

2008年1月30日

会社員3000人の行動意識 「インナーパワー調査」結果発表

社員のやる気には、評価・処遇以上に「仕事の面白さ」「職場環境の良さ」が重要

会社や仕事に誇り・やりがいを感じる人は約60%

一方、個人モチベーション的には無気力、無関心な人が約34%

重要視するインナーコミュニケーションは「自社の広告」「経営層との対話」「部門横断型施策」

博報堂研究開発局では、首都圏、京阪神圏に在住の会社員3000人を対象に、会社や仕事に対する行動意識および社内外コミュニケーション施策の有効性を明らかにするための「インナーパワー（＝社員活力度）調査」を実施しました。この調査結果から、日本のビジネスパーソンの行意識動実態と、その構造を分析しましたのでご紹介します。

調査によると、会社や仕事への誇り、やりがい意識は表向き高いものの、その一方で個人意識では「目立ちたくない」「努力したくない」など無気力・無関心な「**仮面ハイパワー社員**」が約34%を占め、日本のビジネスパーソンの意識が**ドライ化・無気力化**していることが分かりました。こうした社員が多い中、社内を活性化させ、やる気を起こさせるには、評価・処遇より**仕事の面白さ、職場環境の良さを社員が感じられることが有効**で、仕事や社内の職場環境の改善も強く求められています。

社内コミュニケーションに関しては、社内報などの上意下達スタイルよりも「経営層との対話」などの「**参加型施策**」への関心が高まっています。また、社内外コミュニケーションの中で、自社のホームページや広告からの情報が最も重要と考えていることから、広告などの社外へ向けてのコミュニケーションもインナーコミュニケーションとして重要な役割を担っていることが明らかになりました。

博報堂研究開発局では、これら調査・研究成果を得意先のコミュニケーションのプランニングなどに有効に活用・提案してまいります。

【調査結果のポイント】

■会社・仕事に誇りを感じるというつつ、実際には無関心の「仮面ハイパワー社員」が約34%

- ・業績貢献意欲73%、過半数が会社・仕事に誇りとやりがいを感じる
- ・個人動機の「ドライ化・無気力化」。「無関心族」約34%「自己合理族」約24%

■社員のやる気を起こすには、評価・処遇以上に「仕事の面白さ」「職場環境」が有効に機能

- ・「仕事が面白い」「職場環境がよい」といった、日常の身近な幸せ実感が社員のやる気を喚起する
- ・「経営陣や上司への信頼」に加え、「会社・仕事情報の十分な伝達」も重点改善要素

■社内外コミュニケーションは、自社のマス広告を社内報以上に重視

- ・社員にとって自社のマス広告は関心の的。重視度は「テレビCM」51.4%、「新聞広告」41.1%「新聞記事」38.3%であり、「社内報」35.0%を上回る
- ・今後重要な社内コミュニケーションは「イントラネット」が45.9%。現状では実施率の低い「経営層との対話」、「部門横断型プロジェクト」などの関心が高まる

■理想の組織風土のキーワードは「オープン」「顧客重視」「品質重視」「スピード感」「チャレンジ主義」

- ・現状の組織風土を表す第一のキーワードは「保守的」38.5%
- ・今後は「顧客重視」「品質重視」を維持しながら、新たに「スピード感」「チャレンジ主義」を強化
- ・逆に今後目指すべきでないキーワードは、「保守的」「利益重視」「ルールに従った」「トップダウン」

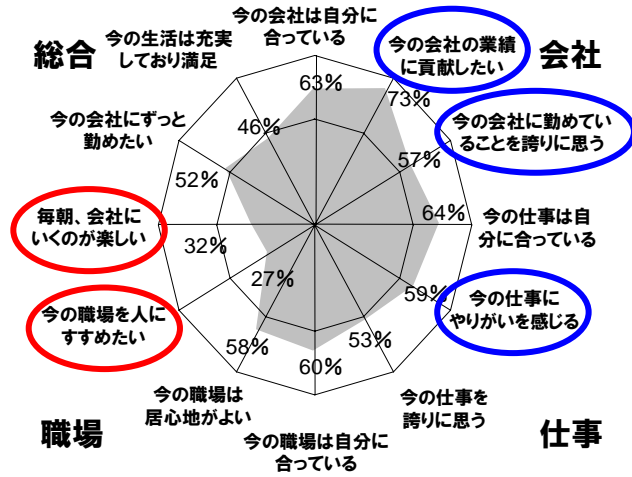
ポイント①

■ 会社・仕事に誇りを感じるといいつつ、
実際には無関心の「仮面ハイパー社員」が約34%

約60%が会社・仕事に誇りとやりがいを感じる

「会社」「仕事」「職場」「総合」からなる全12指標でインナーパワー度（＝社員活力度）をみたところ、会社・仕事に誇りとやりがいを感じる人は6～7割と、意外に高いことが分かりました。ただし、「今の職場を人にすすめたい」は27%、「毎朝、会社に行くのが楽しい」は32%と低位に留まり、職場環境に問題を抱えている実態が窺えます。また階層別には、役職に比例してインナーパワーが増大する様子が顕著となっています。

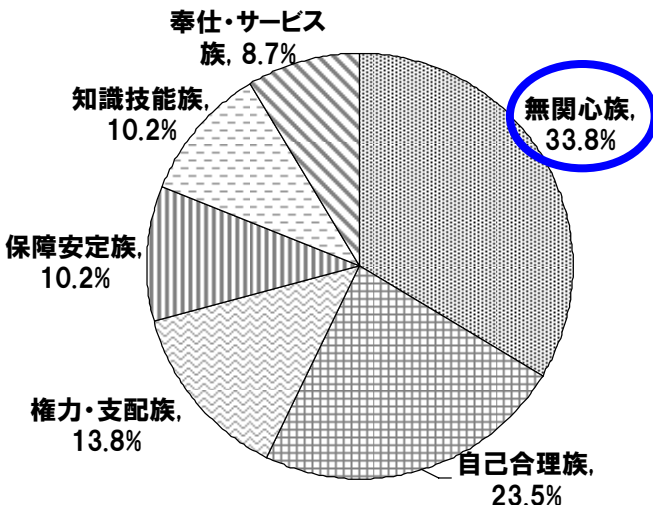
インナーパワースコア全体集計



一方、個人意識では「目立ちたくない」「努力したくない」という「無関心族」が約34%でトップ。「無関心族」は、表向きのやる気と本音が異なる、いわば「仮面ハイパー社員」

個人動機項目29項目への回答結果から似た傾向の人を類型化すると、6つのタイプに分けられました。「無関心族」33.8%を最大派閥に、次点の「自己合理族」23.5%と、この2タイプで過半数を超え、社員意識が「ドライ化、無気力化」している様子が窺えます。また、「無関心族」のインナーパワースコアをみると、個々の項目は全体平均並みに高いことから、表向きは「会社や仕事へのやりがい、誇り」を感じる、と言いながら、内面は無気力といった「仮面ハイパー社員」が出現しているといえます。

個人動機別 6タイプ構成比



無関心族	「できるだけ目立ちたくない」「あまり努力したくない」という気持ちが強く、特に目立った自己実現欲求はもたない。
自己合理族	自分の考え、主張をしっかりと持ち、物事は効率的に進めたいと思うが、人をサポートしたり、社会の役にたつことには関心がない。
権力・支配族	社会的・経済的なステイタス志向が強く、人から高く評価され、他人を説得したい気持ちが強い。そのための努力やチャレンジ意欲も旺盛。
保障・安定族	勤務条件や報酬が保障され、健康で安定した生活を送ることが全て。人間関係は多少気にするが、知識習得や権力には関心が高い。
知識・技能族	一番の動機は「高度な知識・技能」「創造性」が発揮できること。安定した秩序ある生活を好み、人との競争心や冒険心は低い。
奉仕・サービス族	人や社会のために役立ちたいという思いが強い一方、人から注目されたり、リーダーとして活躍したいという思いは低い。

■社員のやる気には評価・処遇以上に「仕事の面白さ」「職場環境」が影響。また、「会社・仕事情報の十分な伝達」もインナーパワー向上に貢献。

「仕事が面白い」「職場環境がよい」と感じられること つまり、日常の身近な幸せ実感が社員のやる気を喚起する

現状、インナーパワーを高めるのはどのような要素なのか、統計的手法でさまざまな項目要素を指標化し、その得点ランキングをみると、「仕事の中身が面白い」（73.6点）「仕事の進め方が合っている」（70.6点）「仕事を通じて自らが成長できる」（66.4点）「良好な職場の人間関係」（59.0点）「明るく話しやすい職場の雰囲気」（57.6点）などが上位にあがり、「評価の正当性」や「昇進昇格の納得性」より、日常的な「仕事内容」や「職場環境」の満足度を高めることが社員活力の維持向上に不可欠であることがわかりました。

「会社・仕事情報の十分な情報伝達」も インナーパワー向上に貢献

改善要素の中には「会社・仕事情報の十分な情報伝達」（53.8点）も含まれ、経営スピードが劇的に高まり、一人一人の社員に迅速な行動変革が求められる中で、社内コミュニケーションの重要性はますます高まってくるものといえます。

インナーパワー（社員活力）を高める要素ランキング

順位	カテゴリー	項目	貢献度得点 (100点満点)
1	仕事内容	仕事の中身が面白い	73.6
2	仕事内容	仕事の進め方が合っている	70.6
3	仕事内容	仕事を通じて自らが成長できる	66.4
4	仕事内容	仕事のレベルが自分に合っている	65.5
5	仕事内容	会社から自分が必要とされていると感じる	62.6
6	仕事内容	仕事を通じて、お客様や同僚から喜ばれている	61.4
7	職場環境	良好な職場の人間関係	59.0
8	職場環境	明るく話しやすい職場の雰囲気	57.6
9	職場環境	上司からの適切な指導・支援	57.0
10	職場環境	会社・仕事に関する十分な情報伝達	53.8
11	制度	正当な評価	52.3
12	会社	経営陣の人柄・能力への信頼	52.1
13	会社	今後の会社の発展性・成長性	48.6
14	制度	昇進・昇格の納得性	48.3
15	会社	経営に意思がある会社	47.3
16	会社	明確な会社の将来ビジョン	46.6
17	会社	社会性・良識のある会社	46.5
18	会社	価値ある商品・サービスを提供している会社	45.9
19	制度	働きに見合った十分な給与	45.9
20	会社	企業として底力がある	45.3

※全30項目のうち、上位20位を表示

■ 社員は、自社のマス広告を社内報以上に重視。
求められる社内コミュニケーションは「経営層との対話」「部門横断プロジェクト」

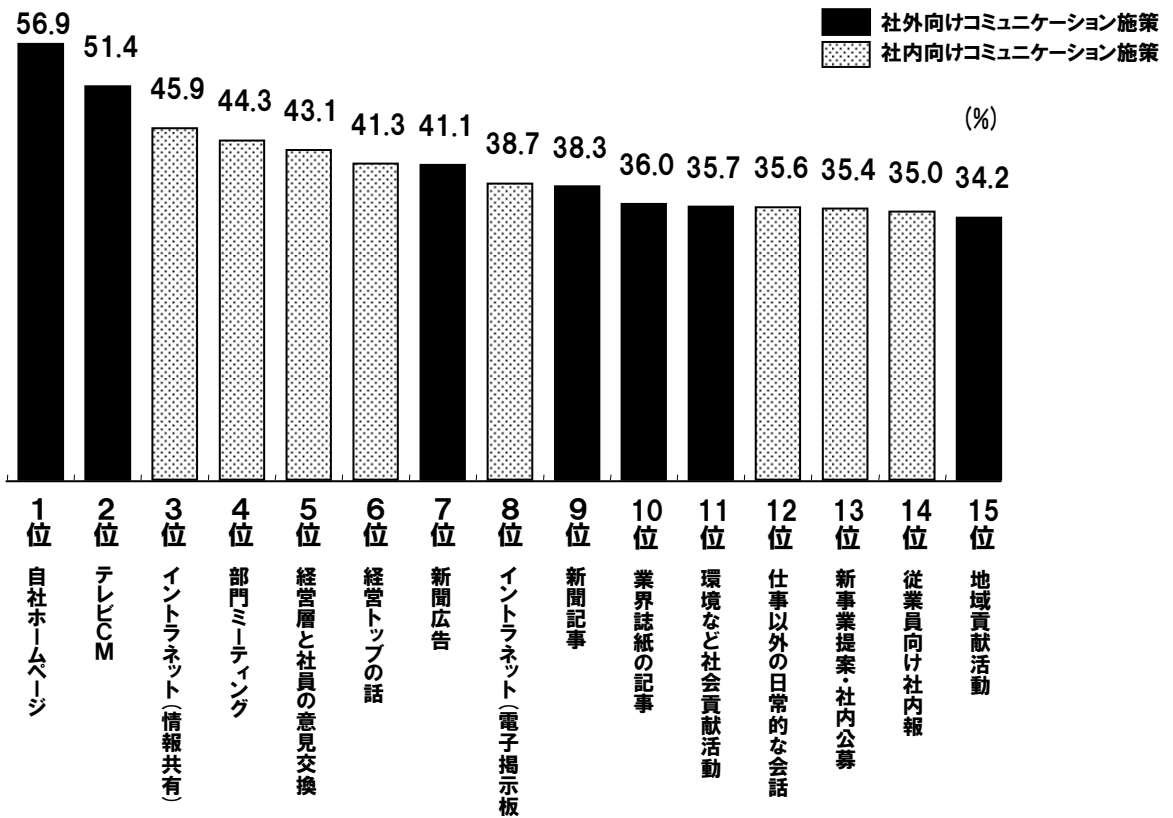
社員にとって自社広告は関心のマト。「テレビCM」「新聞広告・記事」の重視度は、「社内報」を上回る

今後、必要・重要になると思う情報接点として、従業員は一般的な社内コミュニケーション手法である「社内報」(35.0%)以上に「テレビCM」51.4%「新聞広告」41.1%「新聞記事」38.3%を強く重視しています。対外向けの発信が、社員にとっても重要なコミュニケーション手段となっていることが窺えます。

今後の重要な社内コミュニケーション施策は、「イントラネット」を筆頭に「経営層との対話」「部門横断プロジェクト」への必要性が高まる

重要だと思う社内向けコミュニケーション施策では「イントラネット」「部門ミーティング」「経営層と社員が意見交換する場」がトップ3を占めます。特に「経営層との対話」は現状評価より今後必要・重要というポイントが大幅にアップしています。また、「部門横断プロジェクト」「他部門・他職種体験プログラム」についても15位内には入っていませんが、現状より大幅にアップしており、上位下達式ではないフラットな施策が強く求められてきていることがわかります。

今後、必要・重要になると考える「社内外コミュニケーション施策」上位15位ランキング
(全74項目のうち上位15位を表示)



■ 理想の組織風土のキーワードは「オープン」「顧客重視」「品質重視」「スピード感」「チャレンジ」「中長期視点」

現状の組織風土を表す第1のキーワードは「保守的」

上場企業に勤務する会社員3000人に、自分の勤務先の組織風土について訊ねたところ、バブル崩壊後、多くの企業で成果主義の導入などあたらしい施策が進んだにも関わらず、その実態はまだまだ「保守的」38.5%で慎重、という全体像がみてとれます。

今後は「顧客重視」「品質重視」を維持しながら、「スピード感」「チャレンジ主義」を強化

今後は「顧客重視」53.2%「品質重視」47.0%を維持しながら、新たに強化すべき要素として「スピード感」「チャレンジ主義」「積極的」「明るい」「人間味のある」といったキーワードが抽出されます。また、「保守的」「慎重」「短期視点」「成果主義」など、現状はそうであっても、理想とする組織風土から脱落した項目については、社員にとっては今後目指すべきではない風土であることがわかります。

Q あなたの会社らしいと思う価値観（現状）、今後、あなたの会社が大切にすべきと思う価値観（将来）はどれですか？
（全70項目複数回答／回答率の高い項目順にソート）

図表10 現状の組織風土 (%)			今後の理想とする組織風土 (%)		
1位	保守的	38.5 *	1位	オープン	55.8
2位	顧客重視	36.4	2位	顧客重視	53.2
3位	品質重視	34.1	3位	品質重視	47.0
4位	オープン	33.5	4位	スピード感	45.0
5位	利益重視	30.4 *	5位	チャレンジ主義	43.4
6位	中長期視点	26.0	6位	中長期視点	41.1
7位	ルールに従った	25.9 *	7位	積極的	38.5
8位	トップダウン	22.9 *	8位	明るい	37.0
9位	プロフェッショナル志向	22.1	9位	活発	37.0
10位	チームワーク	21.8	10位	チームワーク	35.3
11位	慎重な	21.3 *	11位	人間味のある	35.3
12位	効率重視	19.3 *	12位	計画的	33.0
13位	成果主義的	19.2 *	13位	プロフェッショナル志向	31.4
14位	チャレンジ主義	19.2	14位	ポジティブ	31.1
15位	短期視点	19.0 *	15位	臨機応変	29.1

* 今後の理想15位からは脱落した項目

今後の理想15位として、新たにランクインした項目

現状の組織風土

- 保守的
- 利益重視
- ルールに従った
- トップダウン
- 慎重
- 効率重視
- 成果主義
- 短期視点

理想の組織風土

- 顧客重視
- 品質重視
- オープンな
- 中長期視点
- チームワーク志向
- プロフェッショナル志向
- スピード感
- チャレンジ主義
- 積極的
- 明るい
- 活発
- 人間味
- 計画的
- ポジティブ
- 臨機応変

【調査概要】

- | | |
|--------|--|
| ■調査地域 | 首都圏(東京・神奈川・千葉・埼玉)
京阪神圏(京都・大阪・兵庫・奈良) |
| ■調査方法 | インターネット調査 |
| ■調査対象 | 上場企業勤務の会社員
－上場企業として、一部上場企業、二部上場企業、ジャスダック、マザーズ、ヘラクレスを含む
－役員層から一般社員・契約社員を含み、パート・アルバイトを除く |
| ■サンプル数 | 2,959人 |
| ■実施期間 | 2007年7月20日～7月23日 |