
2023 年

従業員数 500 名以上の企業の
「切磋琢磨の風土」に関する調査



一般財団法人 エン人材教育財団

目次

調査概要	1
サマリー	2
切磋琢磨の雰囲気	2
成長速度の関係	2
現在における切磋琢磨と成長速度の関係	2
切磋琢磨の風土の5年での変化と成長速度の関係	2
20代離職率の関係	2
切磋琢磨の風土と売上げの関係	3
回答者の基本属性	4
切磋琢磨の雰囲気	7
切磋琢磨する風土がもたらす効果	9
成長速度の関係	9
現在における切磋琢磨と成長速度の関係	9
切磋琢磨の風土の5年での変化と成長速度の関係	10
20代離職率の関係	11
【1年以内の離職率】	11
【直近5年での離職率】	12
切磋琢磨の風土と売上げの関係	13

調査概要

調査期間	：2023年11月22日～2023年11月27日
目的	：企業の職場における切磋琢磨の風土の現状、および「切磋琢磨」がもたらす効果について明らかにする
調査対象	：従業員規模500名以上の企業の人事部長・経営層
調査方法	：インターネット調査
有効回答数	：296

サマリー

成長機会を見出せない「ゆるブラック」企業であることが、成長意欲の高い若者の不安につながり、働きやすいホワイト企業とされる大手企業でも若手の離職が増加しています。転職が当たり前になってきている今、「どこでも活躍できる力」を身に付けようと優秀若手層が成長を求め、健全な成長には組織内での協力や競争が効果的であるという仮説に基づき、企業の切磋琢磨の風土の現状と切磋琢磨の風土がもたらす影響を調査しました。

今回の調査では切磋琢磨の雰囲気がある企業は3割弱に留まった一方で、切磋琢磨の風土が成長速度や離職、売上に関係することが明らかになりました。

《参考資料》

厚生労働省 新規大卒就職者の事業所規模別就職後3年以内の離職率の推移 <https://www.mhlw.go.jp/content/11800000/001158648.pdf>

日本経済新聞 「ゆるブラック」浮上、働き方改革の罫 成長求める若手 <https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUF29AXU0Z20C23A9000000/>

切磋琢磨の雰囲気

今回調査した500名以上の企業の調査では、「切磋琢磨の雰囲気がある」と答えた企業は28.7%に留まった。

成長速度の関係

現在における切磋琢磨と成長速度の関係

切磋琢磨の雰囲気があると答えた群で、他社と比べて20代の成長速度が早いと回答した割合は58.8%となり、最も多かった。

切磋琢磨の風土の5年での変化と成長速度の関係

切磋琢磨の風土が5年で高まっていると答えた群の74.1%が、他社と比べて20代の成長速度が早いと回答した。

20代離職率の関係

切磋琢磨の風土がある・高まっている方が、離職率が下がる傾向にあるという結果が出た。切磋琢磨の風土が下がっている場合、半数近い46.7%が20代、20代優秀層共に離職率が上がっていると回答した。

切磋琢磨の風土と売り上げの関係

切磋琢磨の雰囲気がある方が売り上げが伸びる傾向にあることが分かった。

回答者の基本属性

性別・年代

	回答数	男性	女性
全体	296	286	10
20歳以上 30歳未満	1	1	0
30歳以上 40歳未満	6	3	3
40歳以上 50歳未満	23	20	3
50歳以上 60歳未満	112	109	3
60歳以上 70歳未満	139	138	1
70歳以上 78歳未満	15	15	0

回答者が勤める企業の従業員数

	回答数	%
全体	1500	100.0
500人～999人	91	30.7
1,000人～2,999人	84	28.4
3,000人～4,999人	35	11.8
5,000人～9,999人	31	10.5
10,000人以上	55	18.6

勤務先会社の上場区分

	回答数	%
全体	296	100
東証プライム市場	104	35.1
東証スタンダード市場	19	6.4
東証グロース市場	4	1.4
その他上場	1	0.3
非上場	166	56.1
わからない	2	0.7

回答者が勤める企業の業種

	回答数	%
全体	296	100
メーカー（金属・鉄鋼関連）	15	5.1
メーカー（電気機械器具）	23	7.8
メーカー（化学製品）	8	2.7
メーカー（食品関連）	7	2.4
メーカー（建築・住宅関連）	1	0.3
メーカー（医薬品）	4	1.4
メーカー（その他）	47	15.9
商社	11	3.7
流通・小売	13	4.4
金融	24	8.1
不動産	10	3.4
建築	13	4.4
鉄道・航空・運輸・物流	13	4.4
電力・ガス・エネルギー	4	1.4
外食	6	2.0
ホテル・旅行	4	1.4
医療・福祉	9	3.0
アミューズメント・レジャー	3	1.0
コンサルティング・調査	5	1.7
人材サービス	10	3.4
教育	2	0.7
その他サービス	22	7.4
ソフトウェア・通信	28	9.5
マスコミ	1	0.3
官公庁	1	0.3
上記以外	12	4.1

回答者が勤める企業の従業員数・上場区分

	該当数	500 ～ 999	1,000 ～ 2,999	3,000 ～ 4,999	5,000 ～ 9,999	10,000 以上	不明
全体	296	91	84	35	31	55	0
東証プライム市場	104	6	25	14	18	41	0
東証スタンダード市場	19	8	5	3	2	1	0
東証グロース市場	4	2	0	1	0	1	0
その他上場	1	0	0	0	0	1	0
非上場	166	74	54	17	10	11	0
わからない	2	1	0	0	1	0	0

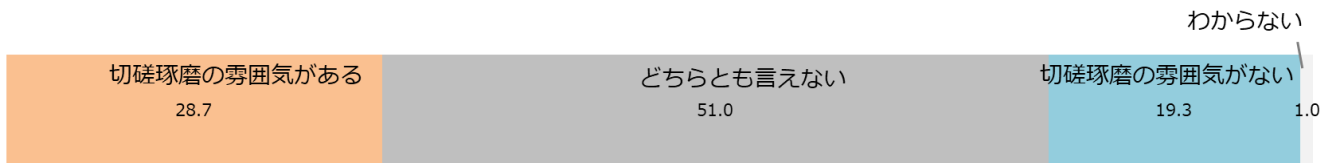
回答者が勤める企業の新卒社員の割合

	回答数	%
全体	296	100
0割以上1割未満	13	4.4
1割以上2割未満	23	7.8
2割以上3割未満	11	3.7
3割以上4割未満	19	6.4
4割以上5割未満	11	3.7
5割以上6割未満	28	9.5
6割以上7割未満	22	7.4
7割以上8割未満	40	13.5
8割以上9割未満	54	18.2
9割以上10割未満	65	22.0
10割	10	3.4

切磋琢磨の雰囲気

企業の切磋琢磨の雰囲気について聞いたところ、「切磋琢磨の雰囲気がある」と答えた企業は28.7%にとどまりました。「どちらとも言えない」との回答が約半数を占め、「切磋琢磨の雰囲気がない」と答えた企業は19.3%に上りました。

切磋琢磨の雰囲気



「切磋琢磨の雰囲気がない」と答えた理由については、以下が挙げられました。

■ 「切磋琢磨の雰囲気がない」と答えた理由（一部抜粋）

- 年功序列的な人事政策。
- 成長意欲の少ない従業員が多い
- ライバル会社がありません業界のため。
- 長い社歴で安定、保守的なカルチャー
- 高齢化

「切磋琢磨の雰囲気がある」かつ別の設問で社内の雰囲気が「穏やかで和気あいあいとしている」と回答した人の「切磋琢磨」の理由としては、以下のような理由が挙げられました。

切磋琢磨の雰囲気があると答えた理由（一部抜粋）	
コミュニケーション	チャットなどを活用して意見交換が活発に行われている
	意欲的に仕事に取り組んでおり、ディスカッションや共同で手がけるミッションへの取り組みが積極的。
	皆が話し合い発信している。そして認め合っている
	活気がある
	社員同士が助け合い成長していく環境を整えているから
	互いを認める会話があり、個々の特長を尊敬し、互いを補いつつより高みをめざしている
	発表会などで頑張っている
	活発
競争意識	楽しんで仕事している
	良い意味で競い合って頑張れるから
	競争がある
	良い意味での危機感が共有できている
	同じセクションに同年代の若手社員を入れて、日頃から若手同士のコミュニケーションが起きさせる中で競争意識を醸し出す。
	競争してる。
	競争相手が多い。
競争意識がある	
実力が評価される制度	成果で評価されている
	能力主義の制度を導入してる。
	年功序列ではなく 仕事の結果から 人物評価を行っている
	昇任制度
	モチベーションを高める人事制度がある
人事制度の改革	
自己研鑽	資格取得の奨励など、学ぶことに対する意識付けを積極的に行っているからだと思う。
	自発的に勉強会を立ち上げる社員が多い
	知識や技術の習得
その他	ハングリーな人がかなり多い
	業績が良いので

切磋琢磨する風土がもたらす効果

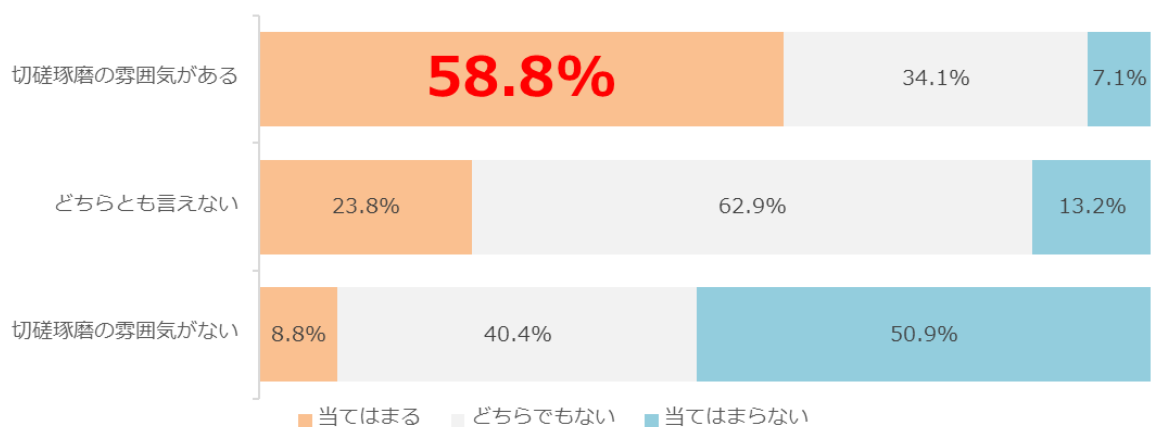
成長速度の関係

現在における切磋琢磨と成長速度の関係

「自社の20代（正社員）は競合他社の20代（正社員）と比較してビジネスパーソンとしての成長速度が速い」に対し、「非常に当てはまる」「当てはまる」の割合を、切磋琢磨の雰囲気の問題と合わせて調べたところ、「切磋琢磨の雰囲気がある」の回答のうち成長速度が早いと答えた割合は58.8%でした。「どちらでもない」、「切磋琢磨の雰囲気がない」と答えた人のうち、成長速度が早いと答えたのはそれぞれ23.8%、8.8%という結果となりました。切磋琢磨がある方が成長速度が早いと言えます。

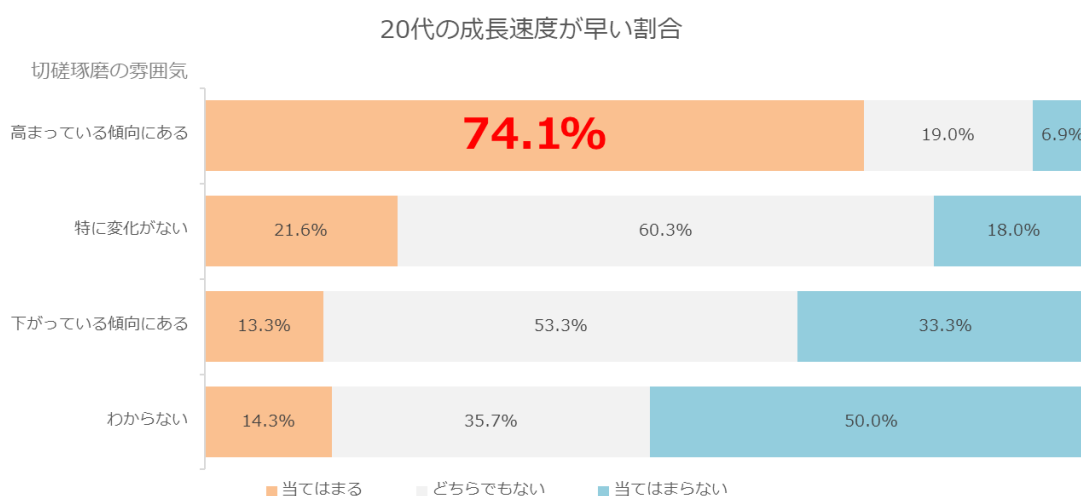
また、「切磋琢磨の雰囲気がない」と回答したうちの半数以上にあたる50.9%は、20代成長速度が早くないと回答しました。成長と切磋琢磨の環境には密接な関係性があることが伺えます。

20代の成長速度が早い割合



切磋琢磨の風土の5年での変化と成長速度の関係

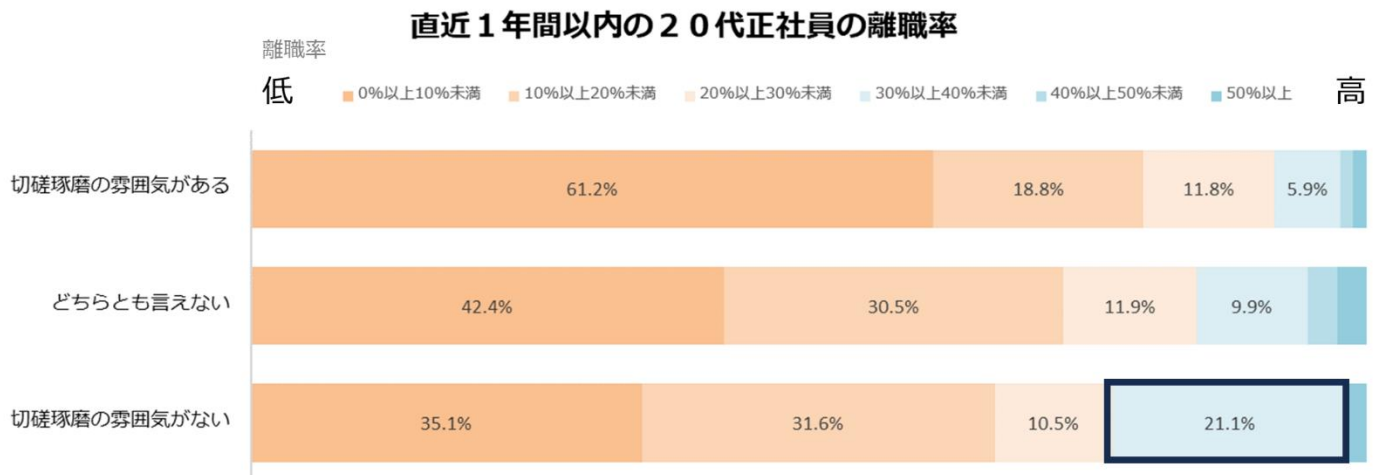
また、会社の直近5年以内の切磋琢磨の雰囲気について聞いたところ、切磋琢磨の雰囲気が高まっている傾向にあると答えたうちの74.1%が、「自社の20代（正社員）は競合他社の20代（正社員）と比較してビジネスパーソンとしての成長速度が速い」と答えました。「特に変化がない」、「下がっている傾向にある」、「わからない」との回答と比べると大きな差となりました。この結果からも、切磋琢磨の雰囲気を高めることで成長速度が早くなると感じる割合が増えることが明らかになりました。



20代離職率の関係

【1年以内の離職率】

切磋琢磨の雰囲気があると答えた群の方が、直近1年での20代離職率が低い結果となりました。「切磋琢磨の雰囲気がない」と回答した群のうち、21.1%は離職率が30%台でした。

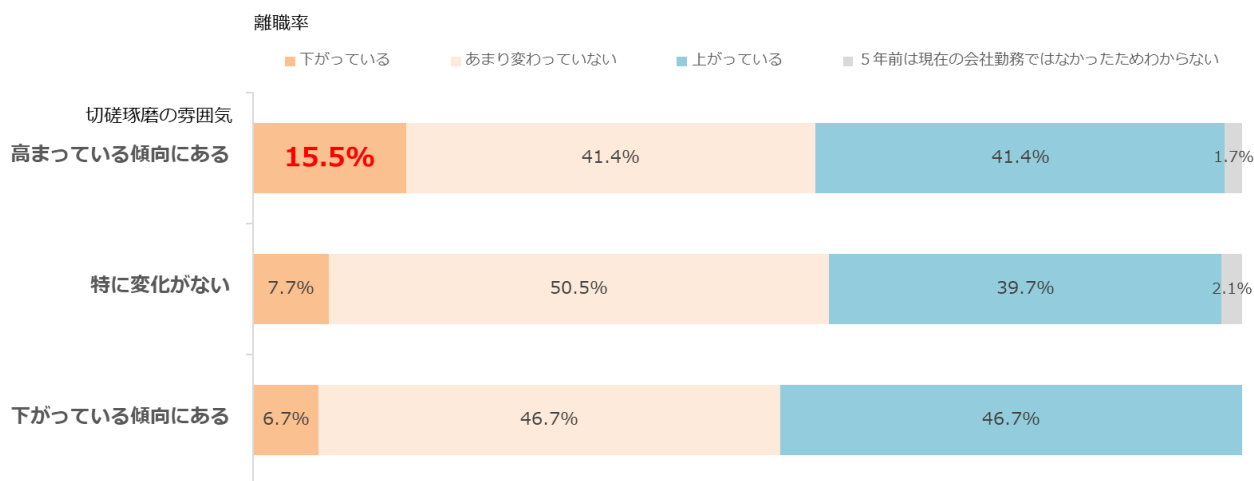


【直近5年での離職率】

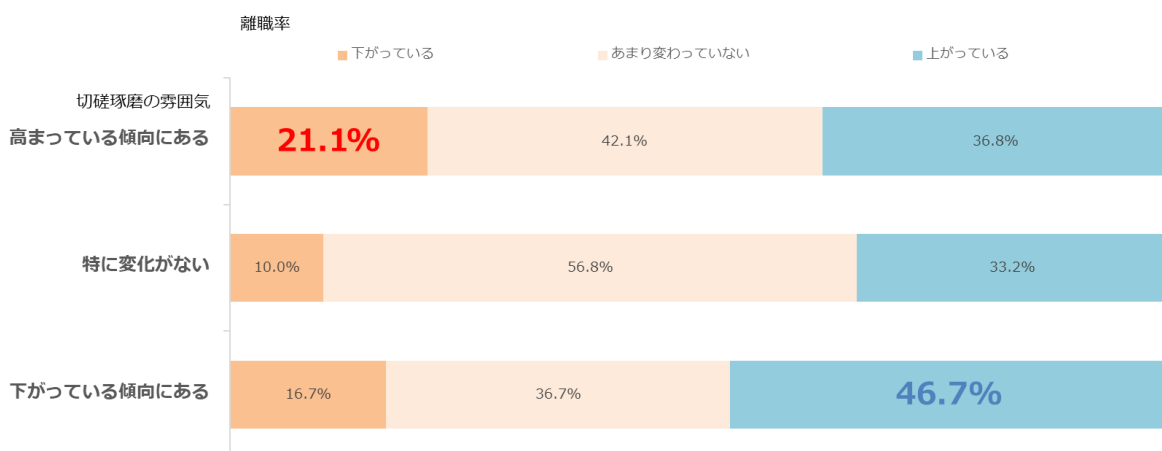
直近5年以内の切磋琢磨の雰囲気「高まっている傾向にある」と答えた群では、この5年で20代の離職率が下がっている割合が15.5%と、他の回答の倍以上高いことが明らかになりました。また、「優秀だと感じる20代正社員の離職率」について調査したところ、切磋琢磨の雰囲気が高まっている傾向にあると答えた群で、20代優秀層の離職率が下がっていると回答した割合は21.1%と、他の回答に比べて最も高いという結果になりました。逆に、離職率が上がっている割合は20代全体、20代優秀層共に「切磋琢磨の雰囲気が下がっている」と答えた群が最も高く、半数近い46.7%でした。

切磋琢磨の雰囲気を高めることは、20代、特に優秀層の離職率低下に一定数寄与すると考えられます。

【5年前比較】切磋琢磨の雰囲気と20代離職率の関係



【5年前比較】切磋琢磨の雰囲気と20代優秀層離職率の関係



切磋琢磨の風土と売り上げの関係

切磋琢磨の雰囲気があるかどうかと、競合他社と比較した自社売り上げの伸びの関係性を調べたところ、切磋琢磨の雰囲気が「ある」と回答した群が、「ない」と回答した群に比べて、自社の売り上げが伸びているという結果となりました。今回の調査の結果では、切磋琢磨の雰囲気がある方が売り上げが伸びる傾向にあると言えます。

