

【NEWS RELEASE】

2019年、日本の組織風土の実態
2人に1人の職場で「次のリーダーが育っていない！」
職場の改善提案、4人に1人は「提案したが採用されず」
しかし、リーダーが育つ組織では「あきらめず改善提案したい」傾向

日本人の”はたらく”を考え直す「いい風土デザインプロジェクト」は、2019年11月20日（水）の「組織風土の日」に向けて、全国の就業している男女400人を対象に意識調査を実施しました。「仕事にチャレンジできる環境」と「リーダー育成」の関係などについて尋ねました。

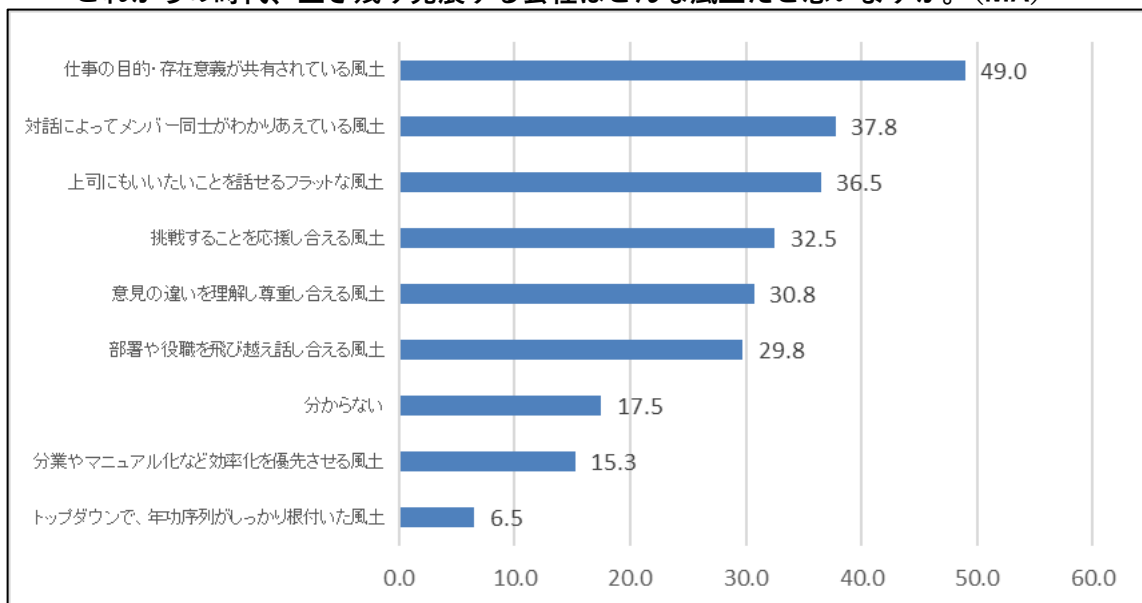
■全国の現役世代「はたらく」ことに関する意識調査

調査名称	「はたらく」ことに関する意識調査		
調査期間	2019年11月13日～11月14日		
調査対象	全国の20歳～69歳までの就業者（自営業・パート・アルバイトを除く）		
調査方法	インターネット調査	回答数	400人
属性	〈性別〉 男性：294人、女性：106人 〈年齢〉 各年代：80人（20歳～29歳、30歳～39歳、40歳～49歳、50歳～59歳、60歳～69歳） 〈地域〉 北海道：12人、東北：20人、関東：163人、中部：59人、近畿：94人 中国：24人、四国：5人、九州：23人 〈職業〉 建設業：27人、製造業：95人、電気・ガス・熱供給・水道業：5人、 運輸・運送業：22人、卸売・小売業：34人、金融業：21人、 保険業：10人、不動産業：8人、マスコミ関連業：1人、その他：177人		

1. 半数が「今後生き残るのは仕事の目的・存在意義が共有されている組織」

まず、これからの時代、生き残り発展する会社はどんな風土だと思うか調査したところ、「仕事の目的・存在意義が共有されている風土」と回答した人が49.0%という結果となりました。

これからの時代、生き残り発展する会社はどんな風土だと思いますか。（MA）

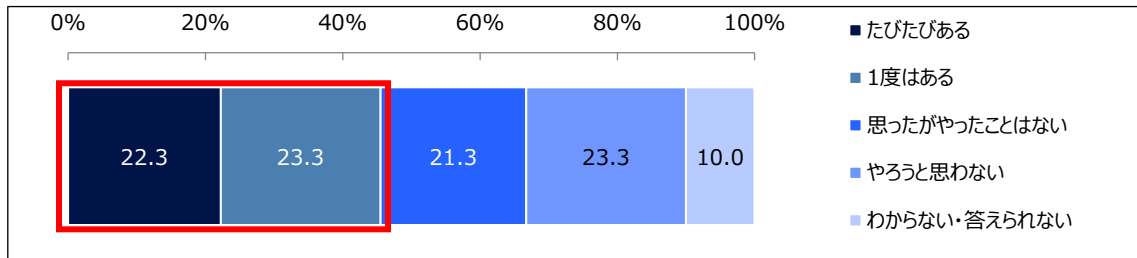


「目的や存在意義の共有」の次点では、「対話によってメンバー同士がわかりあえている風土」37.8%、「上司にもいいたいことを話せるフラットな風土」36.5%となりました。上位3項目を見ても、立場や役職を超え、お互いの理解やチームとしての方向性を説明し、理解し合う組織風土が今後の働き手に求められていることが伺えました。

2. チャレンジを阻害する目に見えない「組織風土」の存在

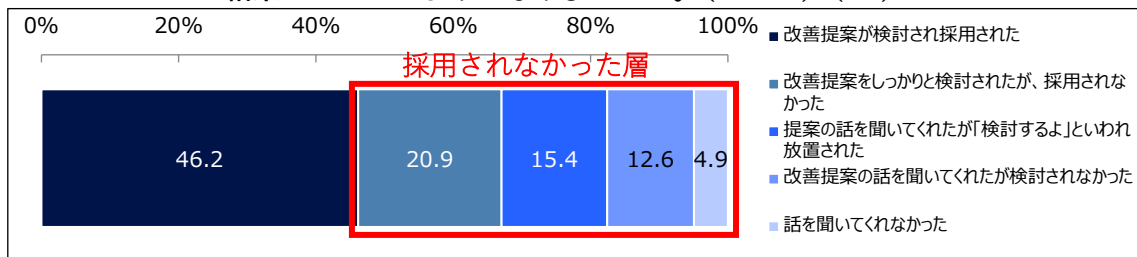
次に、「あなたの所属する会社で、職場の環境改善を提案したことはありますか。」と尋ねたところ、「提案したことがある層（たびたびある、1度はある、の合計）」が45.6%、「思ったがやったことはない」が21.3%、「やろうと思わない」が23.3%でした。

あなたの所属する会社で、職場の環境改善を提案したことはありますか。(n=400) (SA)



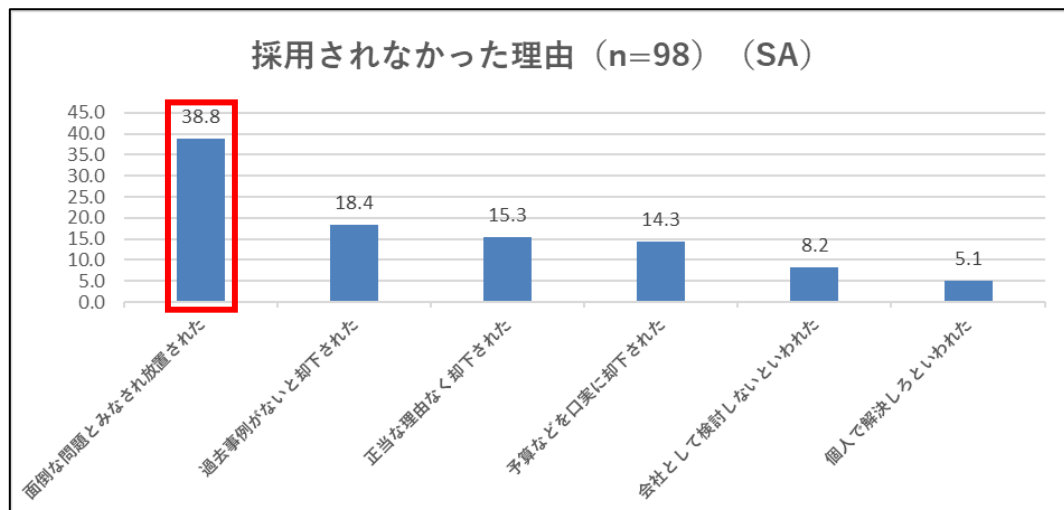
「提案したことがある層」に対して、提案の結果どのようになったかを尋ねたところ、「採用されなかった層（改善提案が検討され採用された、以外）」が合計53.8%と半数を超え、全体の4人に1人にのぼる数値となりました。そのうち、「放置される」や「検討されない」、「話を聞いてくれない」といった、そもそも取り合ってもらえない状況も32.9%含まれました。

結果としてどのようになりましたか。(n=182) (SA)



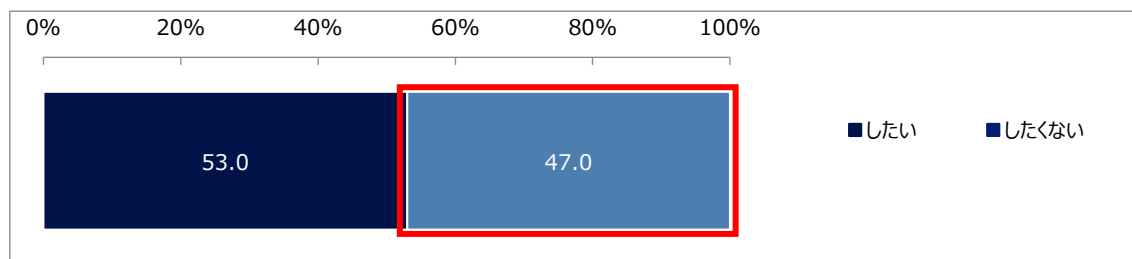
また、「採用されなかった層」のその理由について尋ねたところ、「面倒な問題とみなされ放置された」と回答した人が38.8%と最多となり、次点には「過去事例がないと却下された」が18.4%、「正当な理由なく却下された」が15.3%という結果となりました。

改善提案にチャレンジする人が「面倒な問題として放置される」ことや、「過去事例がない」、「正当な理由がない」といった体験、目の当たりにする組織がある現状がわかりました。



そのような組織で、「これから（も）改善提案にチャレンジしていきたいと思いますか。」と尋ねたところ、「チャレンジしたい」が53.0%、「チャレンジしたくない」が47.0%と半数を超える人が希望を持っていることが伺えました。しかしながら、半数弱は「チャレンジしたくない」結果となっており、これからの組織において課題を抱える結果となっているといえます。

これから（も）改善提案にチャレンジしていきたいと思いますか。（n=400）（SA）



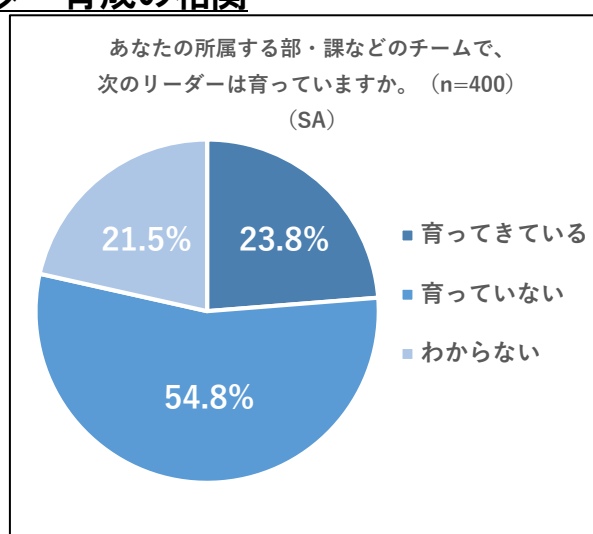
3.チャレンジができる環境と次のリーダー育成の相関

最後に、あなたの所属する部・課などのチームで、次のリーダーが育っているか否かを調べたところ、**54.8%と半数以上が「育っていない」と回答しました。**

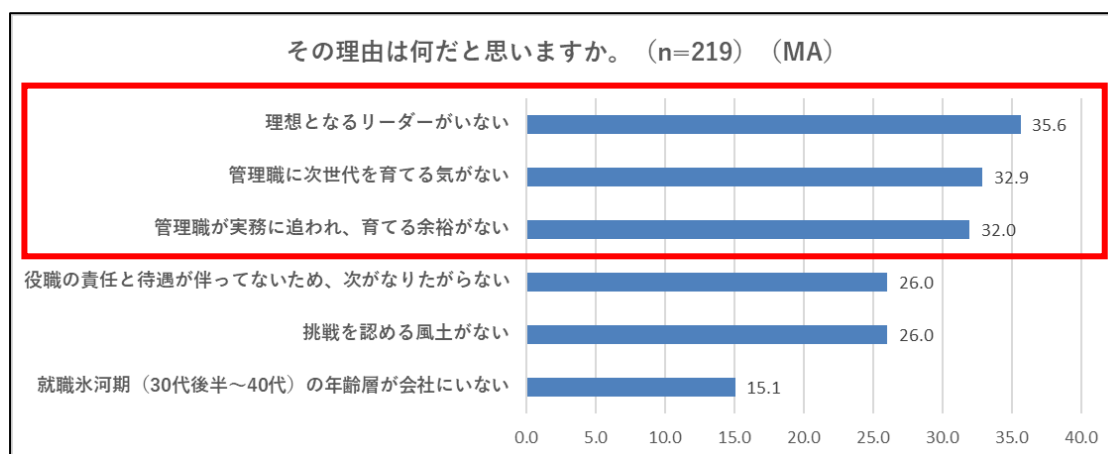
また、「育っていない」と回答した層にその理由を尋ねたところ、「理想となるリーダーがいない」と回答した人が35.6%という結果となりました。

次点では、「管理職に次世代を育てる気がない」32.9%、「管理職が実務に追われ、育てる余裕がない」32.0%が続きました。

「理想のリーダー不在」や「育てる気がない管理職」、「管理職の余裕がない」といった回答が上位に並び、組織として次世代リーダーの育成環境に対する課題が浮かびあがりました。



その理由は何だと思えますか。（n=219）（MA）



続いて同回答を、職場の環境改善に関して「これから（も）改善提案にチャレンジしていきたいと思いますか。」という設問・回答と掛け合わせ、改善提案にチャレンジしたい職場環境とリーダー育成状況の相関をみました。

「育ってきている」と回答した層の84.2%が「改善提案したい」と回答しており、「育っていない」と回答した層と比較して、36.7ポイントも差があることがわかりました。

さらに、「会社が生き残るために問題意識を持ち、現状を変えようとチャレンジする人を応援したいと思いますか。」という設問・回答と掛け合わせ、チャレンジする人に対する思いと、リーダー育成状況を比較しました。

「育ってきている」と回答した層の93.7%が「ポジティブ層（自分も協力したい、応援したい、の合計）」でした。「育っていない」と回答した層の「ポジティブ層」63.5%と比較すると30.2ポイントも差があることがわかりました。

これから（も）改善提案にチャレンジしていきたいと思いますか。（SA）

	n	したい	したくない
全体	400	53.0	47.0
育ってきている	95	84.2	15.8
育っていない	219	47.5	52.5
わからない	86	32.6	67.4

会社が生き残るために問題意識を持ち、現状を変えようとチャレンジする人を応援したいと思いますか。（SA）

	n	自分も協力したい	応援したい	あまり関わりたくない	一切かかわりたくない	分からない
全体	400	20.0	47.0	19.0	5.5	8.5
育ってきている	95	36.8	56.8	4.2	0.0	2.1
育っていない	219	16.9	46.6	20.5	8.7	7.3
わからない	86	9.3	37.2	31.4	3.5	18.6

■考察:いい風土デザインプロジェクト 発起人 辰巳和正

○今回の調査結果では、今後生き残り発展する会社は、仕事の目的・存在意義が共有されている風土を持つ会社という答えが最多となりました。会社の生き残りに向けて組織のチームやメンバーが同じ方向を共有することが重要と感じていることがわかりました。また、同時に役職を超えてフラットに対話できる風土も重要視していることもわかりました。

○改善に向けてチャレンジした人の約半数の提案が採用されていないことがわかりました。採用されなかった理由では、「面倒な問題とみなされ放置された」と感じている人が4人に1人いることがわかりました。

○半数以上のチームで次世代のリーダーが育っていない実態がわかりました。次世代のリーダーを育成する組織の素地ができていない問題点が浮かび上がったといえます。チャレンジができる職場環境がある場合は、次世代のリーダー育成に良い影響を及ぼすこともわかりました。次世代のリーダーを育成するためには、まずはチャレンジする人を支える組織のマネジメント力の向上から強化していく必要であると考えられます

○働き方改革法案などで、仕組みや時間是正に関心が高まる昨今ですが、その前提として「企業が生き残ること」、そして「次世代の企業を担うリーダーを育てていくこと」があります。そのためには、仕事の共通目的や存在意義を確かめ合うこと、また仕事をよりよくするためのチャレンジを実践できる環境作りが必要です。そしてそれらを実現するために、役職や肩書を超えたフラットに話せる風土が重要であるといえるでしょう。“はたらく”ことをよくするため、普段は感じにくい会社や団体などの組織における「風土」というものにも着目し、取り組んでいく必要があると考えます。

■プロジェクトホームページ：<https://iifudo.scholar.co.jp/>

「いい風土デザインプロジェクト」は、日本の風土改革のパイオニアとして30年間「日本の働く」に向き合ってきた株式会社スコラ・コンサルトの代表 辰巳和正が立ち上げたもので、特に日本組織で働く人の「働くことの質」＝「クオリティ・オブ・ワークカルチャー（QOW）」を向上させることを目的に、働くことへの意味や目的を問い直し、それが感じられる職場に変える取り組みを応援していく活動を展開していきます。

報道各位のお問い合わせ

いい風土デザインプロジェクト

担当：野崎、三瓶（さんぺい） TEL 03-5420-6251 / FAX 03-5420-6250

または共同ピーアール株式会社

担当：都築、阿蘇品 TEL 03-3571-5228 / FAX 03-4540-8325

E-mail: scholar-pr@kyodo-pr.co.jp HP: <http://www.scholar.co.jp/>