

本紙調査

2011年度「人事部門が抱える課題とその取り組み」に関するアンケート

調査結果概要

～最重要課題は「グローバル人材の登用・育成」が急増

トップの「次世代幹部候補の育成」と拮抗～

本調査について

本調査の実施概要は以下の通り。

- ・調査名：2011年度「人事部門が抱える課題とその取り組み」に関するアンケート調査
- ・実施時期：2011年8月下旬～2011年9月中旬
- ・実施方法：アンケート調査票郵送方式
- ・調査項目：
 1. 直面している人事課題と解決策
 2. 東日本大震災による影響の有無とそれに伴う変化
- ・調査対象：「生産性新聞」を購読している企業の人事部門長（ ）
人事部門がない場合は、人事をご担当される部門の長
- ・回答企業数：206

業種別 製造業（88企業、42.7%）、非製造業（111企業、53.9%）、
無回答（7企業、3.4%）

正規従業員別 300人未満（72企業、35.0%）、300～1000人未満（56企業、27.2%）、
1000人以上（77企業、37.4%）、無回答（1企業、0.5%）

【お問合せ先】

公益財団法人日本生産性本部 生産性新聞

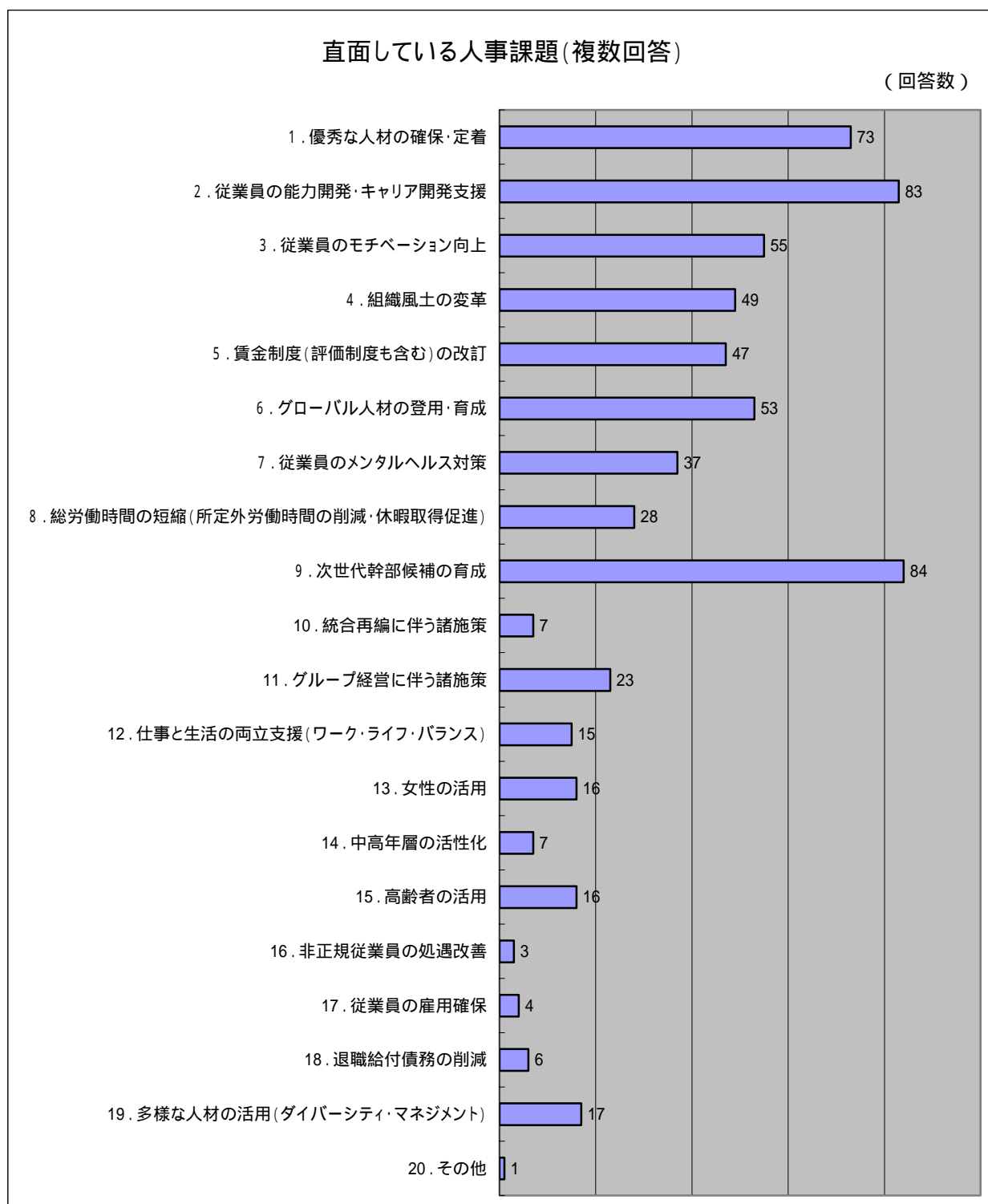
〒150-8307 渋谷区渋谷3-1-1

TEL03-3409-1115 FAX 03-5466-7661

直面している人事課題と解決策

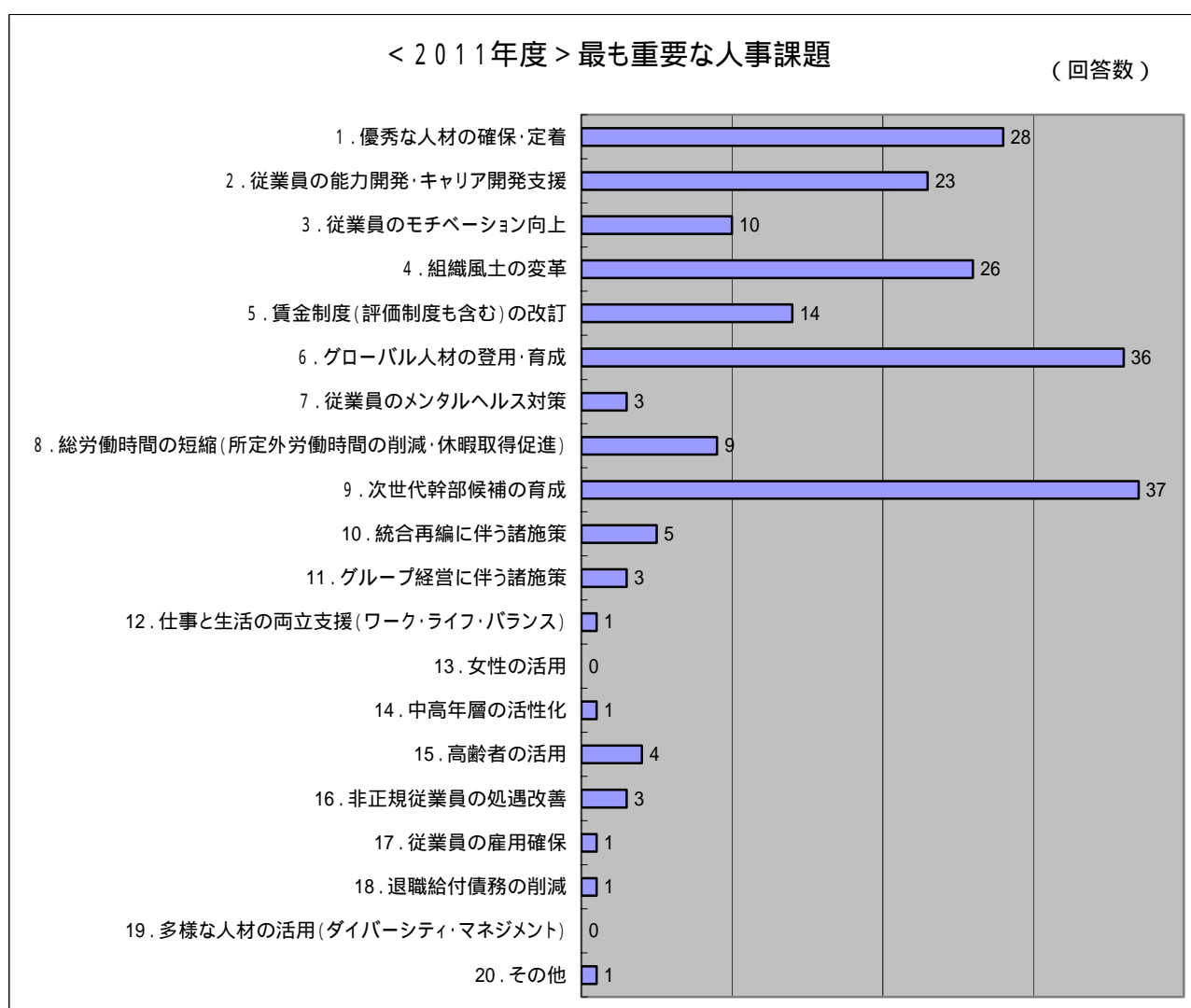
現在直面している人事課題として（複数回答）、「次世代幹部候補の育成」が最も多く、全体の4割（84企業、40.8%）が挙げている。

以下、「従業員の能力開発・キャリア開発支援」（83企業、40.3%）「優秀な人材の確保・定着」（73企業、35.4%）「従業員のモチベーション向上」（55企業、26.7%）「グローバル人材の登用・育成」（53企業、25.7%）と続く。



最も重要な人事課題（一つのみ回答）については、「次世代幹部候補の育成」を挙げる企業が37企業（18.0%）と最多であるが、僅か1企業差で、「グローバル人材の登用・育成」が36企業（17.5%）と迫っており、以下、「優秀な人材の確保・定着」（28企業、13.6%）、「組織風土の変革」（26企業、12.6%）、「従業員の能力開発・キャリア開発支援」（23企業、11.2%）の順となっている。

2009～2011年の3年間の調査結果を比較してみると、「次世代幹部候補の育成」が3年間不動のトップを占め、「グローバル人材の登用・育成」は、2009年度の9位（2.7%）から2010年度は4位（9.4%）、そして今回2位と急浮上した。2009年度、2010年度と変わらなかった上位3項目（「次世代幹部候補の育成」「従業員の能力開発・キャリア開発支援」「優秀な人材の確保・定着」）の順位が今回入れ替わったことから、「グローバル人材の登用・育成」が企業にとって喫緊の人事課題であることがうかがえる。



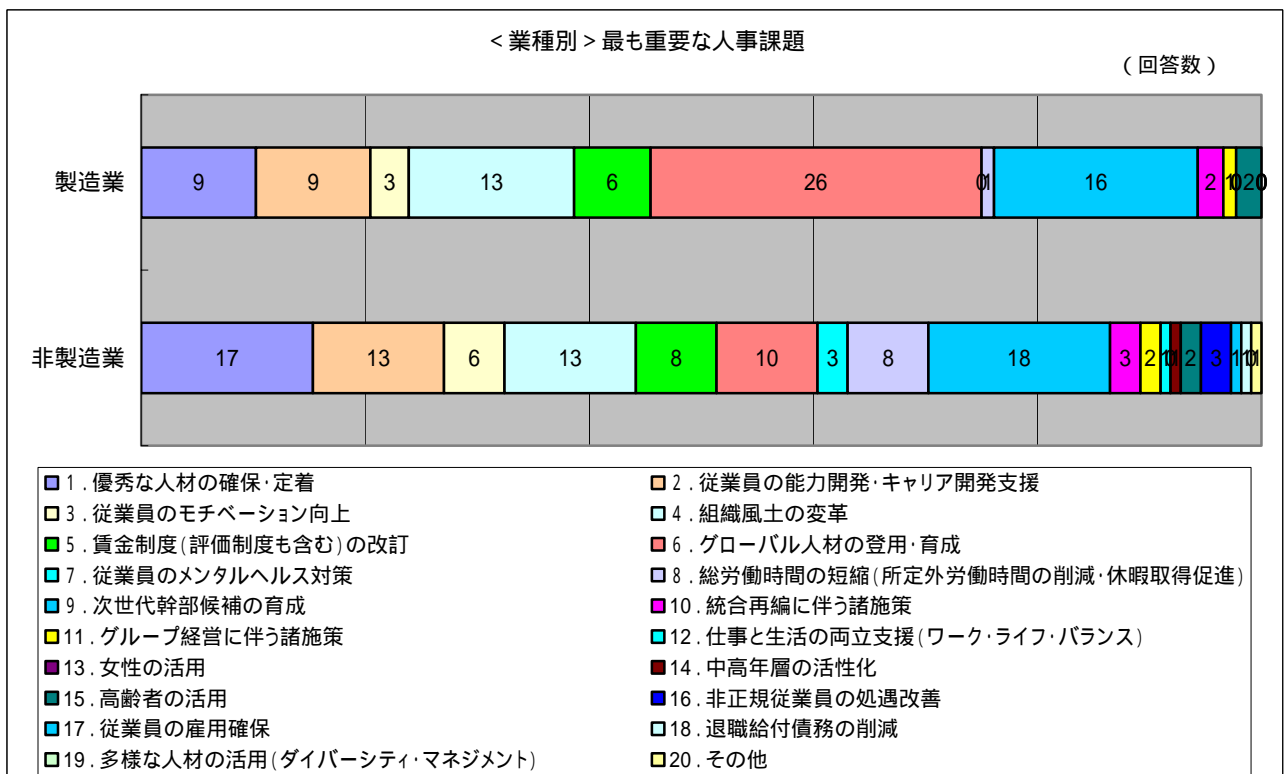
最重要課題・上位5項目の経年（2009年～2011年）変化

| | 2009年 | 2010年 | 2011年 |
|----|-------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| 1位 | 次世代幹部候補の育成 (15.9%) | 次世代幹部候補の育成 (21.7%) | 次世代幹部候補の育成 (18.0%) |
| 2位 | 従業員の能力開発・キャリア 開発支援 (14.3%) | 従業員の能力開発・キャリア 開発支援 (15.1%) | グローバル人材の登用・育成 (17.5%) |
| 3位 | 優秀な人材の確保・定着 (13.2%) | 優秀な人材の確保・定着 (11.8%) | 優秀な人材の確保・定着 (13.6%) |
| 4位 | 組織風土の変革 (10.4%) | 賃金制度の改訂 グローバル人材の登用・育成 (ともに9.4%) | 組織風土の変革 (12.6%) |
| 5位 | 賃金制度の改訂 (9.9%) | | 従業員の能力開発・キャリア 開発支援 (11.2%) |

最も重要な人事課題を業種別に分析してみると、『製造業』では、「グローバル人材の登用・育成」（26企業、29.5%）「次世代幹部候補の育成」（16企業、18.2%）「組織風土の変革」（13企業、14.8%）の順になっているのに対し、『非製造業』では、「次世代幹部候補の育成」（18企業、16.2%）「優秀な人材の確保・定着」（17企業、15.3%）「従業員の能力開発・キャリア開発支援」「組織風土の変革」（ともに13企業、11.7%）と続き、「グローバル人材の登用・育成」を挙げた企業は10企業（9.0%）となっている。

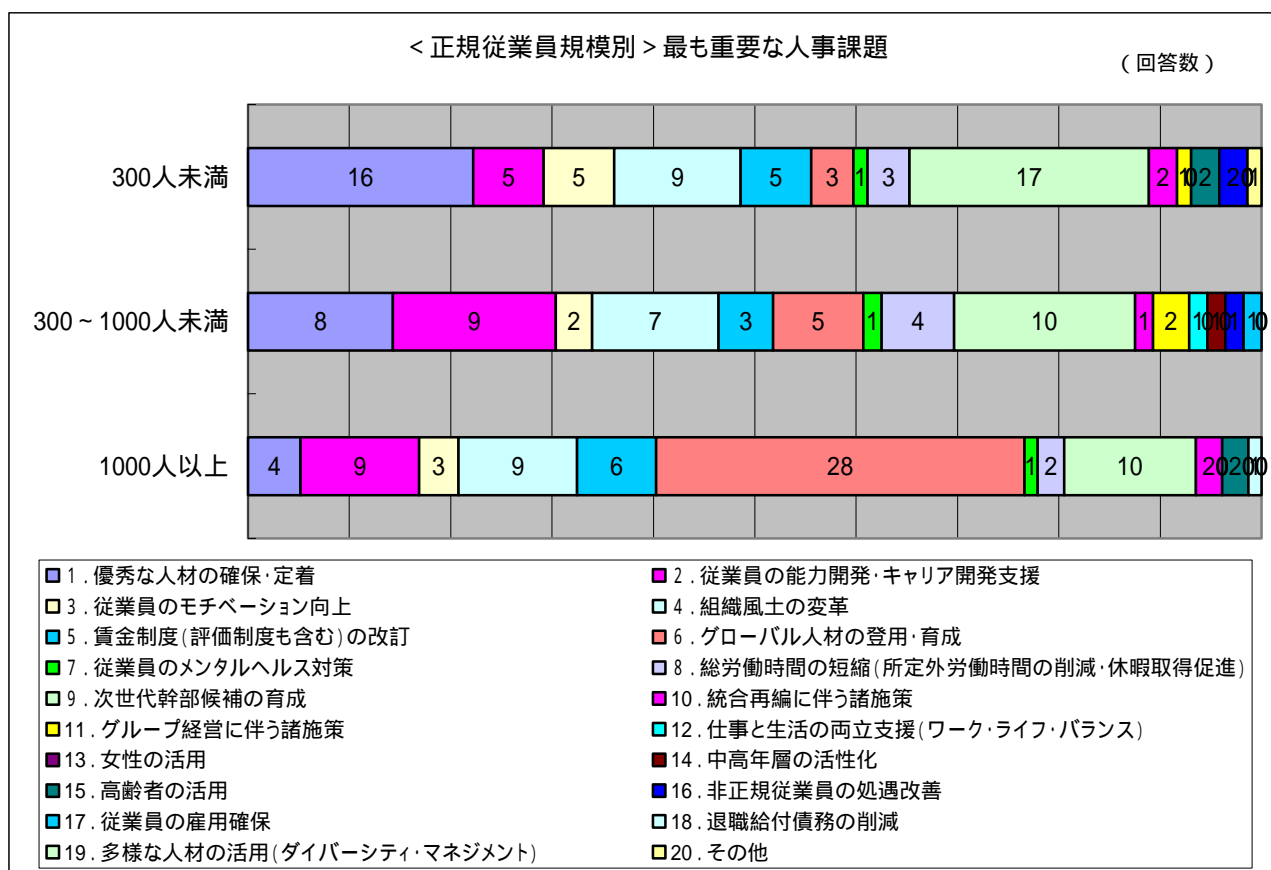
昨年度の同調査結果では、「グローバル人材の登用・育成」を最重要課題として挙げた企業は製造業で17企業（17.3%）、非製造業で3企業（2.7%）であったことを踏まえると、業種を問わず大きな課題になりつつあるが、製造業でより切実な課題となっていることがわかる。

<業種別>



一方、正規従業員規模別に見てみると、『300人未満』では、「次世代幹部候補の育成」(17企業、23.6%)、「優秀な人材の確保・定着」(16企業、22.2%)、「組織風土の変革」(9企業、12.5%)の順、『300～1000人未満』では、「次世代幹部候補の育成」(10企業、17.9%)、「従業員の能力開発・キャリア開発支援」(9企業、16.1%)、「優秀な人材の確保・定着」(8企業、14.3%)の順となっている。『1000人以上』では、昨年度同様トップに「グローバル人材の登用・育成」(28企業、36.4%)がきているが、数・比率とも大幅に増加している(昨年度は12企業、19.7%)。次いで「次世代幹部候補の育成」(10企業、13.0%)、「従業員の能力開発・キャリア開発支援」「組織風土の変革」(ともに9企業、11.7%)と続いている。

< 正規従業員規模別 >



最も重要な人事課題として挙げられた上位3項目(次世代幹部候補の育成、グローバル人材の登用・育成、優秀な人材の確保・定着)に対する企業の取り組み(あるいは取り組もうとしていること)は以下の通りである。

次世代幹部候補の育成

<製造業>

- ・「幹部候補者の確保(グループからの出向受け入れ、外部からの採用)と外部研修制度の積極的活用」(300~1000人未満)
- ・「現場部門と協調し、現状の課題認識と解決方針を検討」(300~1000人未満)
- ・「管理職向け教育の強化」(1000人以上)
- ・「教育制度の拡充、戦略的・計画的ローテーションの実施」(1000人以上)
- ・「現場で色々な経験を積ませる育成プログラム、同年代幹部同士の相互啓発の場づくり」(1000人以上)
- ・「グループ間人材交流等」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「リーダー研修等を通じ、自覚を促している」(300人未満)
- ・「セミナーの受講と社長・部長によるOJT」(300人未満)
- ・「人事ローテーションの実施、各種研修制度の充実」(1000人以上)

グローバル人材の登用・育成

<製造業>

- ・「海外留学生の採用、社内人材のグローバル化(語学教育の充実、異文化コミュニケーション教育)の実施」(300人未満)
- ・「キャリア採用へのシフト、早期の海外派遣、外国人の採用」(1000人以上)
- ・「グローバル人材(語学力、異文化適応)の積極採用、キャリア採用(中途)の拡大、若手社員育成方法の変更(海外トレーニー制度など)」(1000人以上)
- ・「留学経験者・海外大学卒業者の積極採用、海外トレーニー赴任の実施、選抜型グローバル研修の実施」(1000人以上)
- ・「研修・教育、および組織風土の変革」(1000人以上)
- ・「ナショナルスタッフの登用・育成計画、部長ポジションのサクセッションプラン、海外関係会社社長への育成配置、海外と本社との育成配置、グローバルリーダーシップ研修」(1000人以上)
- ・「中国人財の育成」(1000人以上)
- ・「今後のビジネスを成長・牽引していける人財を特定し、特定した人財のキャリアプランをグローバル視点で策定・実行し、計画的に育成する」(1000人以上)
- ・「グローバル人事マネジメント体系の構築、グローバル採用の拡大、日本人社員の英語力強化策の充実」(1000人以上)
- ・「グローバル人材だけではなく、グローバル化に対応できる仕組みの構築」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「若手社員を半年間、中国の大学へ語学教育に通わせている」(300人未満)
- ・「海外現地法人との交流の活性化」(300～1000人未満)
- ・「選抜研修、海外研修の強化とプログラムの再編」(1000人以上)
- ・「外国人留学生のインターンシップ受け入れ、現地プロパー社員の管理職登用」(1000人以上)
- ・「ローテーションや海外トレーニー制度等による多様な経験取得の場を提供」(1000人以上)

優秀な人材の確保・定着

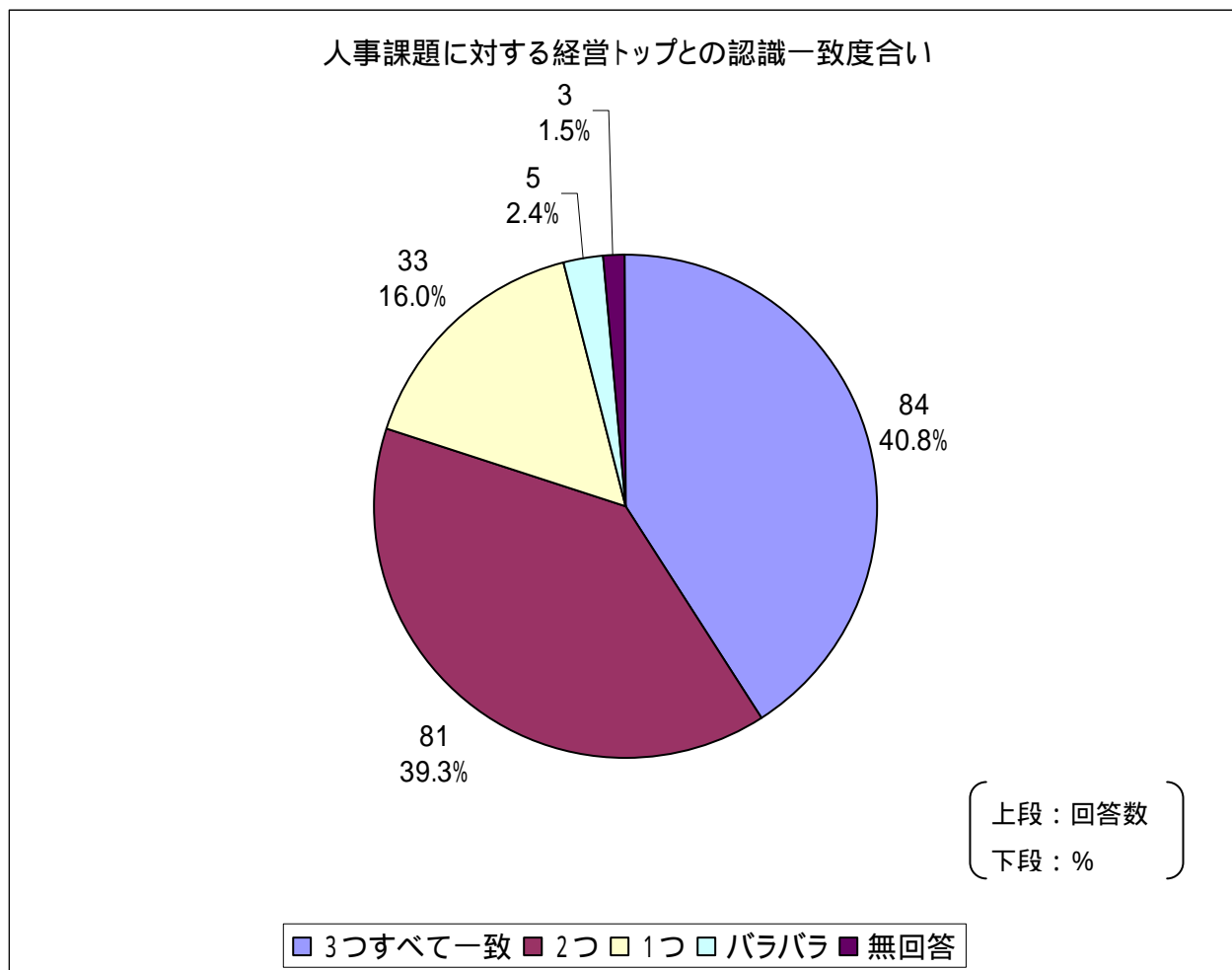
<製造業>

- ・「採用プロセスの見直しとキャリアパスプランの策定」(300人未満)
- ・「定期的な面談の実施」(1000人以上)

<非製造業>

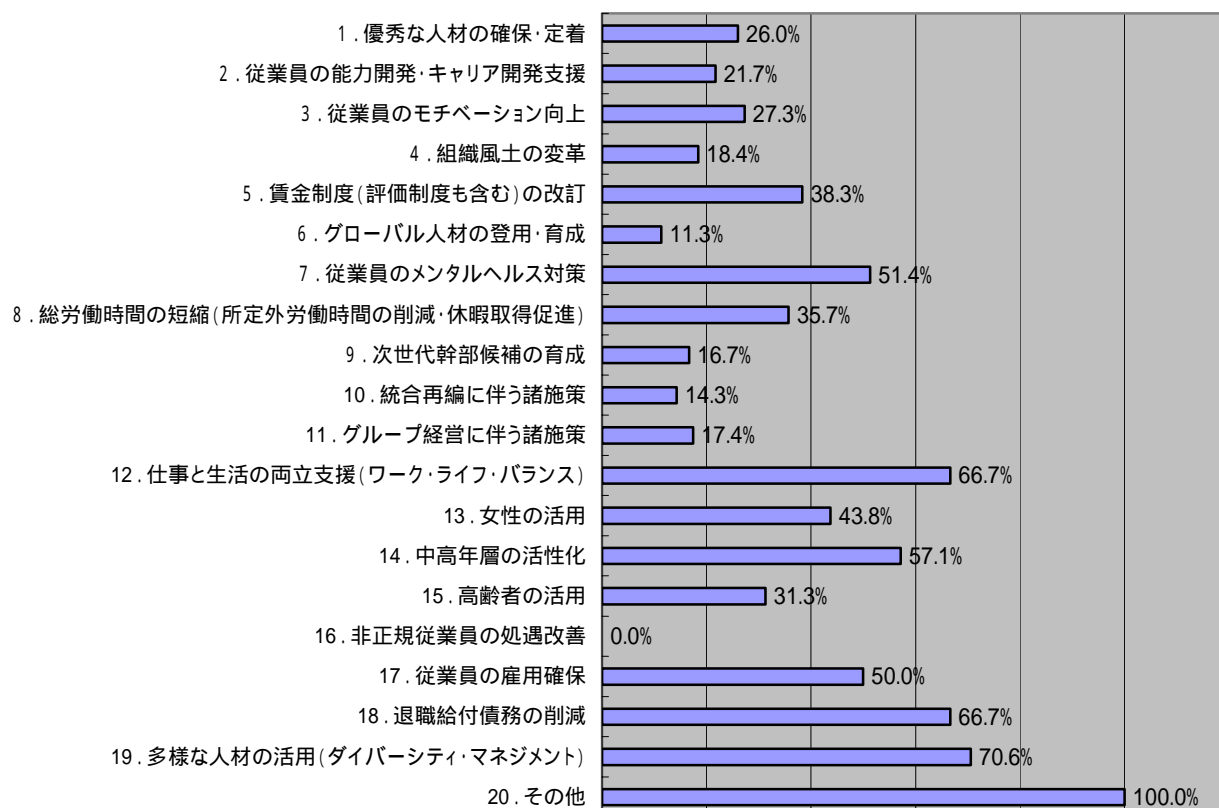
- ・「人材紹介会社の活用」(300人未満)
- ・「企業としてのブランド力向上」(300人未満)
- ・「採用基準の明確化ができていないため、キャリアと連動した基礎能力の高い人材を取るために、コンセンサスを徹底する」(300人未満)
- ・「グループの人事異動を統括する本社人事部との連携強化」(300人未満)
- ・「新卒採用方法の見直し」(300～1000人未満)
- ・「中途採用、臨時従業員の社員登用」(300～1000人未満)
- ・「インターネットエントリー機能の充実、要員ニーズ調査の精度向上」(1000人以上)
- ・「人事制度(等級制度・賃金制度・評価制度)の変更」(1000人以上)

人事部門が直面している人事課題（複数回答）に対して「経営トップも経営課題として認識し、解決に向けて取り組んでいるかどうか」については、2009年度は58企業（31.9%）、2010年度は82企業（38.5%）、そして今年度は84企業（40.8%）と4割を超える結果となり、すべての項目で一致している（人事部門と経営トップが共に課題認識している）企業の割合は増加傾向にあることがわかった。



一方、人事部門が直面している人事課題のうち、経営トップが経営課題として認識していない比率の高い項目（「その他」を除く）を順に並べると、「多様な人材の活用」（70.6%）を皮切りに、「仕事と生活の両立支援」「退職給付債務の削減」（ともに 66.7%）、「中高年層の活性化」（57.1%）、「従業員のメンタルヘルス対策」（51.4%）となっており、これらの人事課題に対して経営トップの理解をどう促していくか、人事部門は問われているだろう。

経営トップが経営課題として認識していない／人事部門が直面している人事課題



「イノベーション(革新、創造)を生み出すために特に力を入れて取り組んでいる(あるいは取り組もうとしている)施策」としては、「組織風土の変革」(64企業)が最も多く、「従業員の能力開発・キャリア開発支援」(58企業)、「次世代幹部候補の育成」(41企業)、「グローバル人材の登用・育成」(37企業)、「優秀な人材の確保・定着」(34企業)、「従業員のモチベーション向上」(32企業)と続く。

さらに、「多様な人材の活用」、「グループ経営に伴う諸施策」、「女性の活用」も比較的ポイントが高く、昨年度同様、従業員全体の総力を高めること、あるいは、人材の多様性にイノベーションの源泉を求めていることがうかがえる結果となった。

なお、イノベーションを生み出すために特に力を入れて取り組んでいる(あるいは取り組もうとしている)施策として最もポイントの高い「組織風土の変革」に対する企業の取り組み(あるいは取り組もうとしていること)例は以下の通りである。

< 製造業 >

- ・ 「組織の組み直し、上層部の研修と人事異動」(300～1000人未満)
- ・ 「ESの導入と改善策の立案、評価制度のダイナミック化」(300～1000人未満)
- ・ 「評価制度とのリンクによる落とし込み」(300～1000人未満)
- ・ 「組織横断的、かつ社員の自発的なプロジェクト活動を通じて、自ら考え行動する人材づくり

とそうした取り組みを後押しするポジティブな組織風土づくりを進めている」(1000人以上)

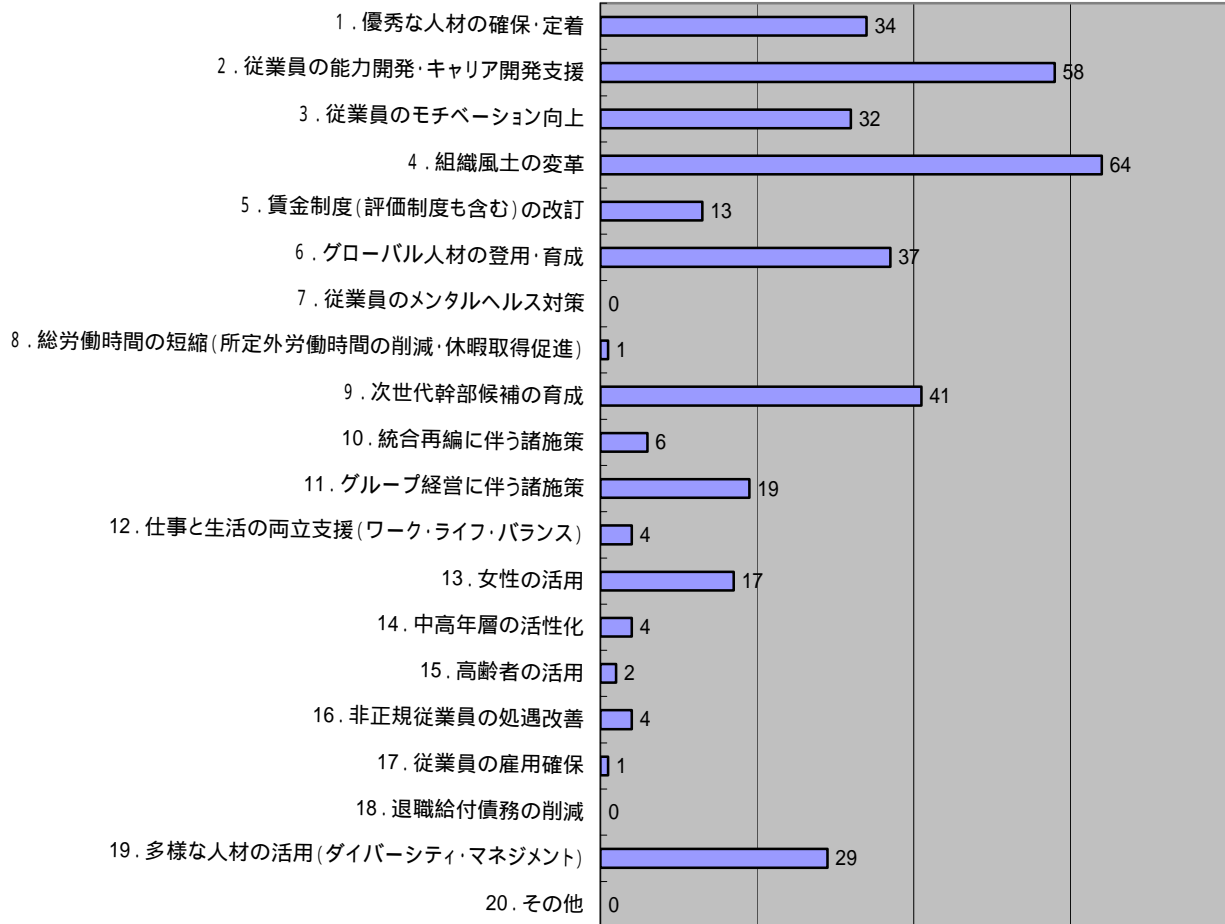
- ・「グループ人事制度の導入や変革を意識した研修の導入」(1000人以上)
- ・「企業理念・ビジョンなどの再構築と徹底、マネジメントの強化」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「社内研修等で現状の課題を全員で抽出し、解決策等を検討。優先度の高いものから少しずつ改善を実施」(300人未満)
- ・「本人・上司だけではなく、同僚や他部署、他拠点の社員による360度人事考課の導入による多面考課の実施」(300人未満)
- ・「経営層への若手登用」(300人未満)
- ・「組織再編、幹部層の部門間人事交流、グループ経営の強化」(300～1000人未満)
- ・「人事交流(異動)の活性化、社内外の研修見直し、外部情報の取り込みの仕組みづくり」(300～1000人未満)
- ・「経営品質向上プログラムに則った『働き方』『自己成長』への取り組み」(300～1000人未満)
- ・「賞罰基準の見直し、業務品質重視の業務運営」(1000人以上)
- ・「経営トップからの継続的かつ強力なメッセージの発信」(1000人以上)
- ・「ビジネスの変革に対応する人事体系の整備、人財の教育育成体系の整備(処遇の適正化、キャリアモデルの策定)」(1000人以上)
- ・「管理職のマネジメント意識改革」(1000人以上)

イノベーション(革新、創造)創出のための方策

(回答数)



東日本大震災による影響の有無とそれに伴う変化

東日本大震災が人事戦略や人事施策に影響を及ぼした企業は全体の4割弱(75企業、36.4%)である。

東日本大震災は人事戦略や人事施策に影響を及ぼしたか

| | はい | いいえ |
|------|-------------|--------------|
| 製造業 | 37企業(18.0%) | 51企業(24.8%) |
| 非製造業 | 36企業(17.5%) | 75企業(36.4%) |
| 業種不明 | 2企業(1.0%) | 5企業(2.4%) |
| 計 | 75企業(36.4%) | 131企業(63.6%) |

影響が及んだとする企業の人事戦略・人事施策（具体例）は以下の通りであるが、業種や従業員規模を問わず、「2012年度の新卒採用への影響」を指摘する企業が最も多かった。その他、「節電対策（シフト変更を含む）」、「従業員の配置転換・異動の見直し」、「被災地（者）支援」「BCPの見直し」等にかかる回答が複数見られた。

< 製造業 >

- ・「関東の工場が被災したことにより、定期異動等の変更を余儀なくされた」(300人未満)
- ・「節電チームの組成」(300人未満)
- ・「事業のグローバル展開の強化に向けたグローバル人材の確保・育成」(300人未満)
- ・「子会社が被災し、復旧の目処が立たないため、従業員への特別対策が必要となった」(300～1000人未満)
- ・「原発での放射能汚染で退避の場合、他事業所への配置転換を計画し、従業員に説明した」(300～1000人未満)
- ・「被災した社員に対する支援施策を策定」(300～1000人未満)
- ・「2012年度新卒採用の活動延長（7月まで実施）」(1000人以上)
- ・「採用人数・スケジュールの見直し、人員配置の再考」(1000人以上)
- ・「次年度採用スケジュールの遅れ、関西圏と関東圏との調整」(1000人以上)
- ・「定期採用時期の変更（4月～6月）、会社カレンダーの変更（上期稼働日減、下期増）、節電対応（土日移動）」(1000人以上)
- ・「中途・契約社員の減少、大卒採用の増加、新たな賃金制度の導入に向けて動き出した」(1000人以上)
- ・「休日の取り扱い、東北からの採用拡大、採用活動時期の延長」(1000人以上)
- ・「休日を土日から木金に移行（7～9月）、製造所の休業に伴う勤務者取り扱い（休業申請）」(1000人以上)
- ・「シフト勤務や休業補償、ボランティア休暇の拡大適用を実施」(1000人以上)
- ・「電力ピークカットを目的とする休日変更」(1000人以上)
- ・「震災による生産停止とその後の挽回生産による必要工数の凹凸をどのように吸収し対応していくか。今後の要員管理に対する検討が必要」(1000人以上)
- ・「直後の仕事量不足と近時の生産急回復に伴う人員余剰、人員不足対応（カレンダー、労働時間管理、有期雇用者対応など）」(1000人以上)
- ・「節電対応、サプライチェーン間での休日や勤務時間のフレキシブルな対応」(1000人以上)
- ・「BCPのあり方、災害対策マニュアルの改訂、安否確認方法の進化など」(1000人以上)
- ・「人事部員全員が宮城県の『企業ボランティア活動』に参加。大きな学びを得た」(1000人以上)
- ・「救援のための被災地派遣」(1000人以上)
- ・「従業員とのコミュニケーションの必要性に対する重要度合いが高まった」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「東北各県の家電量販店に投入予定のスタッフ（有期雇用者）の確保が困難になった」（300人未満）
- ・「新しい事業を立ち上げることになり、新たな人材を確保することになった」（300人未満）
- ・「営業拠点の見直しに伴う人事異動（事業所の廃止、人員の見直し）」（300人未満）
- ・「BCPの見直し、在宅勤務についての再考等」（300人未満）
- ・「採用活動の長期化、研修予算の削減」（300～1000人未満）
- ・「採用予定人数の削減」（300～1000人未満）
- ・「平成24年度3月卒の採用を見送った」（300～1000人未満）
- ・「採用活動の遅延に対して、秋採用にて対応」（300～1000人未満）
- ・「採用計画（中途、新卒）の見直し、営業状態の変更に伴う効率的な人員配置」（300～1000人未満）
- ・「新卒・中途採用者数の見直し、及び昇進・昇格の見合わせ等を実施」（300～1000人未満）
- ・「新卒採用の選考期間延長、被災地域勤務社員の配置転換等」（300～1000人未満）
- ・「新卒採用活動の中断（約1カ月）」（300～1000人未満）
- ・「人事異動の一時凍結」（1000人以上）
- ・「東北地方の異動を中止し、時期をずらして実施した」（1000人以上）
- ・「1店舗閉鎖に追い込まれ、人員の異動、他店への受け入れ、今後の採用に影響が出た」（1000人以上）
- ・「東北地区への人員増強のための社内人事異動を実施」（1000人以上）
- ・「パート社員の契約変更（時間短縮）」（1000人以上）
- ・「定期異動、昇給・賞与額決定時期の見直し」（1000人以上）
- ・「東京支店の売上げ客数が減少、一部店舗の営業休止に伴う従業員の配置転換」（1000人以上）
- ・「特別休暇、ボランティア制度の新設、緊急時対応の登録」（1000人以上）
- ・「多様な働き方（在宅勤務等）の拡充を検討」（1000人以上）
- ・「地震や津波に強いデータサーバー運用事業を柱とした人材採用が新たに施策として加わった」（1000人以上）

なお、東日本大震災によって人事戦略や人事施策に影響が及んだとする企業の方が、及ばなかった企業よりも、（１）今後の事業展開の方向性、（２）多様な働き方の実現（働き方の見直しを含む）が進む（浸透・定着する）かどうかに対する展望、（３）日本の経済・社会の再生・創成に向けて社会的課題の解決に取り組もうとする機運の醸成、の三点についての変化の兆しが見えて取れる。

また、（２）多様な働き方の実現が「進むと思う」と回答した企業で具体的な取り組みとして複数見られたのが「在宅勤務制度の活用」、「業務効率化に伴う総労働時間の短縮」である。一方、（３）東日本大震災を経て、社会的課題の解決に向けて取り組もうという機運が「高まった」と回答した企業で、具体的に人事部としてできることについて、「被災地からの採用」、「ボランティア活動を

含む社会貢献」、「節電対応」、「本業を活かした支援」といった記述が多く見られた。

(1)(東日本大震災の影響の有無別)今後の事業展開の方向性

| | これまで以上に海外重視 | これまで以上に国内重視 | これまでと変わらない | わからない | 無回答 |
|------|-----------------|---------------|------------------|---------------|---------------|
| 影響あり | 14企業 (18.7%) | 5企業 (6.7%) | 53企業 (70.7%) | 2企業 (2.7%) | 1企業 (1.3%) |
| 影響なし | 11企業 (8.4%) | 0企業 (0.0%) | 116企業 (88.5%) | 4企業 (3.1%) | 0企業 (0.0%) |

「これまで以上に海外重視」と回答した企業；現在注力している人事施策・運用内容

<製造業>

- ・「海外生産拠点の確保に伴うローカルスタッフの確保」(300人未満)
- ・「グローバル人材採用」(300～1000人未満)
「東南アジアへの生産拠点の拡大に伴い、現地ワーカーの採用と日本からの出向を予定」(300～1000人未満)
- ・「グローバルコア人材の育成強化」(1000人以上)
- ・「海外関連会社社員のレベルアップ」(1000人以上)
- ・「生産・流通の海外シフトに伴うものすべて」(1000人以上)
- ・「現地化の推進(人材登用、育成などの諸施策)」(1000人以上)
- ・「グローバル人材の登用・育成、グローバルな処遇体系の構築」(1000人以上)
- ・「国内営業部門と海外後会社との情報共有や連携強化」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「日中人材交流の活性化」(300人未満)
- ・「グローバル採用・グローバル人材登用」(300～1000人未満)
- ・「グローバル人材の登用・育成」(1000人以上)
- ・「海外研修制度の実施」(1000人以上)
- ・「海外の関連会社との人事交流の促進」(1000人以上)
- ・「海外営業展開のための人材採用、キャリアフレームワークの再構築」(1000人以上)
- ・「グローバル人材の育成、多様な人材の活用検討」(1000人以上)

「これまで以上に国内重視」と回答した企業；現在注力している人事施策・運用内容

<非製造業>

- ・「首都圏エリアでの人材確保」(300人未満)

(2)(東日本大震災の影響の有無別)多様な働き方の実現に対する展望

| | 進むと思う | 進まないと思う | わからない |
|------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 影響あり | 23企業 (30.7%) | 23企業 (30.7%) | 29企業 (38.7%) |
| 影響なし | 18企業 (13.7%) | 56企業 (42.7%) | 57企業 (43.5%) |

「進むと思う」と回答した企業；具体的にどのような取り組みが進むと思うか

<製造業>

- ・「非正社員の活用、在宅勤務の活用」(300人未満)
- ・「設備を有効利用できるように就業時間を多様化する」(300人未満)
- ・「変化に対しより順応した対応」(300～1000人未満)
- ・「ワーク・ライフ・バランスの再認識、地域限定社員制度の導入」(300～1000人未満)
- ・「節電対策により、総労働時間の短縮を業務効率化で乗り切ろうとする空気が生まれた」(300～1000人未満)
- ・「震災を契機としたボランティア休暇取得者の増加や育児・介護など、今後働き方の見直しが進むと考える」(1000人以上)
- ・「女性の活躍を意識したダイバーシティマネジメントの実現」(1000人以上)
- ・「在宅勤務制度他」(1000人以上)
- ・「在宅勤務など働き方の革新」(1000人以上)
- ・「間接部門の在宅勤務制度の活用」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「時短勤務、休日のシフト」(300人未満)
- ・「節電対策の一環として在宅勤務を実施し、運用における課題などが明らかになったことは将来的な適用拡大に資するものと思われる」(300～1000人未満)
- ・「ワークシェアリングをベースにした育休復帰の時短勤務社員の活用等」(300～1000人未満)
- ・「地域社会との連携、社会活動(ボランティアなど)CSR全般」(300～1000人未満)
- ・「節電対策をきっかけとした時間外労働時間短縮の取り組み」(1000人以上)
- ・「暮らしの前提が変わり、生活スタイルの見直し広がる中で、入社不要な働き方(クラウド時代の在宅勤務)が推進されると思われる」(1000人以上)
- ・「効率的な活動。従来の労働時間より短くて、同じ成果を上げる」(1000人以上)
- ・「弾力的な働き方(在宅勤務、短時間勤務、サマータイム、長期休暇等)」(1000人以上)
- ・「国内企業のため、企業存続、グローバル対応を進めていく。高齢者と非正規活用、海外人材の活用を図る」(1000人以上)

(3)(東日本大震災の影響の有無別)社会的課題の解決に取り組もうという機運が高まったか

| | はい | いいえ | 無回答 |
|------|-----------------|-----------------|---------------|
| 影響あり | 48企業 (64.0%) | 25企業 (33.3%) | 2企業 (2.7%) |
| 影響なし | 64企業 (48.9%) | 63企業 (48.1%) | 4企業 (3.1%) |

「はい」と回答した企業；具体的に人事部としてどのようなことができるか

<製造業>

- ・「ボランティア休暇の導入」(300人未満)
- ・「積極的な採用活動」(300人未満)
- ・「節電、節約の定着化。建築資材をエコ化商品に切り替える」(300人未満)
- ・「日本の高性能の装置の、期限を守った納入をグローバル展開していくことで、日本の技術力の高さを世界に発信する。そのためのグローバル人事の育成」(300人未満)
- ・「物心ともに全社をあげて被災者支援に取り組んだ」(300～1000人未満)
- ・「ボランティア活動に対する会社としての支援強化(制度化等)」(300～1000人未満)
- ・「CSRとして被災地への支援(当社製品の提供)」(300～1000人未満)
- ・「被災地への寄付は実施したが、今後も継続して社会貢献を含め、社員を巻き込んだ活動等を行っていききたい」(300～1000人未満)
- ・「東北地区の人材を積極採用。本年も東北地区向け学生採用フォーラムに参加」(1000人以上)
- ・「東北地方(震災被災地区)からの採用促進」(1000人以上)
- ・「東北地区の新卒・中途採用に関し、重点目標として掲げ、継続的取り組みを行っている」(1000人以上)
- ・「節電対応(定時退社日の増回、時間外労働の削減)」(1000人以上)
- ・「節電対策(一時的な対策から恒久的な対応への取り組み)」(1000人以上)
- ・「再生エネルギーの拡大に伴う国内営業体制の強化」(1000人以上)
- ・「省エネルギー社会の実現に向け、そうした意識の高い人材を採用・育成し、ビジネスと新しい社会の創成の両方に貢献する」(1000人以上)
- ・「エネルギー問題を解決する創エネ・省エネ商品の開発を支える技術、ものづくり系人材の確保・育成」(1000人以上)
- ・「被災地域に従事している労働者の配置施策に対して、丁寧に対応していく」(1000人以上)
- ・「雇用や生活支援に対する企業としての取り組み、協力」(1000人以上)
- ・「社員に対する情報発信、社内制度の運用、取り扱いの配慮」(1000人以上)
- ・「ボランティア支援等」(1000人以上)
- ・「ボランティア精神の高揚。(事業を通じた)社会的責任の遂行」(1000人以上)
- ・「被災休暇、ボランティア(社会活動)休暇の拡充」(1000人以上)
- ・「社会貢献活動(ボランティア活動、募金活動等)」(1000人以上)

- ・「ボランティア活動の活性化。雇用の拡大。自らがどのような活動を通じて社会に貢献するかという企業目的・理念の再構築を含むマネジメント強化」(1000人以上)
- ・「被災地で魂が揺さぶられる経験＝社員、会社を強くする」(1000人以上)
- ・「企業成長のための人材育成の強化」(1000人以上)
- ・「グループ各社の東北地区での企業活動」(1000人以上)
- ・「社員に対する経営理念実践の意識付けの徹底」(1000人以上)
- ・「会社または個人として社会に対して恥じない行動を取ること。本業をしっかりと行うことで納税等の貢献をすること」(1000人以上)

<非製造業>

- ・「被災地出身者の採用の検討」(300人未満)
- ・「雇用の拡大・確保をさらに進める」(300人未満)
- ・「社会要請への対応と社会貢献ができる社員の育成」(300人未満)
- ・「ノーマライゼーションを本当の意味で理解させ、人間性を磨くということを根底にした社員教育をすることが、社会参加や日常生活に興味を持つことになり、さらなる学びができることを期待」(300人未満)
- ・「能力開発、人材育成、および組織の活性化」(300人未満)
- ・「東北の学生の採用・雇用について検討する」(300～1000人未満)
- ・「安定した雇用の確保」(300～1000人未満)
- ・「ボランティア活動への理解」(300～1000人未満)
- ・「『企業市民』としての意識を高めていくために、社会貢献活動をさらに進めていく」(300～1000人未満)
- ・「震災ボランティア活動支援の設立(休暇、経費助成)。業務外の取り組みとしても、復興支援に関する提言を行っていこうという動きが活発化している」(300～1000人未満)
- ・「災害時における企業としての支援活動、本社所在地における自治体との防災活動」(300～1000人未満)
- ・「被災地出身者の採用」(1000人以上)
- ・「災害を受けた地方に短期ボランティアとして現地派遣を行う(希望制)」(1000人以上)
- ・「ボランティア制度、およびボランティア休暇制度の新設・拡充」(1000人以上)
- ・「社会貢献施策、ボランティア、緊急時のサポートを従業員と地域に。社会的使命の浸透」(1000人以上)
- ・「被災地へのボランティアを希望する社員を環境面(ボランティア中の処遇・安全対策等)で支援(既に会社でも復興支援隊を編成し、現地支援を実施している)」(1000人以上)
- ・「継続的安定的な雇用確保、社会貢献活動」(1000人以上)
- ・「ダイバーシティマネジメント」(1000人以上)
- ・「災害に強い情報サービスを展開しうる人材の採用・育成」(1000人以上)
- ・「会社として企業が保有する情報の保全に向けたビジネス対応」(1000人以上)

以上