況

a. パワハラ事例の発生傾向

職場にパワハラがある（過去にあった）と回答したのは102名（70%）で、従業員数100人以下の組織が53%、100人超500人以下が70%、500人超1000人以下が75%、1000人超が86%と、従業員規模が大きくなるに従って職場にパワハラありと認識している人の割合も大きくなる。なお、業種別では製造業・建設業は82%となり、金融・サービス業の59%に比べ約20%高い。

b. パワハラ被害の発生傾向

職場で自身がパワハラを受けている（過去に受けていた）と回答したのは66名（45%）で、こちらについては100人以下で41%、1000人超で51%となっており、aの「パワハラ事項の発生傾向」に比べると従業員規模別の差異は小さい。業種別においても、「その他」を除くいずれの業種も45%~49%の範囲に収まり、大きな差異は見られない。

c. パワハラの相談先

前項bの「パワハラ被害の発生傾向」でパワハラを受けたと回答した66名に対し、そのことを誰に相談したか質問した結果、従業員規模、業種を問わず概ね半数前後の人が「誰にも相談しない」と回答しており、職場の相談窓口で相談した回答者は2名のみであった。

d. 発生状況のまとめ

職場にパワハラがあると回答は、従業員規模が大きさに比例して多くなる。しかしこれは大規模組織ほどパワハラが起きやすいというより、目にする職場のサンプル数が小規模組織より多いことに起因しているものと思われる。顕著な結果が出たのはパワハラを受けた際にどこに相談したのかという質問で、誰にも相談しないと答えた回答者が半数近くを占め、相談した場合もその大半は友人・同僚が相手であり、職場の相談窓口が積極的に利用されずに機能していないという実状が見えた。

③パワハラ認識に係る傾向

今回のアンケートでは20の事例を提示し、それぞれについてパワハラと思うか否かについても調査した。これについて個々の分析をここでは言及しないが、サンプル的に以下の

事例に対する回答について分析を行う。

【事例（Q2-18）】

やり方が良くわからない仕事があったので上司に相談したところ、「安易に人にやり方を聞くのではなく、自分で考えて仕事をしないと要らない人間になってしまうぞ！」と叱咤された。

a. 男女別傾向

当該事例についてパワハラと感じた割合は、男性40%に対し、女性は60%となり、男女間での受け止めの差が比較的大きいという結果がみられた。

b. 階層別傾向

営業職及び医療介護関連では、それぞれ56%、67%がパワハラと捉えるのに対し、管理職では64%がパワハラではないと答えている。

c. パワハラ経験の有無別傾向

パワハラを受けた経験者では55%がパワハラと感じているのに対し、パワハラを受けた経験がない場合では35%に止まる。

2. アンケート結果の分析と提言の方向

①アンケートの分析結果

今回のアンケート結果より、ある程度の偏差は認められるものの、それほど顕著な傾向は確認できなかった。パワハラが特定の業種あるいは従業員規模に偏って発生しているという傾向は見られず、また防止規定その他の整備状況が発生状況にリンクしているというような結果も確認できなかった。

一方で、事例に対するパワハラ認識についての傾向分析結果より、パワハラに対する認識は人それぞれであり、〇×式の対策検討はあまり意味をなさないことを（1つの事例に対しパワハラと感じるか否かが半数に分かれた事実からも）確認することができたと言える。

②提言の方向

①に挙げたアンケート結果の分析評価を踏まえた場合、パワハラ防止施策について会社の規模や階層、業種、性別等に応じたピンポイント的な施策を検討しても意味をなさないことが伺える。これにより、あくまで普遍的な対策を検討し、地道に取り組んでいくことを志向すべきと考える。

6 提言

提言の中で用いる用語を以下のように定義する。

- ・「組織」→法人・官公庁・組合など、事業に関する方針をもって活動が行われる集団
- ・「制度」→組織の方針や定め等を明文化したもの、およびそれらに基づいて運用または統制されている組織の活動
- ・「仕事」→個人が状況にあわせて行う業務上の判断や活動
- ・「風土」→組織全体の雰囲気や判断の傾向を左右するもの

1. パワハラの問題に対応するための「制度」

①「制度」の必要性

そもそも組織とは、目的を遂行するための「仕組みの総体」である。よって組織は目的の遂行を確保するためには各種の「制度」を持つ必要があり、パワハラについても同様である。係る問題について組織として適時・合理的な判断や処理を行うには、パワハラについての「制度」を、予め整備しておく必要がある。

②厚生労働省が示す指針

リスクマネジメントの基本的な考え方と同じく、同省の指針でもパワハラに関しては「予防」と「発生時以後の対応」双方を勘案し、組織は「制度」を整えておくべきであるとしている。同省はパワハラの問題に対応するための制度設計の指針として以下の点を示している。

1) パワハラを予防するために

- ・「トップのメッセージ」→職場からパワハラをなくすべきことを組織のトップが示す
- ・「ルールを決める」→就業規則に関連規定を設置／労使協定の締結／予防・解決についての方針やガイドラインを作成
- ・「実態を把握する」→従業員アンケートの実施
- ・「教育する」→研修の実施
- ・「周知する」→組織の方針や取組について周知・啓発を実施

2) 職場のパワハラを解決するために

- ・「相談や解決の場を設置する」→組織内外に相談窓口を設置／職場の対応責任者を選定／外部専門家との連携
- ・「再発を防止する」→行為者に対する再発防止研修の実施

③「制度」を設けることによる効果

1) 心理的な抑制効果

パワハラに対し意識が向けられることにより、「不用意な言動は慎むようになる」と考えられる。また、係る懲戒規定の存在が実効性を高める効果があると考えられる。

さらに、組織が考える「パワハラ」の定義や「パワハラに該当しない行為」など予め明確にしておくことは、認識の相違や権利の濫用による不当な申し出などを抑制する効果があると考えられる。

2) 組織の判断・対処の合理性を証明できる

同省が示す指針は、監督官庁など第三者に係る問題に対処する際の判断指標であるとも考えられる。よって同指針に則って整備されたパワハラ対策の制度は、一般に公正妥当なものであるため、これに沿った組織の判断や対処は、合理的であることを内外に宣言するに足るものである。

2. パワハラを抑制する「仕事の進め方」

厚生労働省の平成24年度「職場のパワーハラスメントに関する実態調査」によると、パワハラに関する相談をした人の職場に共通する特徴として、「上司部下のコミュニケーション不足」「残業が多く休みが取りづらい職場」「失敗が許されない・失敗への許容度が低い職場」が上位に挙げられている。このような調査が行われたということは、パワハラの発生が職場環境（仕事の進め方）に関係しているということを示し、同省が宣言していることに他ならない。

①問題の根底にあるもの

これら特徴の根源は「コミュニケーションの良否」に帰結される。本来であれば、残業や失敗などによる心理的ストレスは、良好なコミュニケーションによって「解消」または「緩和」されるものである。またコミュニケーションが不足または不良であるために「仕事の進め方」が非効率になり、結果的に残業過多や休暇日数の削減、失敗が頻発しているとも考えられる。よって職場のパワハラ観点からは、組織として「良好なコミュニケーション」をどのように成立させるかが課題となる。

②良好なコミュニケーションのための「仕事の進め方」

1) 職場のメンバーを知る

相手の言動を「パワハラ」と感じる原因の一つとして、「職場のメンバーのことをよく知らない」ことが考えられる。一般に「知らない人間」から自己に不利益な言動をされた場合には激しい嫌悪感を抱く。一方、「知っている人間」から同じような言動を受けた際には、嫌悪感の程度は小さくなる場合がある。よって職場のパワハラを抑えるための「仕事の進め方」の基礎として、「職場のメンバーをよく知る」ことが必要であるといえる。

職場のメンバーを知るには、「直接話す」ことである。しかも敢えて「面談の場」を設ける。面談の場では、当該メンバーが持っている知識やスキルをはじめ、現在の仕事に対する考えやキャリアプランなど、あくまで「仕事に関係すること」について話してもらおう。ただしここで上位者は適時意見を述べてもよいが、当該メンバーを「否定する」ことがあってならない。

このように互いの仕事に対する考え方を「整った場」で開示しあうことは、メンバーを「理解する」ことと共に、相手に対する「承認の意」を示すことになり、所属意識の醸成にも繋がると考えられる。

2) 仕事を明確にする

交わされる情報が「不明確」である場合、互いの認識に齟齬が発生し、以後発生するトラブル等が「感情のもつれ」に発展しかねない。よって職場のパワハラを抑える仕事の進め方として「仕事を明確にする」ことは重要である。

「仕事を明確にする」方法には、例えば「5W2H」がある。これは事象を具体的に示すためのフレークワークとしてご存知の方も多いはずである。他にも「仕事を明確にする」ことに役立つものは各種提唱されており、これらの情報を収集することは困難ではない。なお、これらはいわば「コミュニケーションを促進するもの」であり、「仕事を進めるうえでの基礎」であるともいえる。

ここで重要なことは、「基礎が疎かにされている」ことがパワハラ発生の原因の一つであることである。情報が正確に伝わらない環境下では、互いに対する疑心暗鬼が場を支配し、互いの言動に対し過剰な心理的反応を示すようになると考えられるからである。

3. パワハラを抑制する「風土づくり」

これまで述べてきたことを、組織が「制度」にすることは比較的容易である。しかし問題は実効性ある運用が望めるかにある。ここで「制度」の運用を支えるもの、それが組織の「風土」である。

①リーダーの役割

そもそも「場の雰囲気」はリーダーの意思や言動に支配される。よって組織の風土の良否を決めるのは、リーダーの意思や言動の良否にかかっている。ここで組織が様々な「制度」や「ルール」を定めても、またどんなに崇高な「理念」があったとしても、リーダーによる率先がなければ下位者が追従するはずもない。

②「あいさつ」の重要性

組織の風土の状態を端的に表すのが「あいさつ」である。「あいさつ」という行為は相手の存在を承認したこと示す意思表示であり、コミュニケーションの基本である。しかも

「あいさつ」という態度そのものが、自身の気持ちを明朗にする効果がある。パワハラが起こるような重苦しい雰囲気職場は、往々にして「あいさつ」が疎かになっているケースが多い。よって健全な風土の醸成には「あいさつ」を重要視するべきである。しかも前段の内容に則すれば、リーダーから率先して「気持ちの良いあいさつ」を行うべきであるといえる。このように「できるところから」直ぐに始めることもパワハラ対策には重要である。

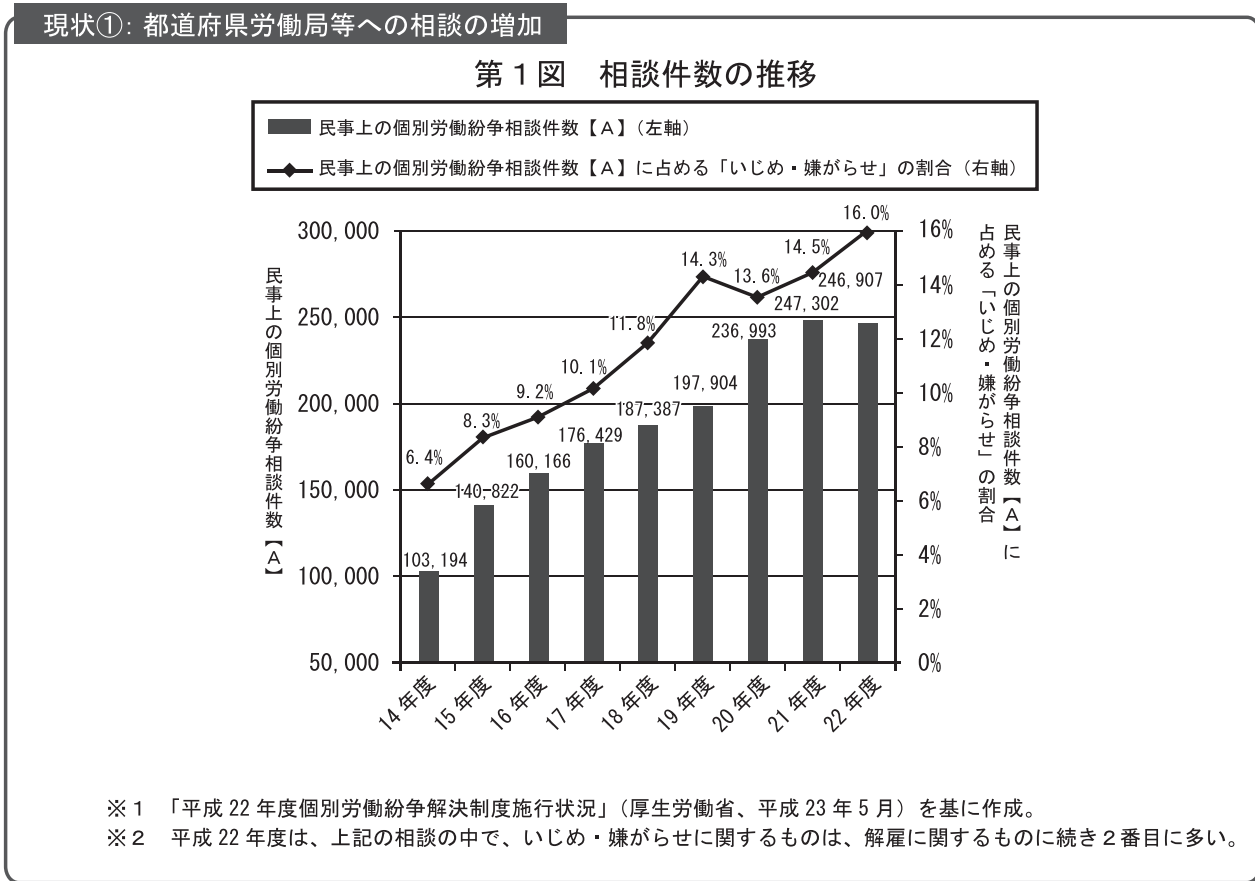
7 まとめ

今回取り上げた「パワハラ」をはじめ、「いじめ」の心理は人間の根源的なところに端を発しており、社会から完全に排除することが難しい。よって、この研究内容そのものによって、あらゆる職場から直ちにパワハラが無くなるとは考えられない。しかし、それぞれの組織がこの問題を真剣に考え、継続的に取り組んでゆかない限り、組織の存在意義をも揺るがしかねなくなるであろう。今やそんな時代に入ったといえる。

【参考文献】

- ・岡田康子『上司殿！それは、パワハラです』2005年 日本経済新聞社
- ・岡田康子『上司と部下の深いみぞ』2004年 紀伊國屋書店
- ・金子雅臣『部下を壊す上司たち』2008年 PHP 研究所
- ・香山リカ『職場で他人を傷つける人たち』2012年 ベスト新書
KK ベストセラーズ
- ・笹山 尚人『それ、パワハラです』2012年 光文社新書 光文社
- ・厚生労働省『職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議ワーキンググループ報告 参考資料集』2012年
- ・同『職場のパワーハラスメントの予防・解決に向けた提言』2012年
- ・公益財団法人 21世紀職業財団『職場のパワーハラスメント対策ハンドブック』2013年
- ・東京海上日動リスクコンサルティング株式会社『職場のパワーハラスメントに関する実態調査報告書（概要版）』2012年厚生労働省委託事業

図表1 パワハラ相談件数の推移



出典：厚生労働省「職場のいじめ・嫌がらせ問題に関する円卓会議 ワーキンググループ報告 参考資料集」

図表2 国際機関・外国におけるパワハラに関連する法規則・取組例

国際機関／国名	枠組み(制定年)	定義	取組内容
ILO 国際労働機関	サービス業における職場暴力に対する行動規範(2003年)	仕事の流れの中で、人が攻撃され、脅され、傷つけられる等の、適切な行為からの逸脱した行動	使用者には、リスク軽減とリスク管理を要求し、適切な苦情処理、懲罰手続きを整備する責任がある 労働者には、職場の暴力に結び付くようなリスクを低減するために適切な配慮を要求
スウェーデン	労働環境法に基づく職場における迫害に対する措置に関する政令(1993年)	個別労働者に向けられた攻撃的手段による繰り返しの非難的または明確に否定的な行動	使用者は、迫害を防止するための仕組みを構築する義務を有す 労働者は、迫害を受けたら直ちに援助を求め、使用者はこれに特別に対応する 違反：罰金または1年以下の懲役
フランス	労働関係近代化法(2003年)	いかなる労働者も、その権利と尊厳に損害をもたらす、肉体的、精神的健康の悪化を招くようなモラル・ハラスメントを繰り返し受けることがあってはならない	ハラスメントを受けたことを証言したり、口外したことを理由に制裁や解雇、処遇上の不利益を被ることがあってはならない 刑法典の改正により、職場のモラル・ハラスメントに対し、1年の禁固刑または15000ユーロの罰金を規定

* 香山リカ「職場で他人を傷つける人たち」挿入資料より抜粋し、編集

図表3 属性アンケート結果

質問	回答内容	回答数(人)	比率
協会員	はい	134	91.2%
	いいえ	13	8.8%
	計	147	100.0%
性別	男性	116	78.9%
	女性	29	19.7%
	未回答	2	1.4%
	計	147	100.0%
年齢	20代	3	2.0%
	30代	13	8.8%
	40代	43	29.3%
	50代	50	34.0%
	60代以上	36	24.5%
	未回答	2	1.4%
	計	147	100.0%
従業員数	10人以下	18	12.2%
	11～50人以下	17	11.6%
	51～100人以下	14	9.5%
	101～300人以下	26	17.7%
	301～500人以下	17	11.6%
	501～1,000人以下	12	8.2%
	1,001人以上	42	28.5%
	未回答	1	0.7%
	計	147	100.0%

質問	回答内容	回答数(人)	比率
業種	製造業	42	28.6%
	流通業	12	8.2%
	小売業	5	3.4%
	金融業	11	7.5%
	サービス業	28	19.0%
	建設業	7	4.8%
	公務員	2	1.4%
	医療関連	12	8.2%
	介護福祉関連	9	6.1%
	その他	19	12.8%
	計	147	100.0%
職種	事務職 (総務・人事・勤労・経理等)	19	12.8%
	営業職 (含販売職)	16	10.9%
	技術職 (設計・開発等)	15	10.2%
	技能職 (現場作業)	4	2.7%
	監督職 (現場監督)	2	1.4%
	管理職 (事務系)	19	12.9%
	管理職 (営業系)	12	8.2%
	管理職 (技術系)	21	14.3%
	管理職 (工作系)	1	0.7%
	経営者 (含自営業者)	17	11.6%
	医療/介護関係 (含医師)	15	10.2%
	その他	6	4.1%
	計	147	100.0%
雇用形態	正社員	119	81.0%
	再雇用社員	8	5.4%
	有期雇用社員 (嘱託・顧問・パート等)	11	7.4%
	派遣社員 (労派社員)	1	0.7%
	その他 (出向社員等)	7	4.8%
	未回答	1	0.7%
	計	147	100.0%