

「企業のムダ調査」 データ集

※エグゼクティブサマリーは別ファイルをご用意しています。
下記URLからご覧ください。

https://www.works-i.com/research/works-report/2023/forecast2040_muda_summary.html

□ 調査概要	2
□ 調査結果	
1 - 1. 「ムダが指摘される業務・作業、対応」の状況	4
1 - 2. 自社／自組織／自身の業務で削減できるムダ および、ムダの削減による労働時間削減	13
1 - 3. 組織風土の状況	17
2. 企業サービスのムダ	20
3. 集計軸プロフィール	27

調査概要

- 調査目的
 - ▶ 経営者視点、企業人視点、生活者視点でムダな業務を明らかにすることで、世の中の（特に企業が提供する）仕事・作業を減らすことで労働需要の総量を減らせるか。顧客や成果に向かわない仕事、高い生産性を保てない仕事など代替する必要がないと想定される労働需要の存在を明らかにすること
- 調査対象者と回収数 総計3,383名
 - ▶ 経営者・役員 466名 ※男性422名、女性44名
 - ▶ 組織長 481名 ※調査対象者は、下記「設問と回答対象者」の「組織長」参照
 - ▶ 一般従業員 1,620名 ※非組織長の正社員1,093名、契約社員、派遣社員、パート・アルバイト社員（週4日以上勤務）527名
 - ▶ 自営、上記以外の一般従業員 204名
 - ▶ 無職 612名
- 設問と回答対象者
 - ▶ 「経営者・役員」向け設問：企業規模10名以上の会社経営者・役員（有効回答数466）
 - ▶ 「組織長」向け設問：・正社員かつ課以上の組織の長（有効回答数481） ※回答人数は性別で割り付け
 - ▶ 「就業者」向け設問：・上記「経営者・役員」向け設問の回答者、「組織長」向け設問の回答者に加え、自営業者、非組織長の正社員、契約社員、派遣社員、パート・アルバイト社員を含む方々（有効回答数2771）
 - ▶ 「生活者」向け設問：上記「就業者」に加え、学生を除く無業の方を含む（有効回答数3383）
※回答人数は、性別、年代、居住エリア、職業形態で割り付け
- 調査構成

<ul style="list-style-type: none"> ▶ 27のムダな業務の存在と多さ ▶ 削減できるムダの有無と割合 ▶ 自分の力で削減できるムダの有無と割合 ▶ 自社、自組織の組織風土 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ 自身の仕事の特徴 ▶ 企業サービスへの意識 ▶ 企業サービス削減への許容度
--	---
- 調査方法および回答実施期間
 - ▶ マクロミル社の調査モニターを利用したインターネット調査／2022年12月14日（水）～12月15日（木）

調査概要（つづき）ムダな業務について明らかにするにあたって留意したこと

- ▶ 企業のムダな業務について調査するにあたり、「必要なムダもある」という批判があることは容易に想像される。
 - ▶ よって、調査設計に際して、以下の27業務について、自社、自組織、自分における頻度や量の多さを尋ねたうえで、総じてムダと思える業務は全業務のうちどれくらいあるか、そのうち自分の力で削減できるのはどれくらいかを尋ねている。これによって、ムダな業務についてのイメージを持っていただいたうえで、自身が感じる「ムダ（不要なもの）」を尋ねられる構成した（ちなみに、NO.24「必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業」は、ムダとの逆相関があり、回答者自身はムダと認識していないことがわかる。こうしたものをムダと認識していない方は、削減できるムダな業務の割合を回答する際に、こうした業務は含めずに回答するであろうと思料する）。
1. 頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業
 2. 成果や実施の目的が分からない業務・作業
 3. システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業
 4. 簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業
 5. 手戻りが多い業務・作業
 6. ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業
 7. 不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業
 8. 誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間
 9. 品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業
 10. 自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業
 11. 上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業
 12. 上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業
 13. 業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業
 14. 部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業
 15. ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間
 16. 付き合い仕事、付き合い残業
 17. 長時間働いて頑張っていることをアピールをするための労働時間
 18. 「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間
 19. いくつか利益につながる、日の目を見ると信じられているために行っている業務・作業
 20. 残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業
 21. 自身の能力の不足によって発生している業務・作業
 22. 自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業
 23. 自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業
 24. 必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例：美味しいものを食べられる接待、マイレージを貯められる出張)
 25. お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務
 26. 社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業
 27. 他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応

1 - 1. 「ムダが指摘される業務・作業、対応」の状況

ムダが指摘される業務の「自社内」における多さ

□ 経営者・役員に「以下は、よくムダが指摘される業務・作業、対応です。あなたの「会社」において、以下のようなものはありますか」と尋ねた。選択肢5（とてもよくある、多い）および選択肢4の割合が多い順は以下のとおり

	(n)	5+4+3					5+4	5+4+3	2+1	
		5 とてもよくある・多い	4	3	2	1 まったくない				わからない
システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	(n= 466)	6.7	19.7	32.4	27.3	13.1	0.9	26.4	58.8	40.3
不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	(n= 466)	4.1	17.4	31.8	32.4	12.7	1.7	21.5	53.2	45.1
頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	(n= 466)	3.4	17.0	43.6	24.7	9.7	1.7	20.4	63.9	34.3
業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	(n= 466)	2.4	18.0	37.3	29.6	10.1	2.6	20.4	57.7	39.7
簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	(n= 466)	3.2	17.0	33.3	29.6	15.0	1.9	20.2	53.4	44.6
誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	(n= 466)	2.8	16.3	37.3	29.8	10.7	3.0	19.1	56.4	40.6
部外者からの思いつきのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	(n= 466)	3.0	14.2	30.3	30.9	17.8	3.9	17.2	47.4	48.7
いつか利益につながる、目の目を見ると信じられているために行っている業務・作業	(n= 466)	3.0	13.9	36.7	29.6	14.2	2.6	17.0	53.6	43.8
自分は必要性を感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	(n= 466)	2.6	14.2	33.0	31.3	16.1	2.8	16.7	49.8	47.4
ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	(n= 466)	2.8	13.9	30.5	35.6	15.9	1.3	16.7	47.2	51.5
ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間	(n= 466)	3.9	12.7	31.8	32.8	16.5	2.4	16.5	48.3	49.4
自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業	(n= 466)	2.8	13.3	40.3	29.4	12.4	1.7	16.1	56.4	41.8
上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	(n= 466)	2.1	13.9	38.2	29.0	15.0	1.7	16.1	54.3	44.0
自身の能力の不足によって発生している業務・作業	(n= 466)	1.3	14.8	35.2	30.0	16.7	1.9	16.1	51.3	46.8
品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業	(n= 466)	2.1	13.5	27.5	32.2	22.1	2.6	15.7	43.1	54.3
成果や実施の目的が分からない業務・作業	(n= 466)	2.6	12.4	33.9	34.1	15.7	1.3	15.0	48.9	49.8
必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例:美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張)	(n= 466)	2.8	12.2	29.2	29.4	23.6	2.8	15.0	44.2	53.0
手戻りが多い業務・作業	(n= 466)	3.0	11.8	34.5	33.7	13.5	3.4	14.8	49.4	47.2
上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	(n= 466)	2.6	12.2	33.0	31.5	18.0	2.6	14.8	47.9	49.6
自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業	(n= 466)	2.6	11.2	32.6	34.8	17.2	1.7	13.7	46.4	51.9
付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること	(n= 466)	1.5	11.2	28.3	28.5	29.0	1.5	12.7	41.0	57.5
残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業	(n= 466)	2.8	9.4	24.5	29.6	30.5	3.2	12.2	36.7	60.1
長時間働いて頑張っていることをアピールをするための労働時間	(n= 466)	1.7	10.3	25.8	30.9	29.8	1.5	12.0	37.8	60.7
他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応	(n= 466)	2.1	9.7	31.5	28.1	25.8	2.8	11.8	43.3	53.9
社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業	(n= 466)	1.7	9.7	29.6	31.8	24.9	2.4	11.4	41.0	56.7
お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務	(n= 466)	2.1	8.8	26.8	35.6	24.9	1.7	10.9	37.8	60.5
「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間	(n= 466)	1.3	7.9	26.2	34.3	27.5	2.8	9.2	35.4	61.8

ムダが指摘される業務の「自組織」における多さ

□ 組織長に「以下は、よくムダが指摘される業務・作業、対応です。あなたの「組織」において、以下のようなものはありますか」と尋ねた。選択肢5（とてもよくある、多い）および選択肢4の割合が多い順は以下のとおり

	5+4+3		2+1		わからない	5+4	5+4+3	2+1	
	5 とてもよくある・多い	4	3	2					1 まったくない
自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業 (n= 481)	12.9	26.6	32.0	20.0	6.0	25.5	39.5	71.5	26.0
簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業 (n= 481)	16.2	22.5	33.1	19.5	6.9	1.9	38.7	71.7	26.4
業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業 (n= 481)	14.1	24.1	32.8	20.8	5.8	2.3	38.3	71.1	26.6
システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業 (n= 481)	12.9	22.7	33.5	23.9	6.7	0.4	35.6	69.0	30.6
頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業 (n= 481)	10.4	24.1	39.7	17.7	6.4	1.7	34.5	74.2	24.1
付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること (n= 481)	14.1	20.4	25.2	22.0	17.0	1.2	34.5	59.7	39.1
上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業 (n= 481)	10.4	23.9	34.9	21.4	7.3	2.1	34.3	69.2	28.7
誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間 (n= 481)	7.5	26.8	33.3	25.4	5.4	1.7	34.3	67.6	30.8
上司や関係者からの支援が不足の中で行う業務・作業 (n= 481)	11.0	22.9	35.1	22.9	6.4	1.7	33.9	69.0	29.3
不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業 (n= 481)	10.2	23.5	33.7	24.5	6.7	1.5	33.7	67.4	31.2
ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにもなう業務・作業 (n= 481)	11.6	22.0	33.3	21.4	10.8	0.8	33.7	66.9	32.2
ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間 (n= 481)	12.9	20.2	36.2	21.2	7.9	1.7	33.1	69.2	29.1
品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業 (n= 481)	11.0	20.6	34.1	24.3	8.7	1.2	31.6	65.7	33.1
部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業 (n= 481)	9.6	20.2	34.1	24.7	9.1	2.3	29.7	63.8	33.9
成果や実施の目的が分からない業務・作業 (n= 481)	9.1	20.4	29.5	29.1	10.6	1.2	29.5	59.0	39.7
手戻りが多い業務・作業 (n= 481)	9.4	19.5	35.3	25.6	8.5	1.7	28.9	64.2	34.1
いつか利益につながる、目の目を見たと信じられているために行っている業務・作業 (n= 481)	7.1	21.0	37.2	20.8	10.2	3.7	28.1	65.3	31.0
必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例: 美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張) (n= 481)	8.1	19.5	28.3	20.0	22.2	1.9	27.7	55.9	42.2
長時間働いて頑張っていることをアピールをするための労働時間 (n= 481)	8.9	17.5	28.9	21.6	21.0	2.1	26.4	55.3	42.6
自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業 (n= 481)	5.6	20.2	36.2	23.1	12.7	2.3	25.8	62.0	35.8
自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業 (n= 481)	4.8	20.6	38.9	25.2	8.3	2.3	25.4	64.2	33.5
自身の能力の不足によって発生している業務・作業 (n= 481)	5.2	18.9	33.5	25.2	15.8	1.5	24.1	57.6	41.0
「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間 (n= 481)	5.8	16.8	29.7	23.3	22.2	2.1	22.7	52.4	45.5
社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業 (n= 481)	5.8	16.4	29.7	27.4	18.5	2.1	22.2	52.0	45.9
お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務 (n= 481)	7.5	14.8	27.9	26.2	22.0	1.7	22.2	50.1	48.2
残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業 (n= 481)	7.7	13.9	24.3	25.4	26.4	2.3	21.6	45.9	51.8
自社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応 (n= 481)	6.0	14.3	34.9	27.7	14.6	2.5	20.4	55.3	42.2

ムダが指摘される業務の「自身の業務」における多さ

□ 就業者に「以下は、よくムダが指摘される業務・作業、対応です。「あなたの業務」において、以下のようなものはありますか」と尋ねた。選択肢5（とてもよくある、多い）および選択肢4の割合が多い順は以下のとおり

	(n)	5+4+3					2+1	5+4	5+4+3	2+1
		5 とてもよくある 多い	4	3	2	1 まったくない				
システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	(n=2771)	11.9	21.1	27.9	23.3	12.9	2.8	33.0	60.9	36.3
簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	(n=2771)	11.2	19.1	30.7	23.7	12.2	3.0	30.3	61.0	36.0
自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	(n=2771)	9.3	18.8	29.7	23.0	15.1	4.0	28.2	57.9	38.1
頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	(n=2771)	8.2	18.2	37.2	22.6	10.9	3.0	26.3	63.5	33.5
上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	(n=2771)	8.3	16.8	31.6	23.7	15.2	4.3	25.2	56.7	38.9
不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	(n=2771)	7.6	17.0	30.4	25.3	16.0	3.6	24.6	55.0	41.3
業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	(n=2771)	7.5	16.8	32.4	24.9	13.6	4.7	24.4	56.8	38.5
上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	(n=2771)	7.4	16.5	29.8	24.6	16.4	5.1	24.0	53.8	41.1
誰かのミスや対応遅れなどで発生する待ち時間	(n=2771)	6.9	16.7	32.7	26.2	13.7	3.8	23.6	56.3	39.9
成果や実施の目的が分からない業務・作業	(n=2771)	6.7	16.1	31.1	26.7	16.1	3.2	22.8	54.0	42.8
品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業	(n=2771)	7.5	15.3	28.1	25.5	19.1	4.5	22.8	50.9	44.6
ほぼ自分自身の番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	(n=2771)	6.4	16.0	28.5	26.3	18.4	4.3	22.3	50.9	44.8
ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間	(n=2771)	7.3	14.0	28.0	26.0	20.2	4.5	21.3	49.3	46.2
手戻りが多い業務・作業	(n=2771)	6.9	13.7	32.9	28.0	12.7	5.8	20.6	53.6	40.7
付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること	(n=2771)	7.2	12.7	24.0	22.0	30.5	3.6	19.9	43.9	52.5
部外者からの思いっきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	(n=2771)	5.9	13.5	28.2	26.0	20.6	5.7	19.5	47.6	46.6
いつか利益につながる、目の目を見たと信じられているために行っている業務・作業	(n=2771)	4.1	12.0	31.6	26.5	21.0	4.8	16.1	47.7	47.5
自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業	(n=2771)	3.0	13.0	32.1	26.8	21.0	4.1	16.0	48.1	47.8
自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業	(n=2771)	3.6	11.7	29.5	26.3	25.2	3.6	15.3	44.8	51.6
「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間	(n=2771)	4.3	11.0	23.8	24.4	33.1	3.5	15.3	39.1	57.5
長時間働いて頑張っていることをアピールするための労働時間	(n=2771)	4.8	10.2	22.4	24.4	35.0	3.3	15.0	37.4	59.4
自身の能力の不足によって発生している業務・作業	(n=2771)	3.0	11.6	28.1	28.8	23.6	4.8	14.6	42.7	52.5
他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応	(n=2771)	4.0	10.6	26.5	25.3	27.1	6.4	14.6	41.1	52.4
必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例:美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張)	(n=2771)	4.6	9.9	23.3	21.8	36.2	4.0	14.5	37.9	58.1
お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務	(n=2771)	3.6	9.7	26.0	24.5	31.9	4.2	13.4	39.4	56.4
社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業	(n=2771)	2.9	10.0	24.6	25.2	32.7	4.5	12.9	37.5	58.0
残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業	(n=2771)	2.9	8.8	21.4	23.0	40.2	3.8	11.7	33.1	63.1

(参考) 自社／自組織／自身の業務における27のムダな業務の多さ

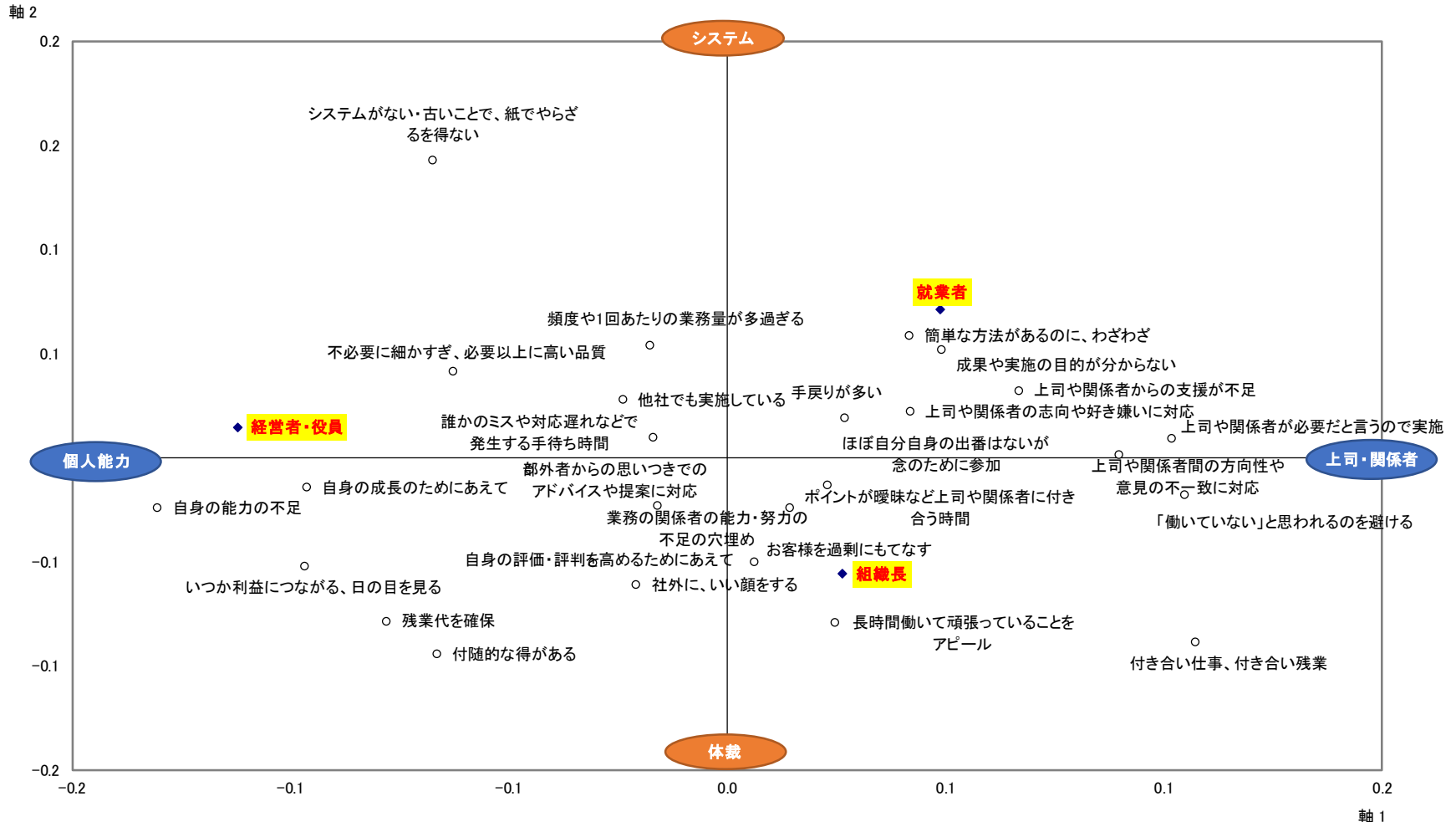
	経営者・役員が 自社に存在すると回答したムダ	4+5 (%)	3+4+5 (%)	組織長が 自組織に存在すると回答したムダ	4+5 (%)	3+4+5 (%)	就業者が 自分の業務に存在すると回答したムダ	4+5 (%)	3+4+5 (%)
第1位	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	26.4	58.8	自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	39.5	71.5	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	33.0	60.9
第2位	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	21.5	53.2	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	38.7	71.7	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	30.3	61.0
第3位	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	20.4	63.9	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	38.3	71.1	自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	28.2	57.9
第4位	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	20.4	57.7	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	35.6	69.0	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	26.3	63.5
第5位	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	20.2	53.4	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	34.5	74.2	上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	25.2	56.7
第6位	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	19.1	56.4	付き合い仕事、付き合い残業	34.5	59.7	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	24.6	55.0
第7位	部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	17.2	47.4	上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	34.3	69.2	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	24.4	56.8
第8位	いつか利益につながる、日の目を見ると信じられているために行っている業務・作業	17.0	53.6	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	34.3	67.6	上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	24.0	53.8
第9位	自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	16.7	49.8	上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	33.9	69.0	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	23.6	56.3
第10位	ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	16.7	47.2	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	33.7	67.4	成果や実施の目的が分からない業務・作業	22.8	54.0

※選択肢5を「とてもよくある・多い」、選択肢1を「まったくない」としているため、本調査では選択肢3以上を、そのムダがあると回答したと推定し、上記のとおり記載している。

経営者・役員、組織長、就業者が感じているムダの種類

ムダの27業務について、集計項目の関係性を示すコレスポネンズ分析を行ったところ、1軸（説明度57.4%）には「上司・関係者－個人能力」軸、2軸（42.6%）には「システム－体裁」軸が抽出された。※27業務の名称は省略／軸の名称は事後解釈

- ・ 経営者・役員は「個人能力」側のムダを認識している。
- ・ 組織長は「上司・関係者」側と「体裁」側（第四象限）のムダを認識している。
- ・ 就業者は「上司・関係者」側と「システム」側（第一象限）のムダを認識している。



因子分析 「自社」内でムダが指摘される業務

最尤法、プロマックス回転により因子分析を行い4因子を抽出した。

第1因子は「体裁が原因のムダ」、第2因子は「上司や関係者が原因のムダ」、第3因子は「方法論が原因のムダ」、第4因子は「自分の成長、評価のためのムダ」と解釈した。

		因子			
		1	2	3	4
		体裁が原因のムダ	上司や関係者が原因のムダ	方法論が原因のムダ	自分の成長、評価のためのムダ
Q3S17	長時間働いて頑張っていることをアピールをするための労働時間	.84	.01	-.03	-.01
Q3S18	「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間	.77	.16	-.07	-.06
Q3S20	残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業	.76	-.01	-.01	-.02
Q3S16	付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること	.76	.16	-.11	-.05
Q3S27	他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応	.62	.17	-.03	.08
Q3S24	必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例:美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張)	.59	-.06	-.05	.29
Q3S25	お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務	.58	-.08	.15	.04
Q3S26	社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業	.53	-.10	.18	.20
Q3S21	自身の能力の不足によって発生している業務・作業	.27	.22	.00	.18
Q3S13	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	-.18	.76	-.03	.27
Q3S10	自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	.22	.75	-.03	-.21
Q3S12	上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	.00	.75	.02	.06
Q3S11	上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	.15	.70	.04	-.05
Q3S09	品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業	.29	.64	-.07	-.11
Q3S08	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	-.19	.52	.26	.13
Q3S15	ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間	.26	.47	.14	-.03
Q3S07	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	.08	.40	.14	.16
Q3S14	部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	.36	.36	-.01	.10
Q3S06	ほぼ自分自身の番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	.26	.34	.14	.04
Q3S01	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	.12	.32	.24	-.01
Q3S04	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	.18	-.13	.92	-.10
Q3S03	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	-.19	.08	.74	-.02
Q3S05	手戻りが多い業務・作業	-.04	.30	.52	.00
Q3S02	成果や実施の目的が分からない業務・作業	.18	.29	.32	-.01
Q3S22	自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業	-.03	.07	-.10	.70
Q3S23	自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業	.29	-.12	.01	.60
Q3S19	いつか利益につながる、日の目を見ると信じられているために行っている業務・作業	.18	.11	.05	.35

因子分析 「自組織」内でムダが指摘される業務

最尤法、プロマックス回転により因子分析を行い3因子を抽出した。

第1因子は「目的不明、手戻り、上司、関係者、システムが原因のムダ」、第2因子は「体裁が原因のムダ」、第3因子は「自分の成長、評価のためのムダ」と解釈した。

因子				
	1	2	3	
	目的不明、手戻り、上司、関係者、システムが原因のムダ	体裁が原因のムダ	自分の成長、評価のためのムダ	
Q9S02	成果や実施の目的が分からない業務・作業	.78	-.02	-.14
Q9S05	手戻りが多い業務・作業	.75	.00	-.01
Q9S09	品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業	.73	.14	-.11
Q9S10	自分は必要性を感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	.73	.01	-.03
Q9S11	上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	.73	-.07	.08
Q9S04	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	.71	.02	-.06
Q9S15	ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間	.70	.13	-.10
Q9S03	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	.68	-.08	.01
Q9S07	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	.67	.06	-.02
Q9S13	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	.62	-.10	.25
Q9S01	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	.62	-.07	.15
Q9S08	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	.60	.00	.22
Q9S12	上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	.59	-.01	.16
Q9S14	部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	.59	.14	.09
Q9S06	ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	.49	.17	-.03
Q9S18	「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間	.07	.83	-.14
Q9S17	長時間働いて頑張っていることをアピールをするための労働時間	.05	.81	-.06
Q9S20	残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業	-.03	.72	.01
Q9S24	必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例:美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張)	-.16	.70	.20
Q9S16	付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること	.22	.62	-.09
Q9S26	社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業	.06	.61	.06
Q9S25	お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務	-.10	.58	.21
Q9S21	自身の能力の不足によって発生している業務・作業	.07	.48	.19
Q9S27	他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応	.17	.48	.18
Q9S22	自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業	-.01	.21	.61
Q9S23	自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業	-.08	.45	.50
Q9S19	いつか利益につながる、日の目を見ると信じられているために行っている業務・作業	.17	.25	.31

因子分析 「自身の業務」でムダが指摘される業務

最尤法、プロマックス回転により因子分析を行い4因子を抽出した。

第1因子は「上司や関係者が原因のムダ」、第2因子は「体裁が原因のムダ」、第3因子は「方法論が原因のムダ」、第4因子は「自分の成長、評価のためのムダ」と解釈した。

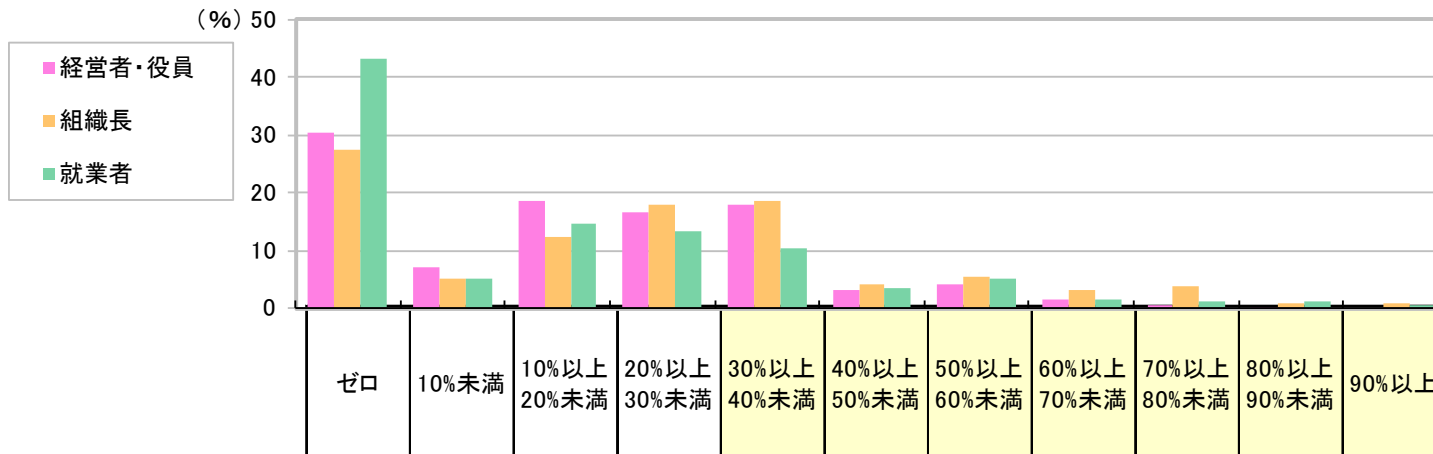
		因子			
		1	2	3	4
		上司や関係者が原因のムダ	体裁が原因のムダ	方法論が原因のムダ	自分の成長、評価のためのムダ
Q15S12	上司や関係者からの支援が不足する中で行う業務・作業	.90	-.12	-.07	.04
Q15S11	上司や関係者間の方向性や意見の不一致に対応するための業務・作業	.89	.03	-.09	-.04
Q15S10	自分は必要性は感じないが、上司や関係者が必要だと言うので実施している業務・作業	.86	-.05	.00	-.03
Q15S09	品質に影響がないのに、上司や関係者の志向や好き嫌いに対応するための業務・作業	.79	.11	-.03	-.07
Q15S13	業務の関係者の能力・努力の不足の穴埋めをするための業務・作業	.77	-.11	-.03	.13
Q15S15	ポイントが曖昧、長い、同じ話を繰り返すといった上司や関係者に付き合う時間	.66	.19	-.06	-.03
Q15S14	部外者からの思いつきでのアドバイスや提案に対応するための業務・作業	.65	.20	-.08	-.01
Q15S08	誰かのミスや対応遅れなどで発生する手待ち時間	.59	-.03	.09	.08
Q15S07	不必要に細かすぎたり、必要以上に高い品質を要求される業務・作業	.54	.06	.20	-.02
Q15S01	頻度や1回あたりの業務量が多過ぎる業務・作業	.45	-.07	.18	.10
Q15S02	成果や実施の目的が分からない業務・作業	.44	-.03	.38	-.01
Q15S05	手戻りが多い業務・作業	.40	.03	.40	-.04
Q15S06	ほぼ自分自身の出番はないが、念のために参加している場や、それにとまなう業務・作業	.38	.27	.16	.01
Q15S17	長時間働いて頑張っていることをアピールするための労働時間	.03	.88	-.02	-.11
Q15S18	「働いていない」と上司や周囲から思われるのを避けるために使っている労働時間	.06	.82	.00	-.08
Q15S20	残業代を確保するために、増やしたり、のんびり行っている業務・作業	-.08	.82	.00	.01
Q15S24	必須ではないが、付随的な得があるために行っている業務・作業(例:美味しいものを食べられる接待、マイルージを貯められる出張)	-.22	.81	.00	.14
Q15S16	付き合い仕事、付き合い残業 ※自分の仕事は終わっているのに、上司や同僚の仕事が終わっていない・帰らないために、自分も会社に残ること	.11	.78	-.04	-.08
Q15S26	社外に、いい顔をするために、駆り出される業務・作業	.13	.63	-.02	.03
Q15S25	お客様を過剰にもてなすサービスに費やす業務	-.04	.63	.04	.05
Q15S27	他社でも実施しているという理由で、深く考えずに自社でも実施している業務・対応	.20	.52	.08	.02
Q15S21	自身の能力の不足によって発生している業務・作業	.05	.37	.00	.31
Q15S19	いつか利益につながる、日の目を見ると信じられているために行っている業務・作業	.15	.31	.04	.30
Q15S04	簡単な方法があるのに、わざわざ面倒だったり時間がかかる方法でやっている業務・作業	.16	.04	.72	-.04
Q15S03	システムがない・古いことで、紙でやらざるを得ない業務・作業	.09	-.03	.63	.02
Q15S22	自身の成長のためにあえて引き受けている業務・作業	.04	-.04	-.01	.87
Q15S23	自身の評価・評判を高めるためにあえて引き受けている業務・作業	.01	.27	-.02	.59

1 - 2. 自社／自組織／自身の業務で削減できるムダ および、ムダの削減による労働時間削減

自社／自組織／自身の全業務に占めるムダな業務の割合

Q「自社の仕事／自組織の仕事／あなた個人の仕事を総じて見たときに、上記のようなムダな業務・作業、対応は、全体でどれくらいありますか」（注：ここでいう「上記のようなムダな業務・作業、対応」はP.16の27のムダな業務を指す）
 ※経営者・役員には自社について、組織長には自組織について、就業者全体には自身の業務における尋ねた。

- 経営者・役員のうち、69.5%が自社にムダな業務があると回答した。また、全業務に占めるムダな業務の割合は平均で16.0%だが、30%以上と回答した人は27.4%であった。
- 組織長では、72.6%が自組織にムダな業務があると回答した。また、全業務に占めるムダな業務の割合は平均21.7%、30%以上と回答した人は37.1%であった。
- 就業者のうち、56.6%が自身の業務にムダがあると回答した。また、全業務に占めるムダな業務の割合は平均14.9%、30%以上と回答した人は23.6%であった。



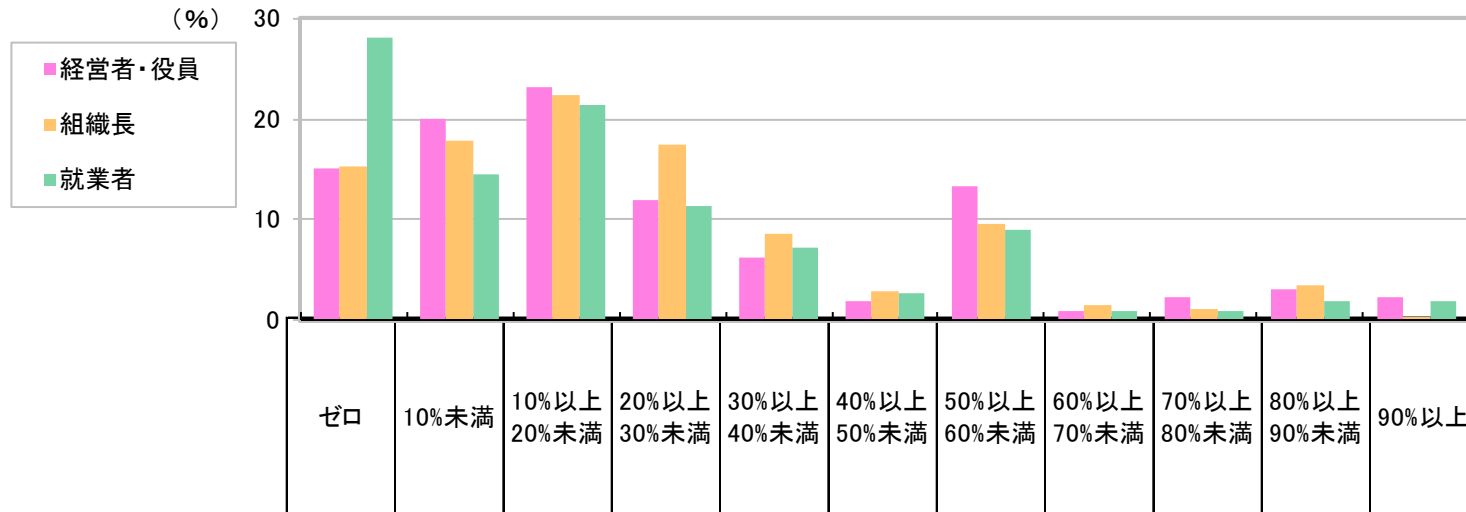
	ゼロ	10%未満	10%以上 20%未満	20%以上 30%未満	30%以上 40%未満	40%以上 50%未満	50%以上 60%未満	60%以上 70%未満	70%以上 80%未満	80%以上 90%未満	90%以上
自社のムダ ※経営者・役員が回答 (n= 466)	30.5	7.1	18.5	16.5	18.0	3.2	4.1	1.5	0.4	0.2	—
自組織のムダ ※組織長が回答 (n= 481)	27.4	5.0	12.3	18.1	18.7	4.0	5.6	3.1	3.7	1.0	1.0
自分の業務のムダ ※就業者が回答 (n=2771)	43.4	5.1	14.5	13.4	10.4	3.6	5.2	1.5	1.2	1.2	0.5

全業務のうちムダだと感じている業務の割合 (平均値)	全業務のうち30%以上ムダだと感じている方の割合 (平均値)
16.0	27.4
21.7	37.1
14.9	23.6

全業務に占める「自分の力で削減できる」ムダな業務の割合

Q「あなた個人の仕事におけるムダを全部で100とした場合、あなたの力で減らせそうなものはどれくらいありますか」という回答に「あなた個人のムダな業務・作業、対応のうち、自分の力で減らせそうなものはまったくない」と回答した“以外”の方に「あなた個人のムダな業務・作業、対応のうち、自分の力で減らせそうなものの割合は【整数】%くらいある」か、を回答いただいた。

- 自分で減らせる自社のムダがあると回答した経営者・役員は84.9%。平均で21.8%のムダを減らせると回答した。
- 自分で減らせる自組織のムダがあると回答した組織長は84.8%、減らせるムダの比率は平均で20.0%であった。
- 自分で減らせる自身の業務のムダがあると回答した就業者は71.9%、減らせるムダの比率は平均で17.4%であった。



削減できるとしたムダ業務の割合 (平均値)	自分の力で減らせるムダ業務が30%以上あると回答した方の割合 (平均値)
21.8	29.8
20.0	27.2
17.4	24.5

	ゼロ	10%未満	10%以上20%未満	20%以上30%未満	30%以上40%未満	40%以上50%未満	50%以上60%未満	60%以上70%未満	70%以上80%未満	80%以上90%未満	90%以上
自社のムダ ※経営者・役員が回答 (n= 324)	15.1	20.1	23.1	12.0	6.2	1.9	13.3	0.9	2.2	3.1	2.2
自組織のムダ ※組織長が回答 (n= 349)	15.2	17.8	22.3	17.5	8.6	2.9	9.5	1.4	1.1	3.4	0.3
自分の業務のムダ ※就業者が回答 (n=1568)	28.1	14.6	21.5	11.3	7.3	2.7	9.0	0.9	1.0	1.8	1.8

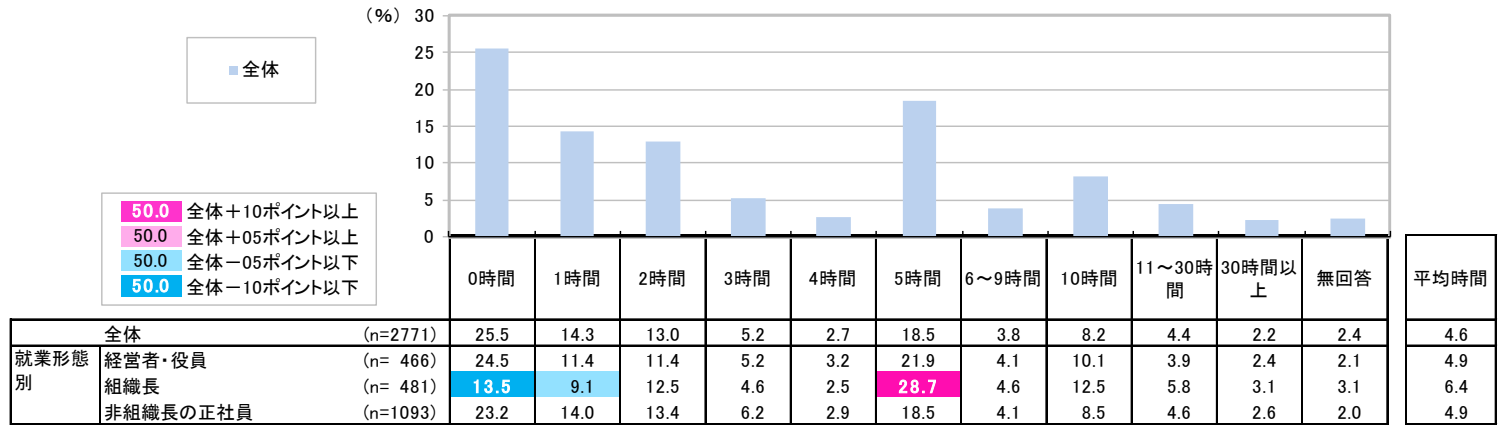
ムダの削減を通じて得られる自身の労働時間削減

Q「あなた個人の仕事のムダを最大限減らしたとしたら、自分の労働時間はどれくらい減らせそうですか。労働時間を減らしたとしてもあなたの給与・報酬や評価は変わらないと仮定してお答えください」

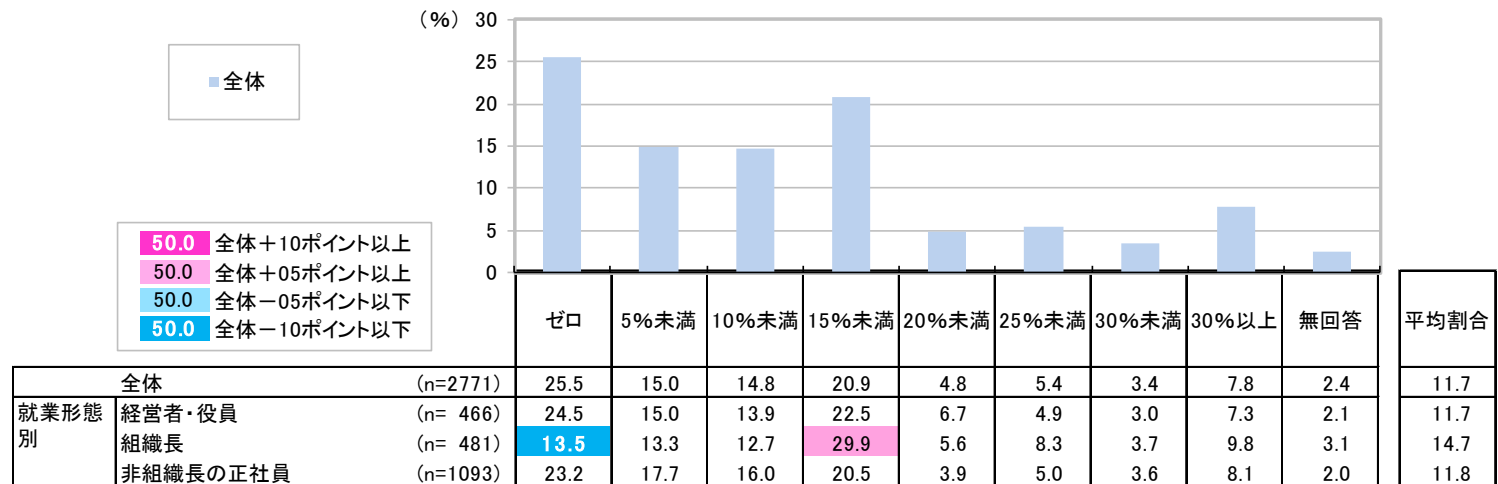
※ムダはない、減らせないと回答した方も含めて回答いただいた。働く方々の回答は以下のとおりであった。

- 経営者・役員 自身の労働時間の11.7%、週平均4.9時間の削減
- 組織長 自身の労働時間の14.7%、週平均6.4時間の削減
- 非組織長のうち正社員 自身の労働時間の11.8%、週平均4.9時間の削減

削減できる時間数
(週あたり)



回答者の現在の週労働時間に占める削減割合



1 - 3. 組織風土の状況

組織の状況や風土

Q「以下は、あなたの組織の状況や風土にどの程度あてはまりますか。※公務員・団体職員や教員など会社員ではない方は、本調査で「会社」と表記されている箇所を適宜勤務先に読み替えてお答えください」という設問を用いて、就業者に組織の状況や風土を尋ねた。

「あてはまる」および「どちらかといえばあてはまる」の合計が最も多かったのは「テレワークを活用していない、あるいは、限定的な活用にとどまる」(58.2%)であった。以下、「全員同じ時間帯に仕事をする(フレックスタイム制などが無い)」(49.4%)、「情報が分散していてどこにあるかわかりづらい」(43.8%)、「個人個人が仕事を通じて得た知識・ナレッジの共有がなされていない」「閲覧できる資料やサイトが、部門ごとや資格階層ごとに限られていて情報が取りづらい」(同37.9%)が続いた。トップ5に「情報」に関する項目が3つランクインしている。

	あてはまる・計		どちらともいえない	どちらかといえばあてはまらない	あてはまらない	わからない	あてはまる・計
	あてはまる	どちらかといえばあてはまる					
	(%)						
テレワークを活用していない、あるいは、限定的な活用にとどまる (n=2771)	43.1	15.1	9.0	8.0	22.3	2.5	58.2
全員同じ時間帯に仕事をする(フレックスタイム制などが無い) (n=2771)	32.6	16.8	11.1	9.8	27.5	2.2	49.4
情報が分散していてどこにあるかわかりづらい (n=2771)	15.3	28.6	25.2	14.4	14.2	2.5	43.8
個人個人が仕事を通じて得た知識・ナレッジの共有がなされていない (n=2771)	12.6	25.3	28.7	14.5	14.1	4.8	37.9
閲覧できる資料やサイトが、部門ごとや資格階層ごとに限られていて情報が取りづらい (n=2771)	13.1	24.8	24.5	15.6	17.5	4.5	37.9
マニュアルが多い、不適切、更新されない (n=2771)	11.4	22.9	24.4	18.0	20.5	2.8	34.3
会社特有の「謎」なルールが存在する (n=2771)	15.5	18.2	24.6	11.0	24.5	6.1	33.7
過剰な安全・衛生対策、コンプライアンス対策、個人情報保護対策を行っている (n=2771)	11.8	20.1	29.1	17.3	18.6	3.2	31.9
多くの根回しが必要な風土 (n=2771)	9.9	20.7	26.2	16.5	22.3	4.4	30.6
心や体の健康、ワークライフバランスへの配慮が欠けている風土 (n=2771)	10.3	19.9	28.1	19.2	19.9	2.6	30.2
コスト意識が低い風土 (n=2771)	8.1	18.3	30.0	18.9	20.1	4.5	26.5
DX、ICTなど効率化の取り組みに対して消極的な風土 (n=2771)	6.6	14.7	31.2	16.5	20.1	11.0	21.3
上下関係が厳しい権威重視な風土 (n=2771)	5.0	13.9	25.8	24.8	27.6	2.9	18.9
サークル的な雰囲気強い風土 (n=2771)	4.4	12.5	27.8	21.5	28.9	4.9	16.9
忘年会や社員旅行に必参加な風土 (n=2771)	4.5	10.8	20.0	19.4	41.4	4.0	15.2

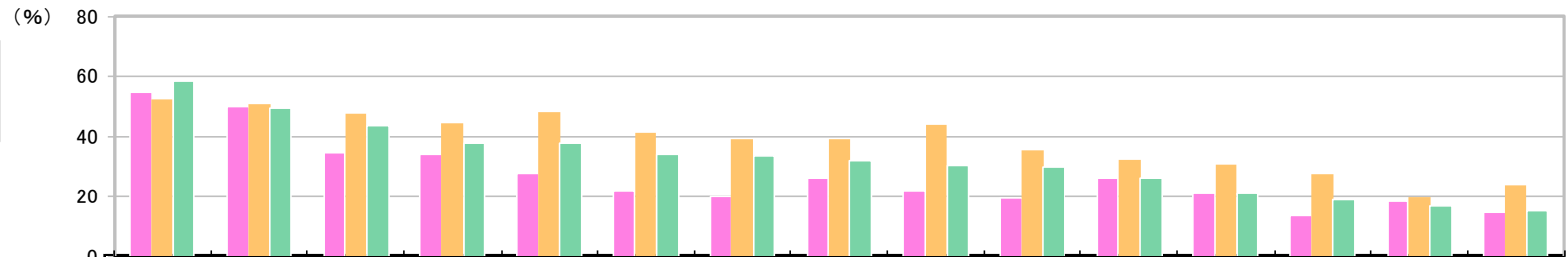
自社／自組織／自身の業務のムダの割合別 組織の状況

Q 「以下は、あなたの組織の状況や風土にどの程度あてはまりますか」

組織の状況を、自社、自組織、自身における見ると、ムダはない(0%)と回答した方と30%以上と回答した方で相違があった。

- 0%と30%以上であまり違いがない：テレワークの導入状況 (A)、全員同じ時間に仕事をする (B、フレックスタイム制度がないなど)
- 0%と30%以上で違いあり：情報が分散している (C)、知識・ナレッジの共有がない (D)、階層や部署で情報が限られており、情報が取りづらい (E)、多くの根回しが必要 (F)

※以上すべて、ムダ30%以上の組織の特徴／設問文全文は下表の該当アルファベットの箇所参照



50.0 各セグメント全体+10ポイント以上
 50.0 各セグメント全体+05ポイント以上
 50.0 各セグメント全体-05ポイント以下
 50.0 各セグメント全体-10ポイント以下

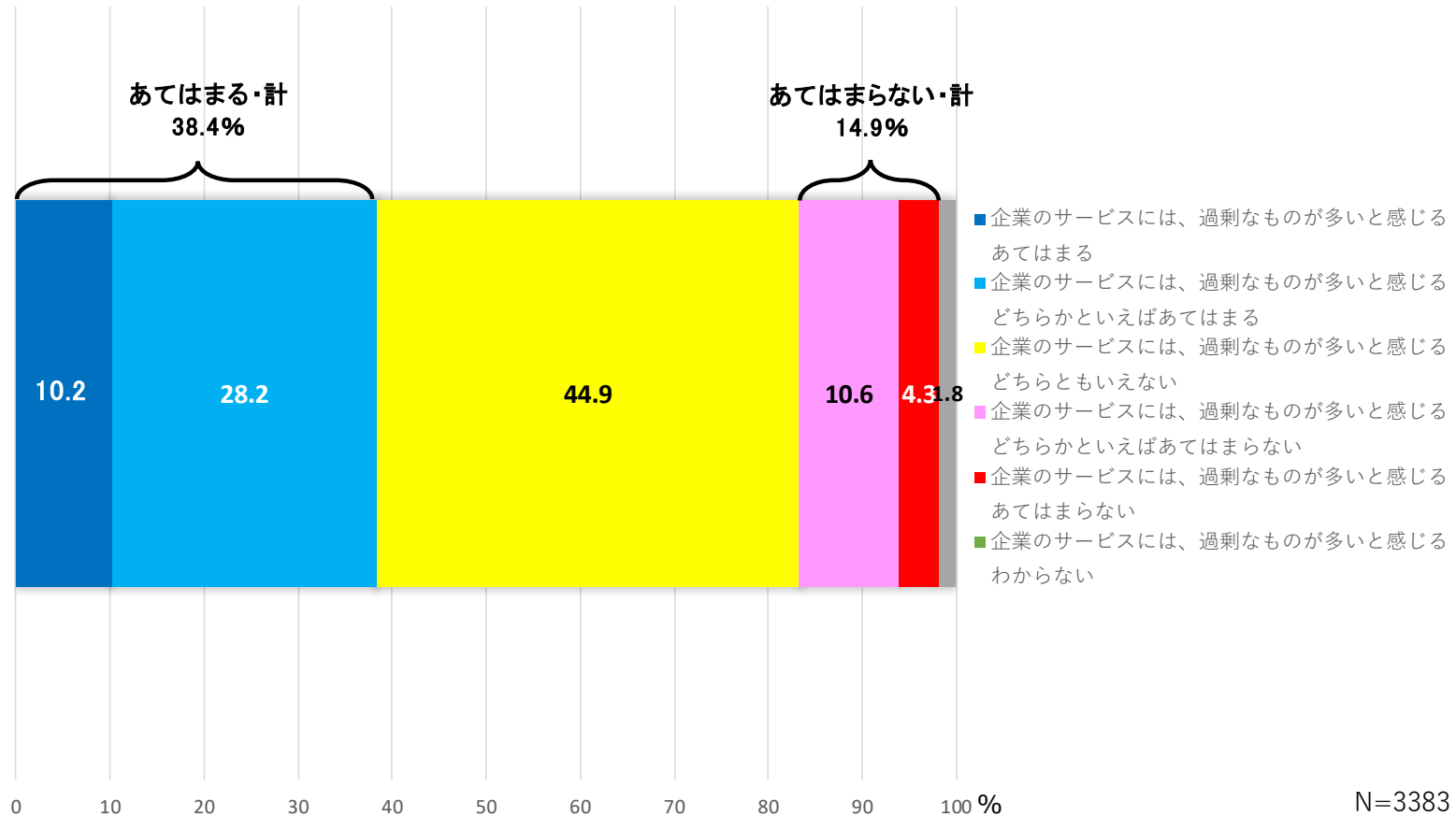
ムダな業務の割合		A	B	C	D	E	F	心や体の健康、ワークライフバランスへの配慮が欠けている風土	コスト意識が低い風土	DX、ICTなど効率化の取り組みに対して消極的な風土	上下関係が厳しい権威重視な風土	サークル的な雰囲気強い風土	忘年会や社員旅行に必参加な風土			
自社について 経営者・役員 が回答	ゼロ (n= 142)	53.5	50.7	16.2	22.5	14.8	14.8	12.0	24.6	9.2	14.8	18.3	16.2	14.1	12.0	14.1
	30%未満 (n= 196)	51.5	54.1	18.4	31.6	32.1	27.6	18.9	24.5	18.4	24.0	14.8	8.7	13.3	18.4	
	30%以上 (n= 128)	57.8	46.9	59.4	50.8	43.8	34.4	32.0	31.3	41.4	31.3	39.1	31.3	20.3	26.6	18.0
自組織について 組織長 が回答	ゼロ (n= 132)	46.2	49.2	37.9	34.1	37.1	31.8	31.8	36.4	34.8	29.5	23.5	36.4	32.6	15.9	23.5
	30%未満 (n= 170)	50.6	53.5	30.0	40.6	37.1	41.8	30.6	33.5	38.8	14.7	24.1	22.4	19.4	17.6	21.8
	30%以上 (n= 179)	55.9	52.0	65.4	56.4	62.6	58.7	53.6	46.4	55.9	52.0	46.4	35.2	32.4	26.8	30.2
自身について 就業者 が回答	ゼロ (n=1203)	52.5	46.4	28.3	24.8	24.2	21.4	22.0	27.1	17.9	20.0	18.0	15.6	14.1	13.1	12.4
	30%未満 (n= 916)	50.1	60.0	29.6	39.6	47.1	40.4	34.3	31.9	30.6	15.5	27.0	27.3	16.3	14.1	21.2
	30%以上 (n= 652)	66.0	54.0	67.9	59.7	59.7	58.0	60.9	40.6	54.1	53.1	41.3	31.7	31.4	25.6	22.1

2. 企業サービスのムダ

生活者の感じる企業サービスの過剰感

Q「企業のサービスには、過剰なものが多いと感じる」

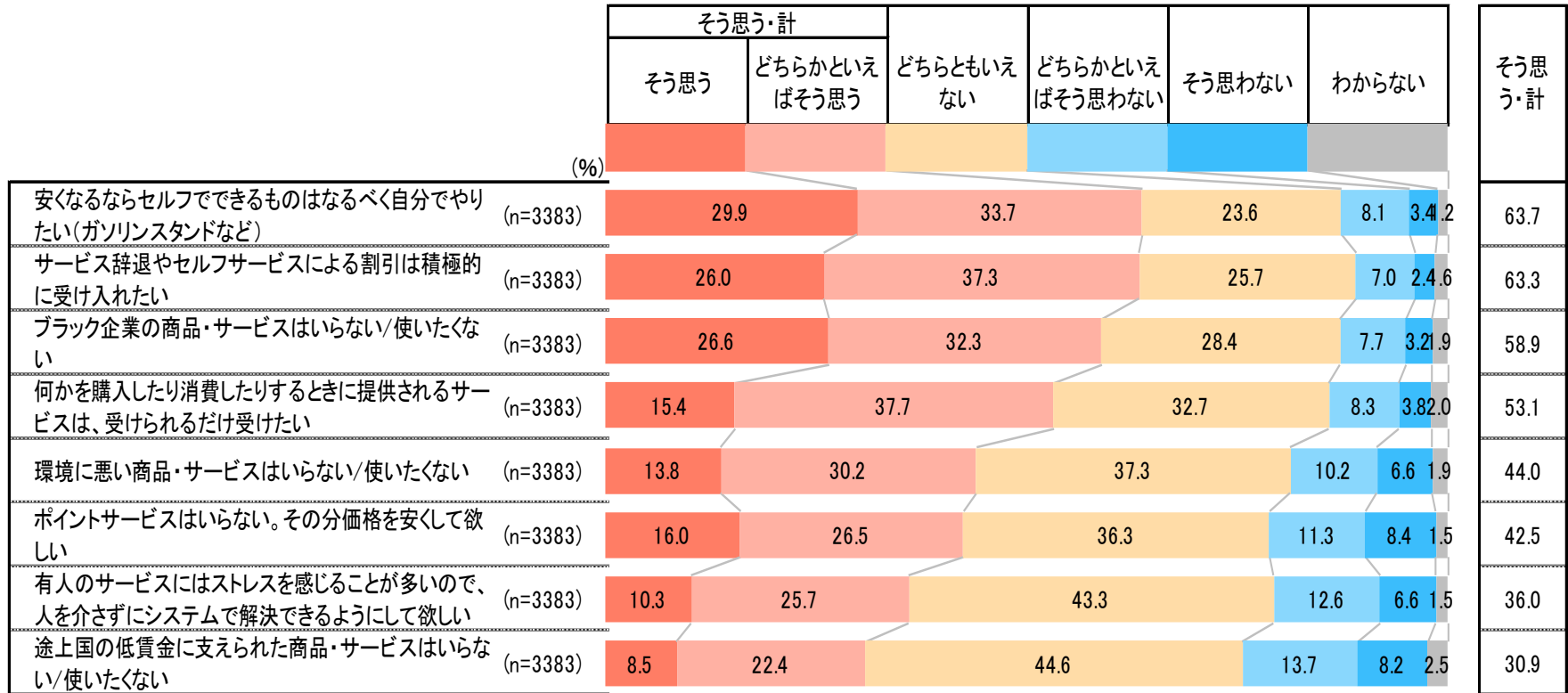
- あてはまる、どちらかといえばあてはまる 38.4%
- あてはまらない、どちらかといえばあてはまらない 14.9%



企業のサービスに対する考え

Q「あなたは企業のサービスについてどのように思いますか」という設問で、企業のサービスに対する考えを尋ねたところ、「**「そう思う」** および「**どちらかといえばそう思う**」の合計が最も多かったのは「**安くなるならセルフでできるものはなるべく自分でやりたい（ガソリンスタンドなど）**」（63.7%）だった。以下「**サービス辞退やセルフサービスによる割引は積極的に受け入れたい**」（63.3%）、「**ブラック企業の商品・サービスはいらない/使いたくない**」（58.9%）が続く。いずれの考えも「**そう思う・計**」が「**そう思わない・計**」を上回っている。

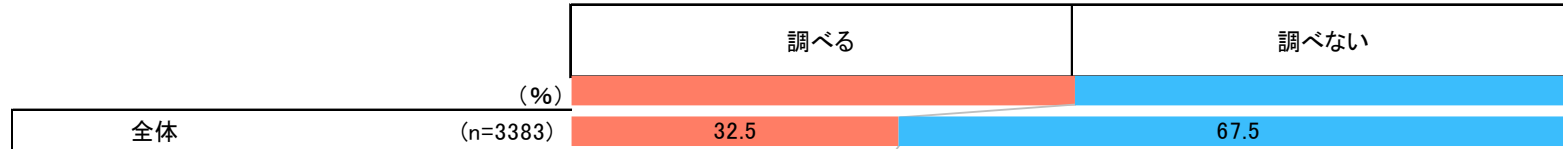
「**安くなるならセルフでできるものはなるべく自分でやりたい（ガソリンスタンドなど）**」「**サービス辞退やセルフサービスによる割引は積極的に受け入れたい**」の経済性重視の考え方がトップ2となる一方、「**何かを購入したり消費したりするときに提供されるサービスは、受けられるだけ受けたい**」も53.1%が**「そう思う」と回答しており、生活者心理の複雑さも垣間見える。**



家電購入におけるカスタマーサービスの営業時間と連絡手段

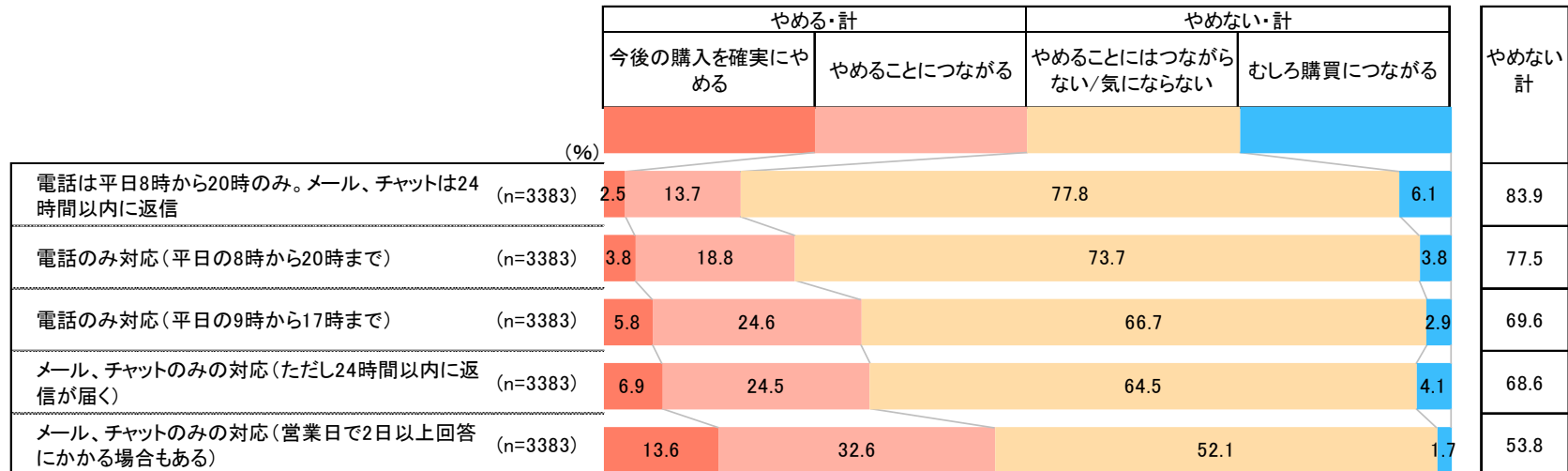
Q「あなたが家電を購入するときのことを想像してお答えください。あなたは、家電を購入する際に、各家電メーカーのカスタマーサービスの営業時間について調べますか」

- 家電購入前にカスタマーサービスの営業時間を「調べる」32.5%、「調べない」67.5%



Q「購入後に、購入した家電メーカーのカスタマーサービスが年中無休から以下の体制に変更になりました。それぞれ以下のサービスに変更になったら、以降、そのメーカーでの購入をやめますか」

- 「（次の購入を）やめることにはつながらない／気にならない」「むしろ購買につながる」と回答した割合
 - ✓ 電話は平日8時から20時のみ。メール、チャットは24時間以内に返信 83.9%
 - ✓ 電話のみ対応（平日の8時から20時まで） 77.5%
 - ✓ 電話のみ対応（平日の9時から17時まで） 69.6%
 - ✓ メール、チャットのみ対応（ただし24時間以内に返信が届く） 68.6%
 - ✓ メール、チャットのみ対応（営業日で2日以上回答にかかる場合もある） 53.8%



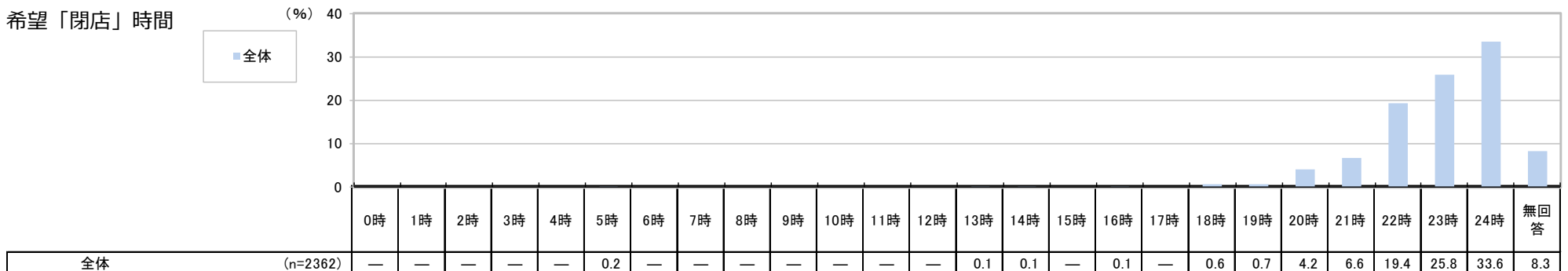
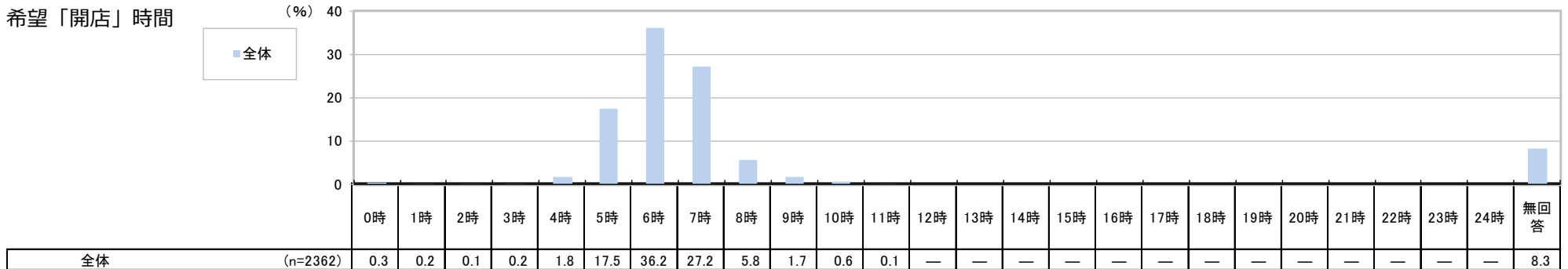
コンビニエンスストアの営業時間

Q「コンビニエンスストアの営業時間についてお聞きします。あなたは、コンビニエンスストアが24時間営業である必要があると思いますか」

- コンビニエンスストアの24時間営業「必要」30.2%、「必要ない」69.8%

Q24時間営業が必要ではないと回答した方にお聞きします。では、コンビニエンスストアは何時から何時まで開いていれればよいですか」

- コンビニエンスストアの希望開店時間第1位は「6時」（36.2%）。5時から7時までで全体80.9%
- コンビニエンスストアの希望閉店時間第1位は「24時」（33.6%）。22時から24時までで全体の78.8%

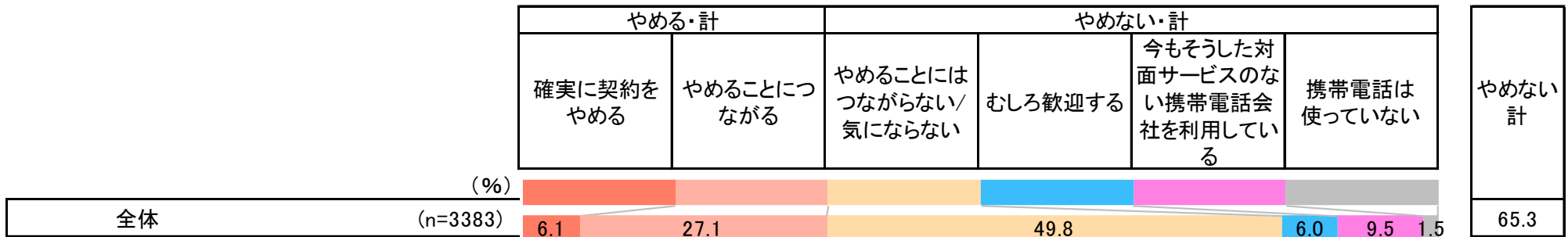


携帯ショップの対面サービス

Q「携帯電話ショップの窓口サービスについてお聞きします。携帯電話ショップで、対面でのサービスを受けられないとしたら、その携帯電話会社の契約をやめますか。※なお、ここでの対面でのサービスとは、購入時のセットアップ、携帯電話の操作方法を教えてもらう、トラブルシューティングを想定しています」

※現在「ahamo」「povo」「SoftBank on LINE」などを利用している方は「今もそうした対面サービスのない携帯電話会社を利用している」をお選びください。

- 携帯ショップの対面サービスがなくなっても「（契約を）やめることにはつながらない／気にならない」「むしろ歓迎する」「今もそうした対面サービスのない携帯電話会社を利用している」の合計 65.3%



飲食店でのサービス

Q「飲食店のサービスについてお聞きします。ふと入った飲食店が以下のようなシステムだった場合、以後、その飲食店の来店をやめますか。それともそれだけでは来店をやめることにつながりませんか。料理の味は十分美味しいものとします」

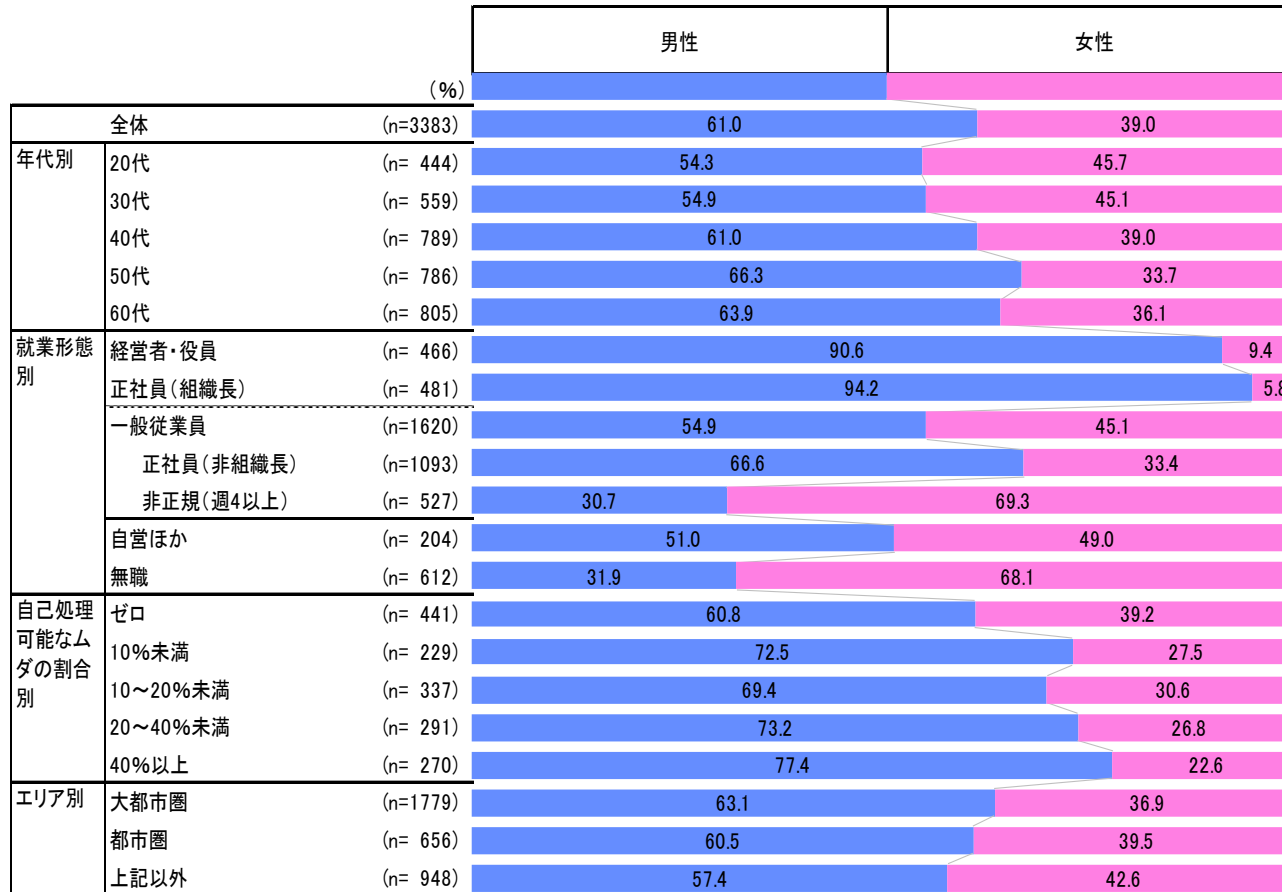
- 飲食店で以下について、「（次の来店を）やめることにはつながらない／気にならない」「むしろそのシステムの方が良い」と回答した割合
 - ✓ 飲み水やお茶、飲み物はセルフサービス 90.3%
 - ✓ 配膳はロボットやベルトコンベアなどのシステム 85.3%
 - ✓ 注文はオンライン 75.3%
 - ✓ 店員の「おもてなし」はなし（気遣いなし、愛想なし） 53.4%

		やめる・計		やめない・計		やめない計
		確実に以降の来店をやめる	やめることにつながる	やめることにはつながらない／気にならない	むしろそのシステムの方が良い	
	(%)					
飲み水やお茶、飲み物はセルフサービス (n=3383)	1.6	8.1	77.0	13.3	90.3	
配膳はロボットやベルトコンベアなどのシステム (n=3383)	3.5	11.2	75.4	9.9	85.3	
注文はオンライン (n=3383)	5.4	19.3	62.6	12.7	75.3	
店員の「おもてなし」はなし(気遣いなし、愛想なし) (n=3383)	13.4	33.2	48.3	5.1	53.4	

3. 集計軸プロフィール

集計軸プロフィール ①性別

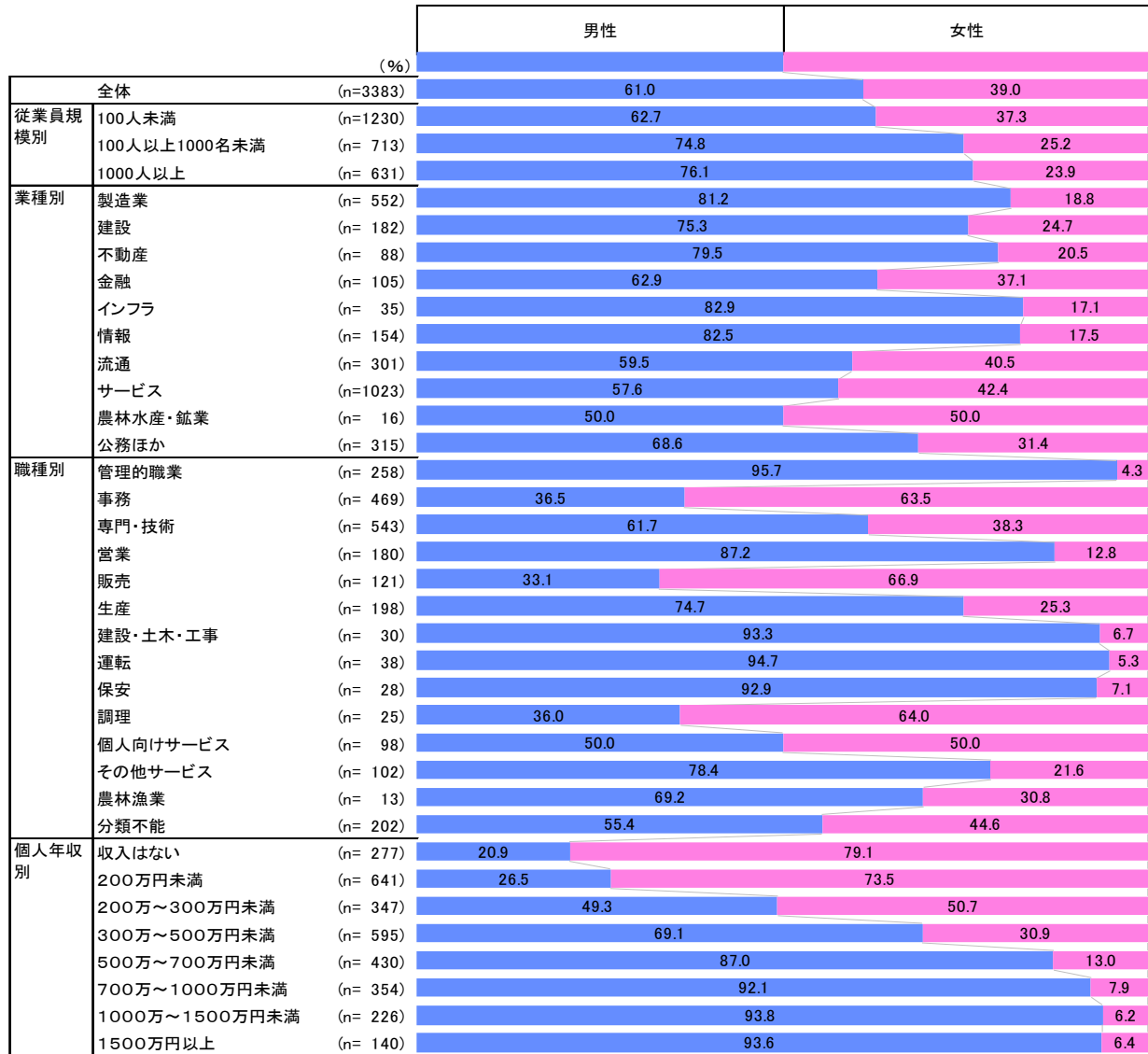
■性別(全体/単一回答)



SEXa

集計軸プロフィール ①性別 (つづき)

■性別(全体/単一回答)



SEXb

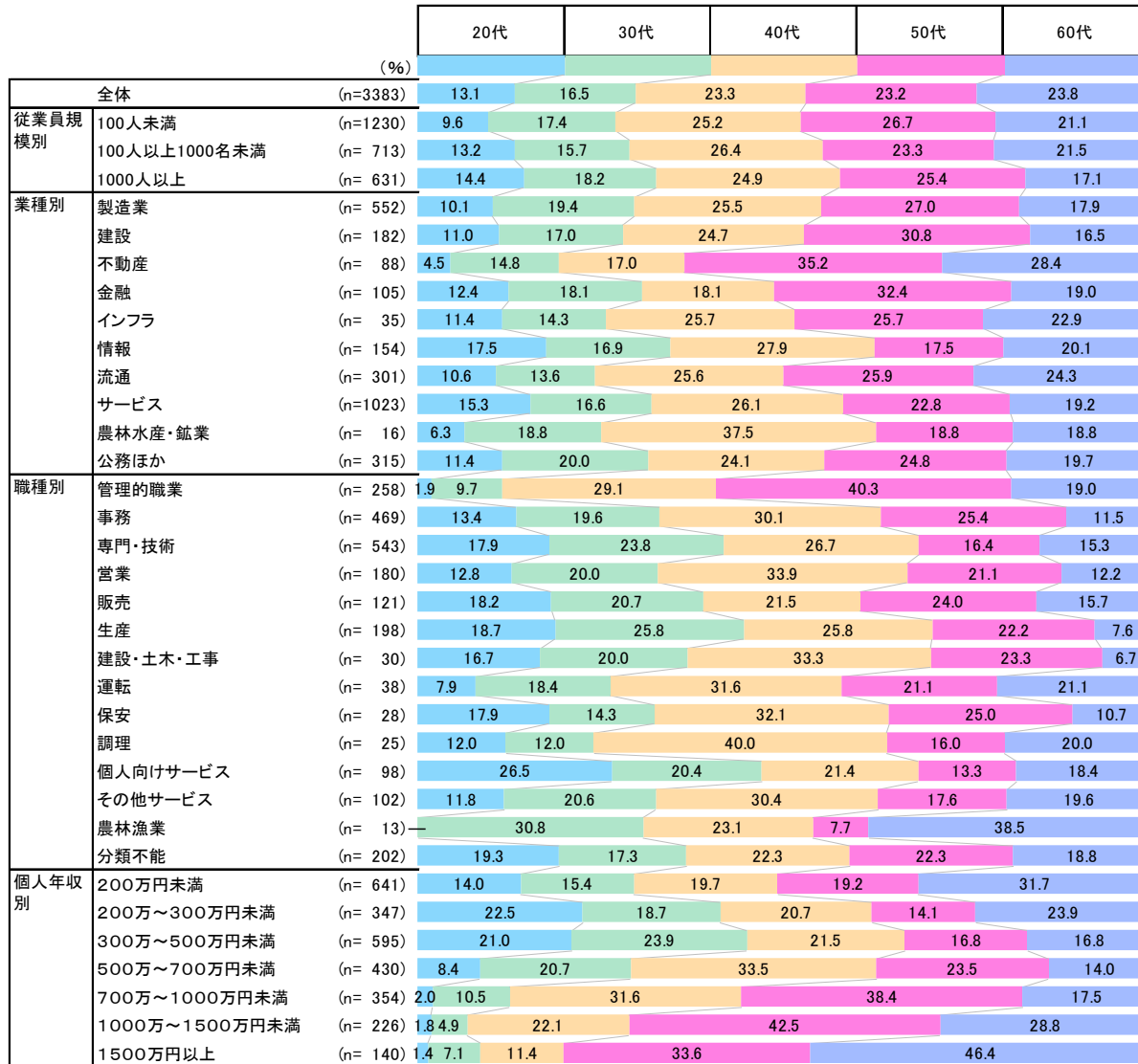
■年代(全体/単一回答)

			20代	30代	40代	50代	60代
			(%)				
全体		(n=3383)	13.1	16.5	23.3	23.2	23.8
性別	男性	(n=2064)	11.7	14.9	23.3	25.2	24.9
	女性	(n=1319)	15.4	19.1	23.4	20.1	22.1
就業形態別	経営者・役員	(n= 466)	2.1	4.3	12.4	36.9	44.2
	正社員(組織長)	(n= 481)	7.9	13.7	32.6	29.7	16.0
	一般従業員	(n=1620)	17.3	22.4	27.3	20.7	12.2
	正社員(非組織長)	(n=1093)	19.0	25.0	28.6	21.2	6.1
	非正規(週4以上)	(n= 527)	13.7	17.1	24.7	19.7	24.9
	自営ほか	(n= 204)	10.8	14.2	19.6	23.0	32.4
	無職	(n= 612)	15.4	13.2	14.9	14.4	42.2
自己処理可能なムダの割合別	ゼロ	(n= 441)	12.9	17.9	29.3	23.8	16.1
	10%未満	(n= 229)	6.6	14.4	27.9	31.0	20.1
	10~20%未満	(n= 337)	10.7	16.0	30.0	25.2	18.1
	20~40%未満	(n= 291)	11.7	22.0	25.1	23.7	17.5
	40%以上	(n= 270)	12.2	14.8	23.0	25.2	24.8
エリア別	大都市圏	(n=1779)	13.6	15.9	24.3	23.2	23.0
	都市圏	(n= 656)	12.7	17.5	20.9	24.2	24.7
	上記以外	(n= 948)	12.6	17.1	23.1	22.6	24.7

SQ04a

集計軸プロフィール ②年代 (つづき)

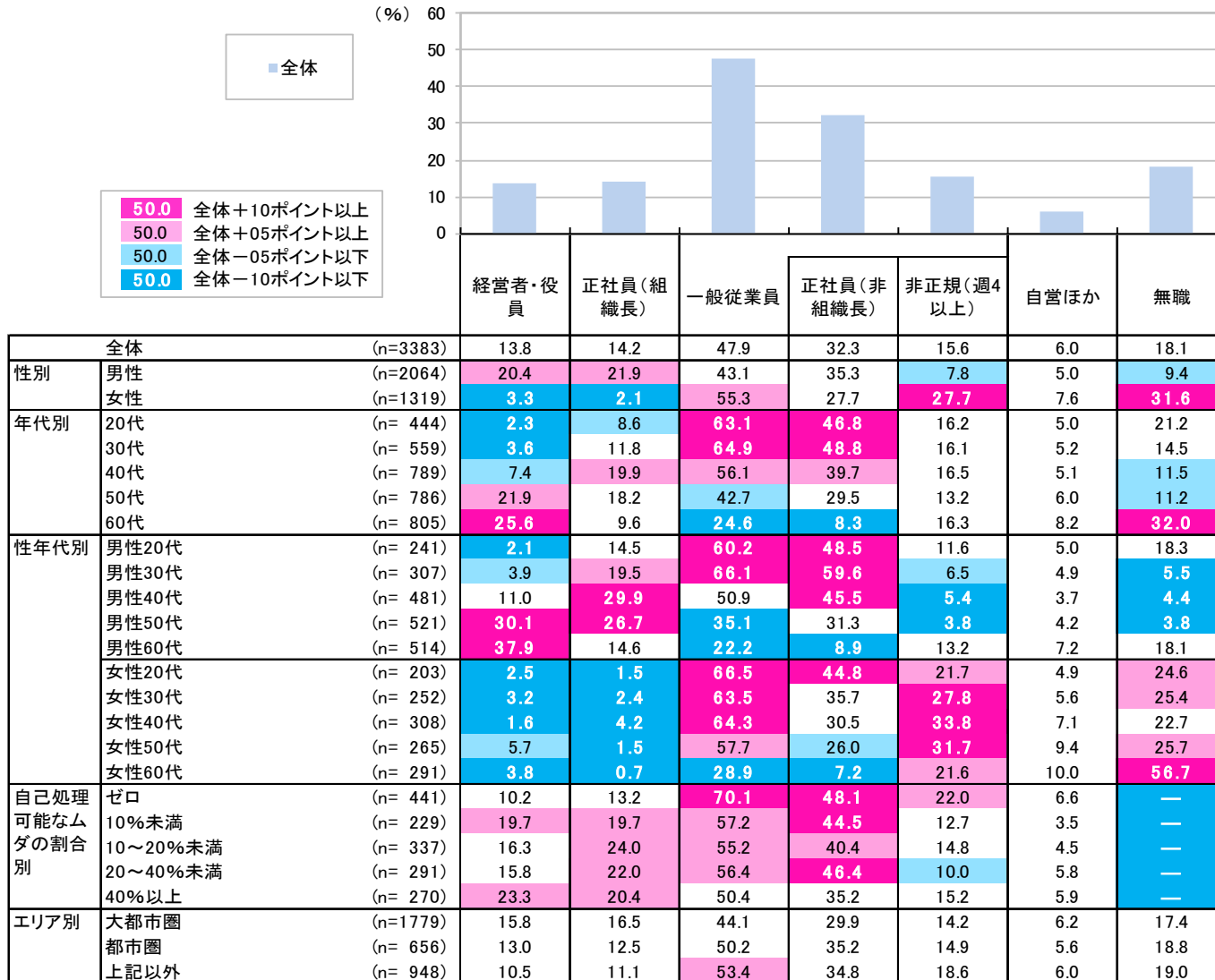
■年代(全体/単一回答)



SQ046

集計軸プロフィール ③就業形態

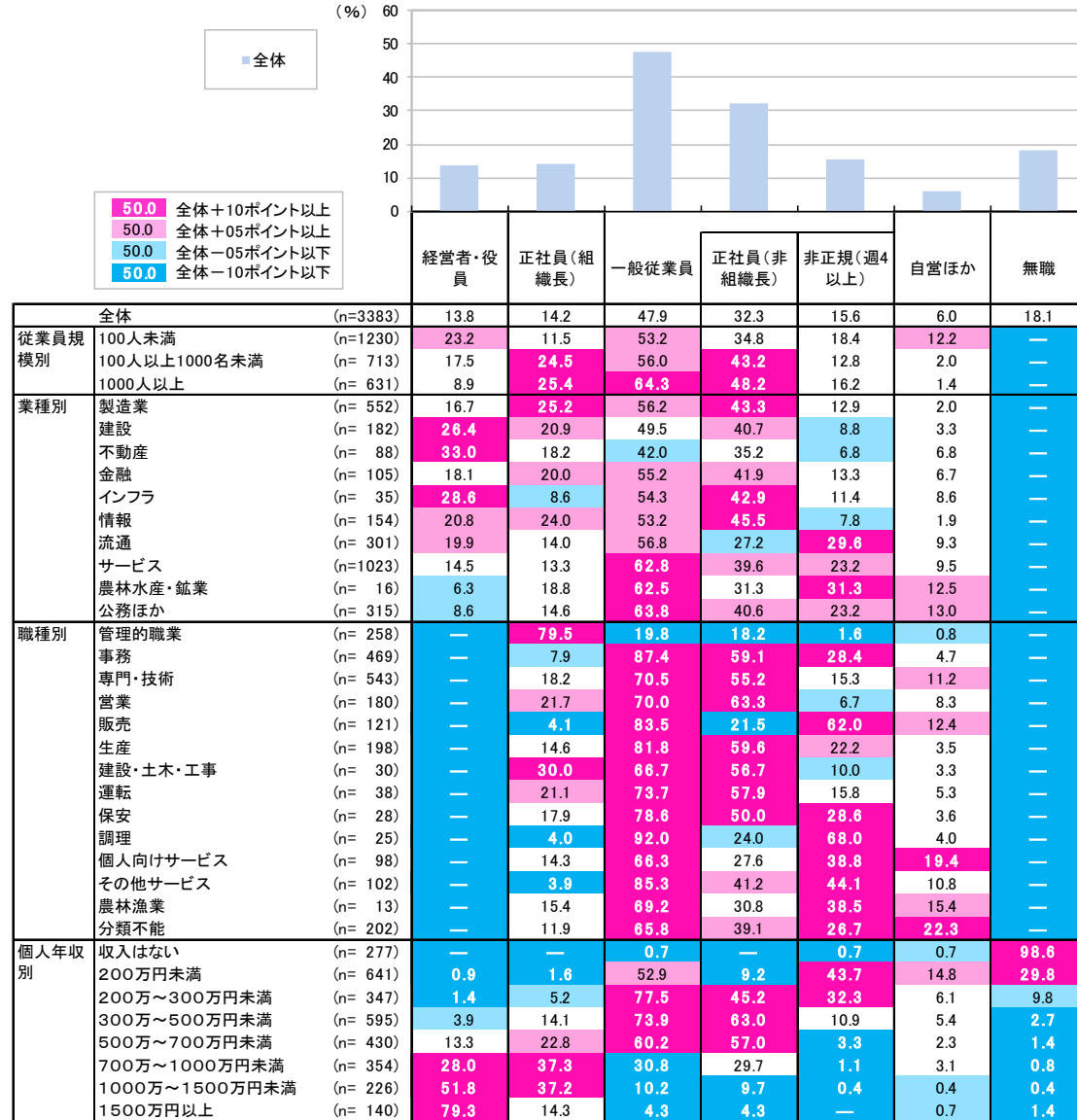
■就業形態(全体/単一回答)



SQ01合成

集計軸プロフィール ③就業形態 (つづき)

■就業形態 (全体/単一回答)



SQ01合成

集計軸プロフィール ④ 居住エリア

■ エリア(全体/単一回答)

			大都市圏	都市圏	上記以外
			(%)		
全体		(n=3383)	52.6	19.4	28.0
性別	男性	(n=2064)	54.4	19.2	26.4
	女性	(n=1319)	49.7	19.6	30.6
年代別	20代	(n= 444)	54.5	18.7	26.8
	30代	(n= 559)	50.4	20.6	29.0
	40代	(n= 789)	54.9	17.4	27.8
	50代	(n= 786)	52.5	20.2	27.2
	60代	(n= 805)	50.8	20.1	29.1
性年代別	男性20代	(n= 241)	54.8	18.7	26.6
	男性30代	(n= 307)	50.2	21.5	28.3
	男性40代	(n= 481)	56.8	16.6	26.6
	男性50代	(n= 521)	54.9	20.3	24.8
	男性60代	(n= 514)	54.1	19.5	26.5
	女性20代	(n= 203)	54.2	18.7	27.1
	女性30代	(n= 252)	50.8	19.4	29.8
	女性40代	(n= 308)	51.9	18.5	29.5
	女性50代	(n= 265)	47.9	20.0	32.1
女性60代	(n= 291)	45.0	21.3	33.7	
就業形態別	経営者・役員	(n= 466)	60.3	18.2	21.5
	正社員(組織長)	(n= 481)	61.1	17.0	21.8
	一般従業員	(n=1620)	48.5	20.3	31.2
	正社員(非組織長)	(n=1093)	48.7	21.1	30.2
	非正規(週4以上)	(n= 527)	48.0	18.6	33.4
	自営ほか	(n= 204)	53.9	18.1	27.9
自己処理可能なムダの割合別	ゼロ	(n= 441)	53.3	20.6	26.1
	10%未満	(n= 229)	51.5	21.8	26.6
	10~20%未満	(n= 337)	55.5	16.9	27.6
	20~40%未満	(n= 291)	55.3	21.0	23.7
	40%以上	(n= 270)	56.3	19.3	24.4

SQ05a

集計軸プロフィール ④ 居住エリア (つづき)

■ エリア(全体/単一回答)

			大都市圏	都市圏	上記以外
			(%)		
全体	(n=3383)		52.6	19.4	28.0
従業員規模別	100人未満	(n=1230)	47.6	20.2	32.3
	100人以上1000名未満	(n= 713)	54.1	19.9	25.9
	1000人以上	(n= 631)	62.9	16.6	20.4
業種別	製造業	(n= 552)	50.4	17.4	32.2
	建設	(n= 182)	47.8	19.2	33.0
	不動産	(n= 88)	72.7	10.2	17.0
	金融	(n= 105)	63.8	18.1	18.1
	インフラ	(n= 35)	45.7	31.4	22.9
	情報	(n= 154)	67.5	19.5	13.0
	流通	(n= 301)	56.5	21.9	21.6
	サービス	(n=1023)	50.3	20.5	29.1
	農林水産・鉱業	(n= 16)	6.3	43.8	50.0
	公務ほか	(n= 315)	53.3	15.9	30.8
	職種別	管理的職業	(n= 258)	59.3	17.8
事務		(n= 469)	54.6	17.7	27.7
専門・技術		(n= 543)	50.8	19.3	29.8
営業		(n= 180)	59.4	16.1	24.4
販売		(n= 121)	51.2	23.1	25.6
生産		(n= 198)	36.4	21.7	41.9
建設・土木・工事		(n= 30)	40.0	16.7	43.3
運転		(n= 38)	39.5	28.9	31.6
保安		(n= 28)	53.6	14.3	32.1
調理		(n= 25)	36.0	20.0	44.0
個人向けサービス		(n= 98)	50.0	22.4	27.6
その他サービス		(n= 102)	52.9	22.5	24.5
農林漁業		(n= 13)	7.7	46.2	46.2
分類不能		(n= 202)	53.5	18.8	27.7
個人年収別		200万円未満	(n= 641)	43.2	21.2
	200万～300万円未満	(n= 347)	50.4	18.4	31.1
	300万～500万円未満	(n= 595)	46.7	22.2	31.1
	500万～700万円未満	(n= 430)	57.0	17.0	26.0
	700万～1000万円未満	(n= 354)	61.0	17.8	21.2
	1000万～1500万円未満	(n= 226)	70.4	15.0	14.6
	1500万円以上	(n= 140)	66.4	19.3	14.3

SQ05b

集計軸プロフィール ⑤ 従業員規模

■ 括り直し属性【会社規模括り】(就業者／単一回答)

			100人未満	100人以上1000名未満	1000人以上
			(%)		
全体 (n=2771)			44.4	25.7	22.8
性別	男性 (n=1869)		41.3	28.5	25.7
	女性 (n= 902)		50.9	20.0	16.7
年代別	20代 (n= 350)		33.7	26.9	26.0
	30代 (n= 478)		44.8	23.4	24.1
	40代 (n= 698)		44.4	26.9	22.5
	50代 (n= 698)		47.1	23.8	22.9
	60代 (n= 547)		47.3	28.0	19.7
性年代別	男性20代 (n= 197)		33.5	30.5	25.9
	男性30代 (n= 290)		39.0	26.2	29.3
	男性40代 (n= 460)		40.0	28.9	27.4
	男性50代 (n= 501)		43.7	27.9	25.0
	男性60代 (n= 421)		44.9	29.5	22.1
	女性20代 (n= 153)		34.0	22.2	26.1
	女性30代 (n= 188)		53.7	19.1	16.0
	女性40代 (n= 238)		52.9	23.1	13.0
	女性50代 (n= 197)		55.8	13.2	17.8
	女性60代 (n= 126)		55.6	23.0	11.9
就業形態別	経営者・役員 (n= 466)		61.2	26.8	12.0
	正社員(組織長) (n= 481)		29.3	36.4	33.3
	一般従業員 (n=1620)		40.4	24.6	25.1
	正社員(非組織長) (n=1093)		39.2	28.2	27.8
	非正規(週4以上) (n= 527)		42.9	17.3	19.4
	自営ほか (n= 204)		73.5	6.9	4.4
自己処理可能なムダの割合別	ゼロ (n= 441)		40.8	29.3	21.8
	10%未満 (n= 229)		35.8	31.0	29.3
	10~20%未満 (n= 337)		39.5	28.5	28.2
	20~40%未満 (n= 291)		39.9	27.8	30.2
	40%以上 (n= 270)		46.3	31.1	17.8
エリア別	大都市圏 (n=1470)		39.8	26.3	27.0
	都市圏 (n= 533)		46.5	26.6	19.7
	上記以外 (n= 768)		51.7	24.1	16.8

SQ02括a

集計軸プロフィール ⑤ 従業員規模 (つづき)

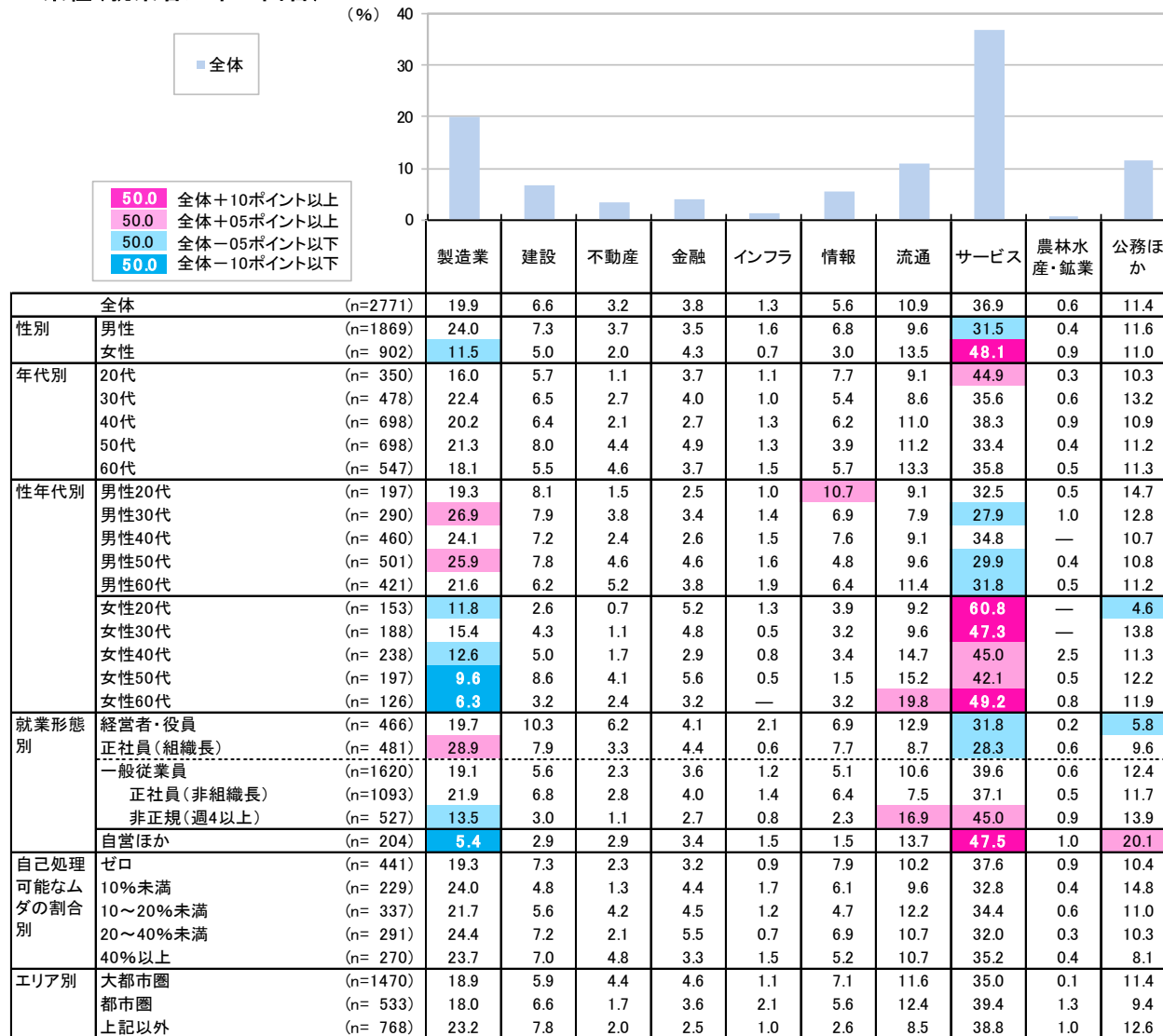
■ 従業員規模 (就業者 / 単一回答)

			100人未満	100人以上1000名未満	1000人以上
			(%)		
全体	(n=2771)		44.4	25.7	22.8
業種別	製造業	(n= 552)	31.3	32.8	32.6
	建設	(n= 182)	68.7	16.5	13.7
	不動産	(n= 88)	56.8	21.6	18.2
	金融	(n= 105)	21.0	21.9	51.4
	インフラ	(n= 35)	60.0	22.9	14.3
	情報	(n= 154)	34.4	29.9	34.4
	流通	(n= 301)	47.2	25.2	18.6
	サービス	(n=1023)	48.2	26.6	15.5
	農林水産・鉱業	(n= 16)	81.3		12.5
	公務ほか	(n= 315)	43.8	17.8	26.3
職種別	管理的職業	(n= 258)	19.8	42.2	36.0
	事務	(n= 469)	44.1	21.7	25.8
	専門・技術	(n= 543)	42.7	28.0	23.2
	営業	(n= 180)	42.8	27.2	28.9
	販売	(n= 121)	39.7	17.4	20.7
	生産	(n= 198)	35.9	32.8	26.3
	建設・土木・工事	(n= 30)	83.3	6.7	6.7
	運転	(n= 38)	50.0	10.5	28.9
	保安	(n= 28)	14.3	25.0	39.3
	調理	(n= 25)	52.0	20.0	8.0
	個人向けサービス	(n= 98)	56.1	15.3	11.2
	その他サービス	(n= 102)	37.3	22.5	23.5
	農林漁業	(n= 13)	69.2	15.4	15.4
	分類不能	(n= 202)	47.5	15.8	21.3
	個人年収別	200万円未満	(n= 450)	56.2	14.0
200万~300万円未満		(n= 313)	51.4	23.3	17.6
300万~500万円未満		(n= 579)	47.2	29.4	19.9
500万~700万円未満		(n= 424)	37.3	32.8	28.5
700万~1000万円未満		(n= 351)	39.3	27.6	31.9
1000万~1500万円未満		(n= 225)	32.0	33.8	34.2
1500万円以上		(n= 138)	34.8	32.6	32.6

SQ02挿b

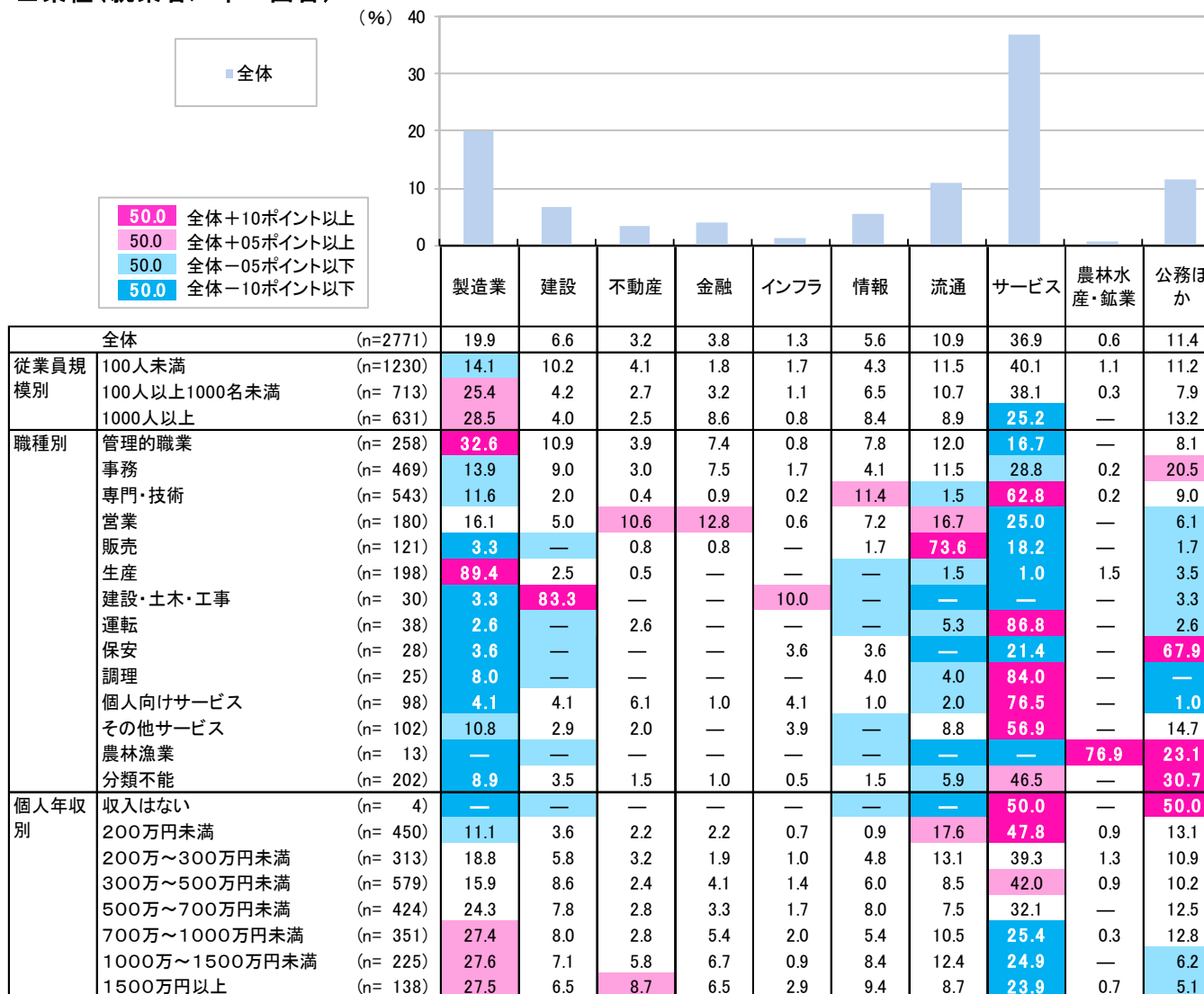
集計軸プロフィール ⑥業種

■業種(就業者/単一回答)



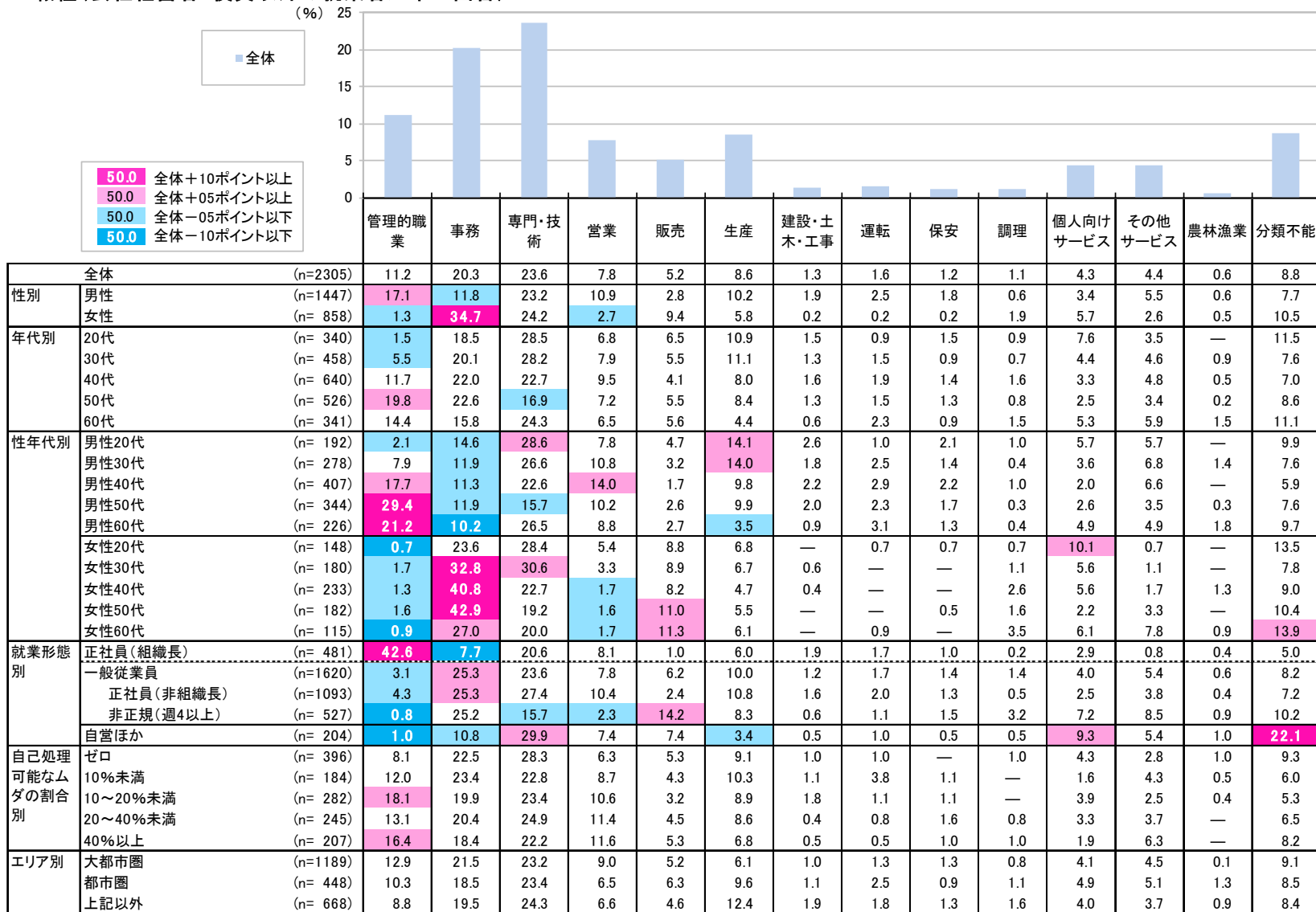
集計軸プロフィール ⑥業種 (つづき)

■業種(就業者/単一回答)



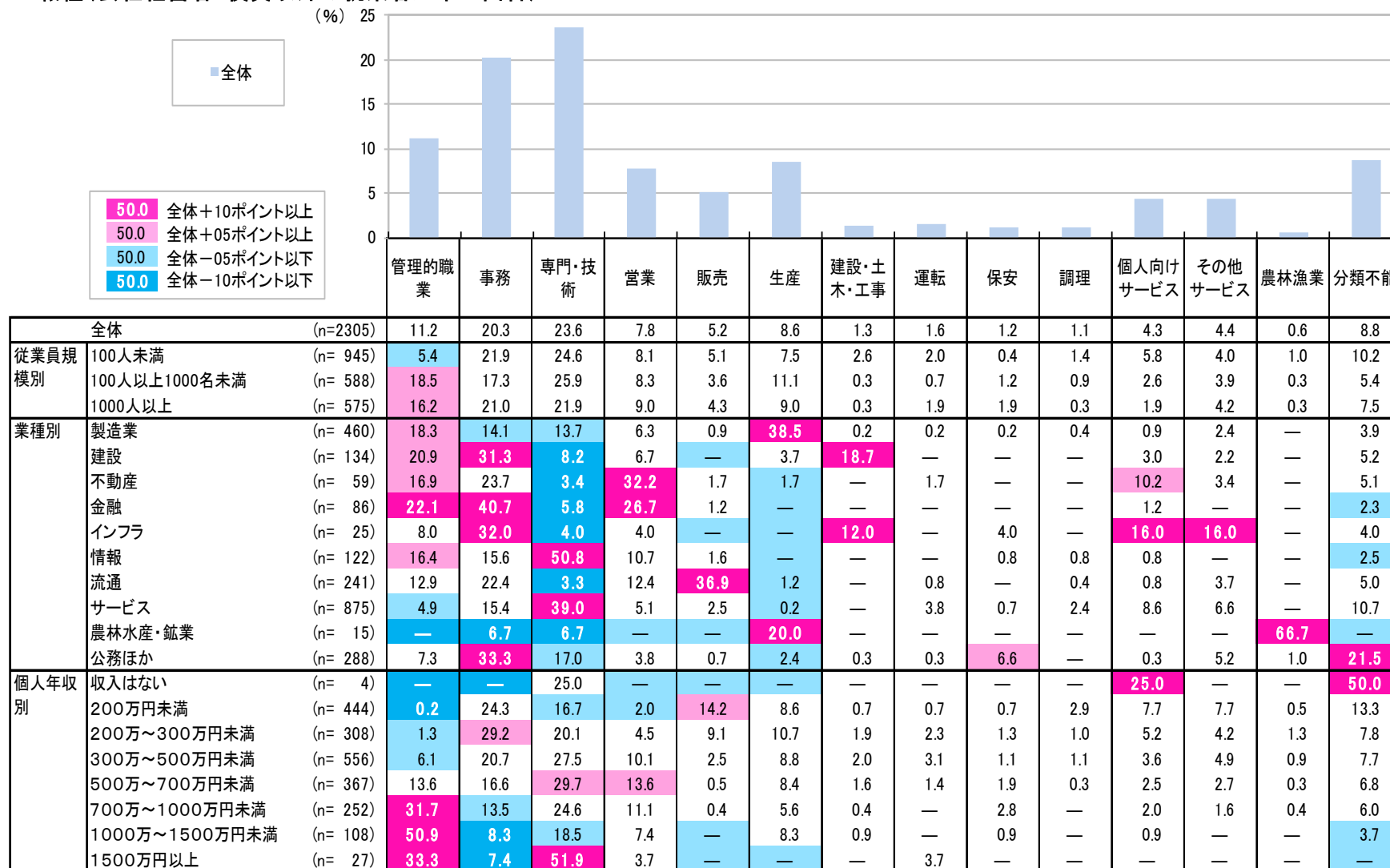
集計軸プロフィール ⑦職種

■職種(会社経営者・役員以外の就業者/単一回答)



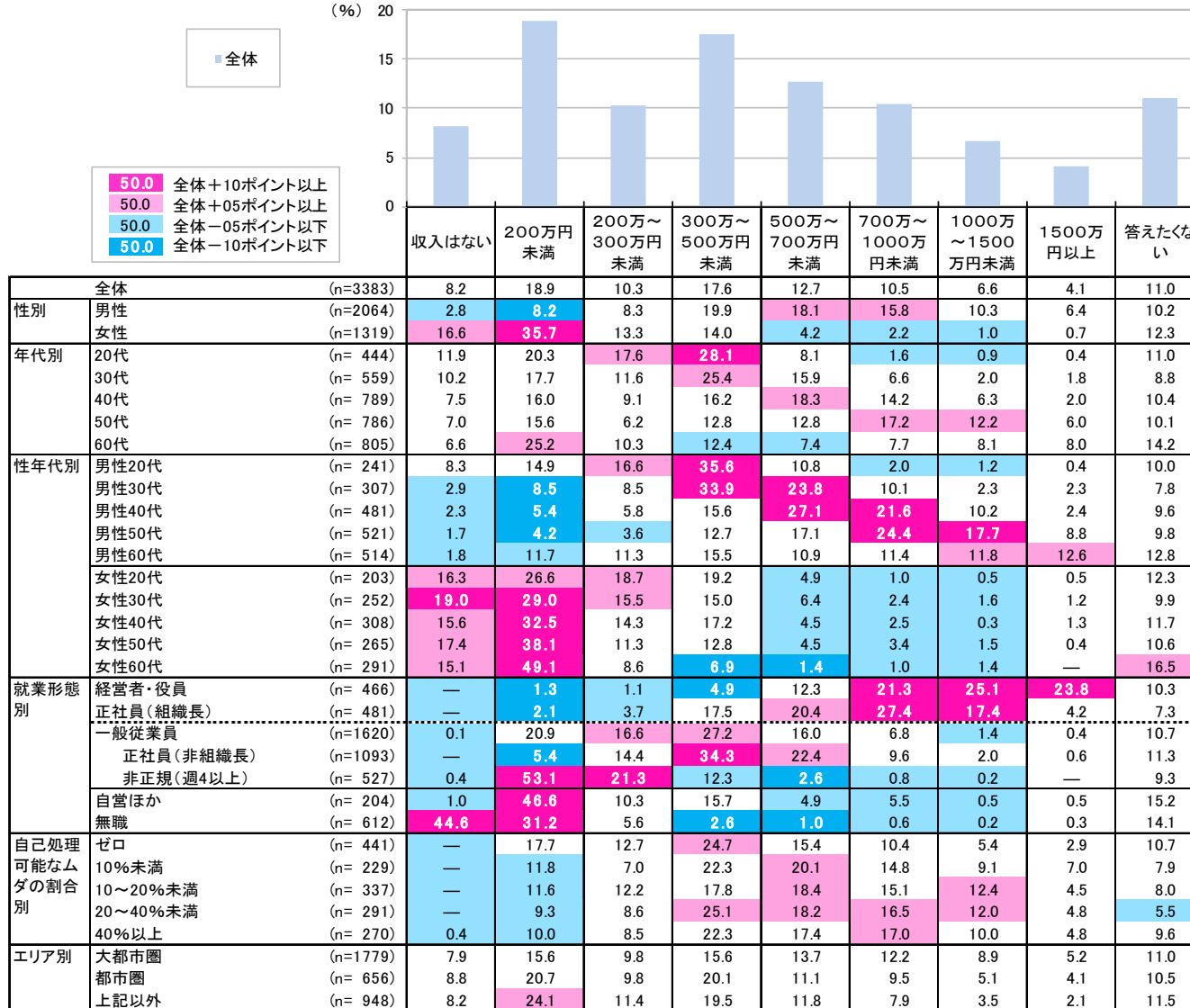
集計軸プロフィール ⑦職種 (つづき)

■職種(会社経営者・役員以外の就業者/単一回答)



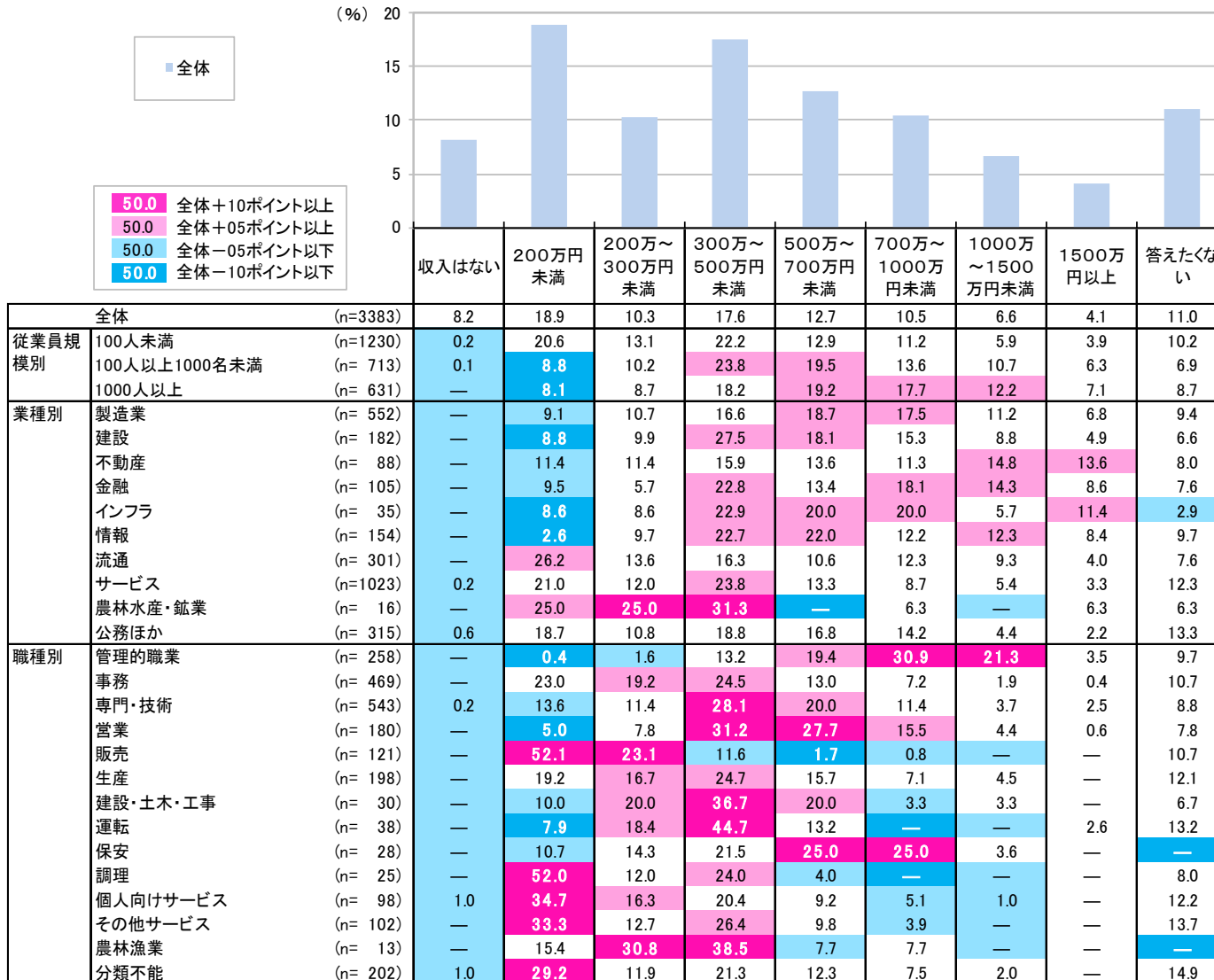
集計軸プロフィール ⑧個人年収

■個人年収(全体/単一回答)



集計軸プロフィール ⑧個人年収（つづき）

■個人年収(全体／単一回答)



039括b

Works Report 2023

『「企業のムダ調査」データ集』

2023年4月発行

武藤久美子（株式会社リクルートマネジメントソリューションズ エグゼクティブコンサルタント）
石原直子（客員研究員／株式会社エクサウィザーズ「はたらくAI & DX研究所」所長）

リクルートワークス研究所
〒100-6640
東京都千代田区丸の内1-9-2
グラントウキョウサウスタワー
株式会社リクルート
<https://www.works-i.com/>

本誌掲載記事の無断転載を禁じます。
© Recruit Co.Ltd. ALL rights reserved.