報道機関各位

平成24年3月29日

日本の課長と一般社員
職場のコミュニケーションに関する意識調査

～価値観多様性に適応できるコミュニケーション力の向上が必須～

公益財団法人 日本生産性本部

公益財団法人日本生産性本部（理事長　松川昌義）は、2011年6月から日本生産性本部主催の階層別公開セミナー等の受講者のうち、管理職層と一般社員層を対象に2種類のアンケートを実施した。
今回は管理職層の回答の中から課長職のみの回答478件を抽出し、一般社員層の回答の中からは入社2年目社員から係長・主任・職場リーダークラス（部下評価権限のない方々）までの回答381件を抽出し比較分析を行った。結果概要は以下のとおり。

1．課長・一般社員ともコミュニケーションは取れていると感じている　（→P.2）
- 課長の約8割・一般社員の約7割が「コミュニケーションは取れている」と感じている

2．課長と一般社員の間で認識のギャップが生じている　（→P.3）
- 課長の約7割が「情報が共有されている」と感じているが、一般社員の約半数が「共有されていない」と感じている
- 課長の約9割が「部下を理解できる」が、一般社員の約4割が「上司は私を理解していない」と感じている
- 課長の約9割が「部下の話を聴いている」が、一般社員の約3割が「上司は話をあまり聴かない」と感じている
- 課長の約9割が「部下を褒めている」が、一般社員の約半数が「上司は褒めない」と感じている

3．課長・一般社員双方とも人間関係構築の苦手意識がある　（→P.5）
- 半数以上が人間関係の構築に苦手意識を持っている
- 課長は年長者の部下や主張の異なる相手に苦手意識を持っている
- 一般社員は人前で話すことに苦手意識を持っている

4．職場の能力開発・人材育成がうまく展開できていない　（→P.7）
- 課長は部下の意欲は認めるが、部下の仕事ぶりや能力には満足していない
- 一般社員の約9割が自身の能力に満足していない上に、将来に不安を感じている
- 一般社員の約9割が能力を高めたいと感じており、約6割が能力開発目標を持っている
- 課長の約7割が育成を面倒だとは感じていない
- 課長の約6割が育成に自信がないと感じている

5．双方ともグローバル化に向けたコミュニケーションに不安を感じている　（→P.10）
- 海外赴任は6割以上が抵抗があると感じている
- 社内公用語が英語になることに8割以上が抵抗があると感じている（英語力に自信がない）
- 外国籍の上司や部下に対して約半数が苦手意識を持っている

6．双方とも自身や組織の将来に不安を感じている　（→P.11）
- 約8割が会社・組織の将来に不安を感じている
- 職業人生の目標は持っているが、行動できていないと感じている

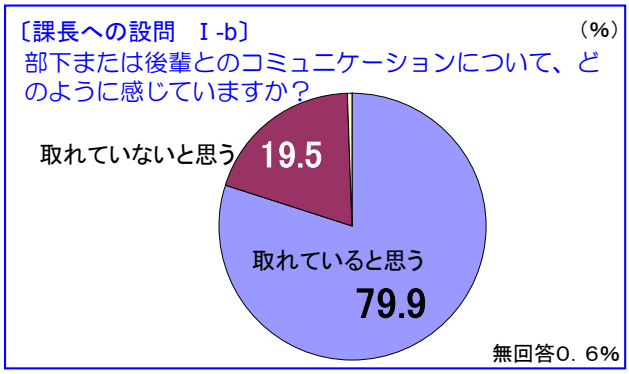
◆調査方法　；
（１）調査名　　：職場のコミュニケーションに関するアンケート（管理職用・一般社員用）
（２）調査対象　：日本生産性本部 経営開発部主催の階層別教育プログラム等への参加者
（３）調査期間　：２０１１年６月～２０１２年２月
（４）有効回答数：課長職４７８名　　一般社員３８１名

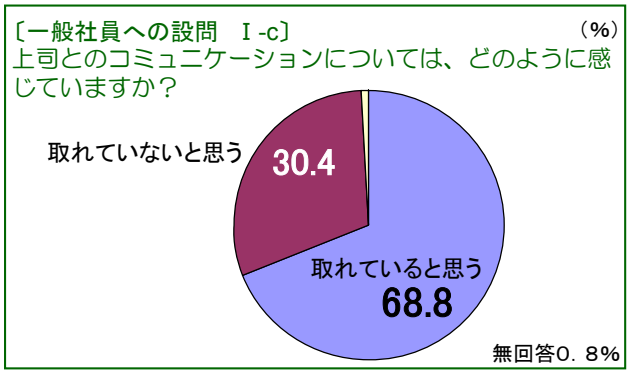
◆添付書類　；
本調査結果（本紙を含み12枚）　→今回の主だった調査結果
全ての設問の集計表　（8枚）
参考資料（属性：1枚）　　計21枚
本調査結果掲載URL　http://activity.jpc-net.jp/

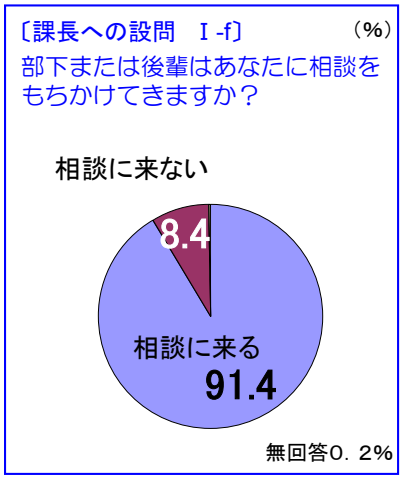
【本件に関するお問い合せ先】
公益財団法人 日本生産性本部　経営開発部　カウンセリングマネジメントセンター
TEL.03-3409-1119　　FAX.03-5485-7750　　担当：星名、武者、三浦

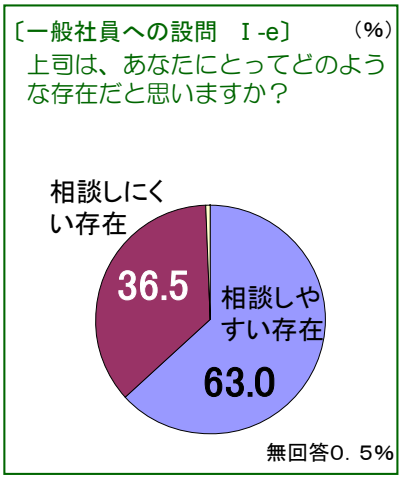
1．課長・一般社員ともコミュニケーションは取れていると感じている

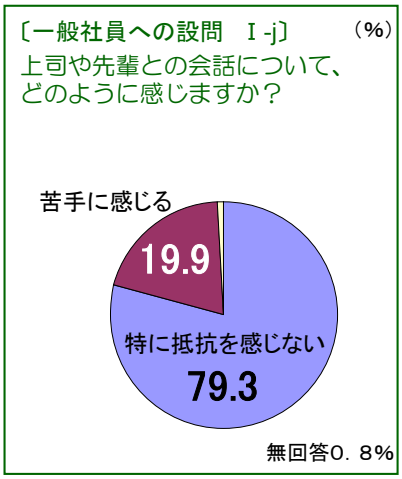
「部下または後輩とのコミュニケーションについて、どのように感じていますか？」の設問と「上司とのコミュニケーションについては、どのように感じていますか？」の設問について、課長の約8割・一般社員の約7割が「コミュニケーションは取れている」と感じている。
また課長の約9割が「部下または後輩はあなたに相談をもちかけてきますか」の設問について「部下が相談に来る」と答えており、一般社員も「上司はあなたにとってどのような存在だと思いますか」の設問について約6割が「相談しやすい存在」と答えている。更に一般社員は「上司や先輩との会話について、どのように感じますか？」の設問について約8割が「特に抵抗を感じない」と答えている。









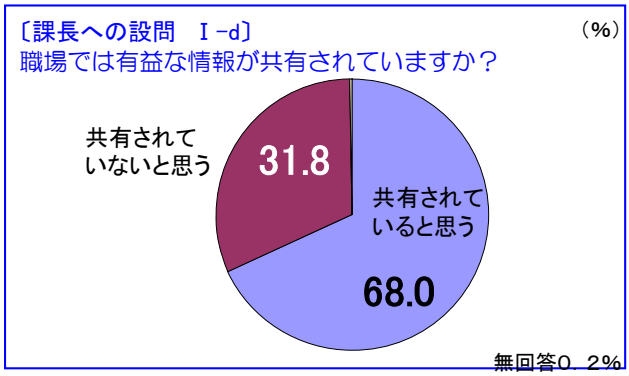


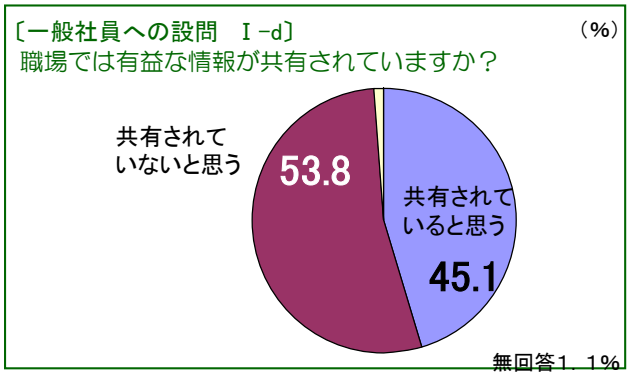
2．課長と一般社員の間で認識のギャップが生じている

「職場のコミュニケーション」という大きな枠ではなく細かい状況の設問によると、課長・一般社員双方に感じ方（認識）のギャップがある。

（1）一般社員の約半数が「有益な情報が共有されていない」と感じている

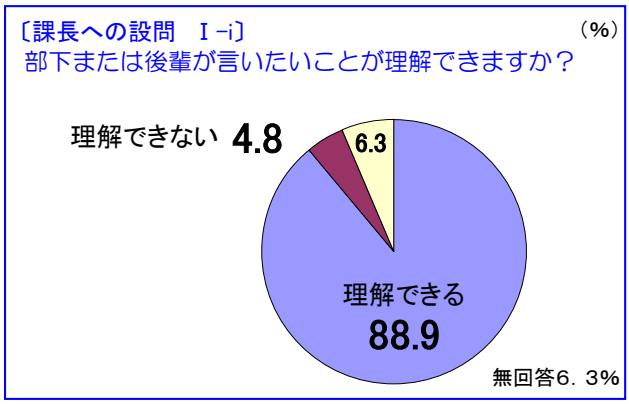
「職場では有益な情報が共有されていますか」の設問について、課長の68．0％は「共有されている」と感じているのに対し、一般社員は「共有されている」と感じているのが45．1％である。一般社員の約半数（53．8％）は「職場では有益な情報が共有されていない」と感じている。

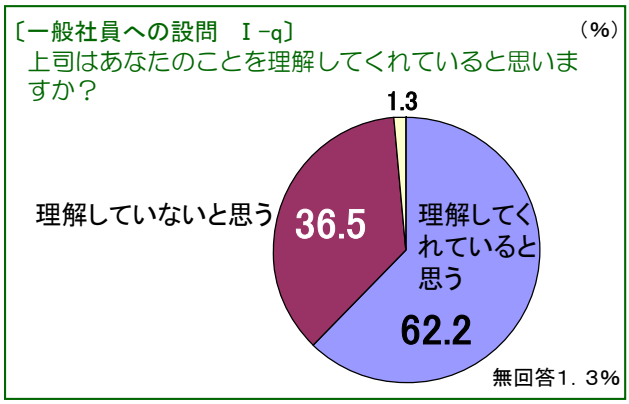




（2）一般社員の約4割が「上司は私を理解していない」と感じている

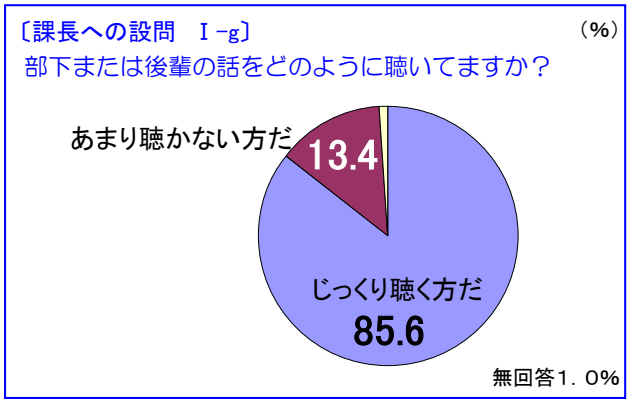
「部下または後輩が言いたいことが理解できますか？」の設問について、課長の88．9％は「理解できる」と答えているのに対し、「上司はあなたのことを理解してくれていると思いますか？」の設問について、一般社員が「理解してくれていると思う」と感じている率は62．2％である。残りの4割に近い36．5％の一般社員が「理解していない」と感じている。
「部下を理解できる」という意識と「上司は理解してくれている」の実感の間に差があると思われる。

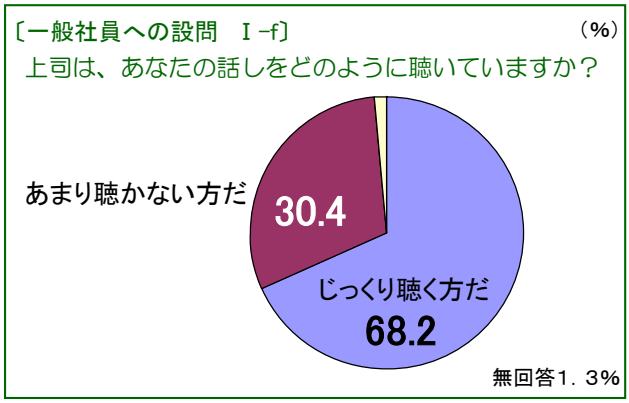




（3）一般社員の約3割が「上司は話をあまり聴かない」と感じている

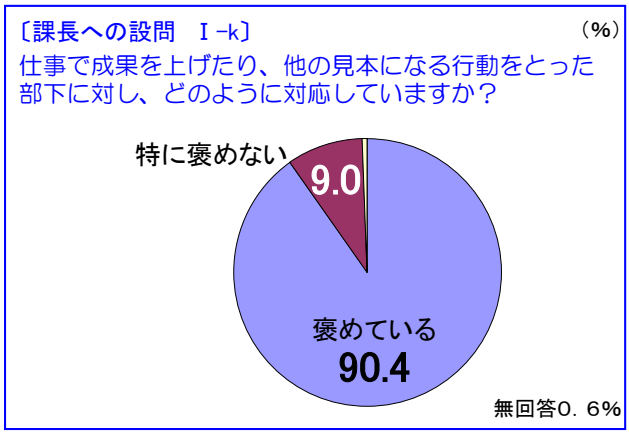
「部下または後輩の話をどのように聴いてますか？」の設問について、約9割の課長が「じっくり聴く方だ」と答えているが、一般社員の3割が「あまり聴かない方だ」と答えている。課長はじっくり聴いていると意識していても、その姿勢が部下側に伝わっていない。自分では「聴いているつもり」でも相手に伝わっていなければコミュニケーションは成立しない。「聴く」ことに対する認識とスキル（能力）の不足が原因と考えられる。

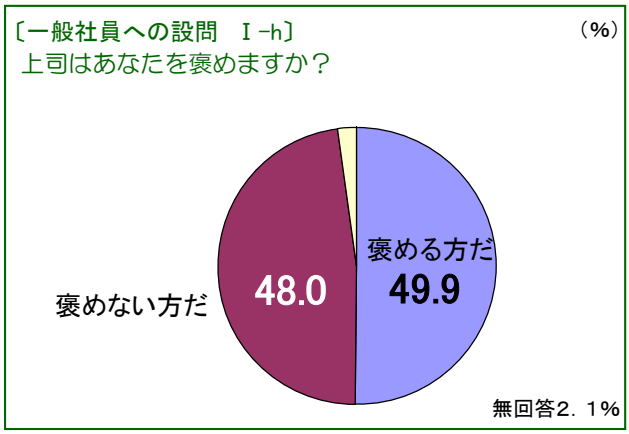




(4)一般社員の約半数が「上司は褒めない」と感じている

「仕事で成果を上げたり、他の見本になる行動をとった部下に対し、どのように対応していますか？」の設問について、9割の課長が「褒めている」と答えている。しかし、「上司はあなたを褒めますか？」の設問について、半数の一般社員が「上司は褒めない方だ」と感じている。
(3)の「聴く」と同様に「褒める」も課長は褒めているつもりなのだが、部下側に伝わっていないことがわかる。

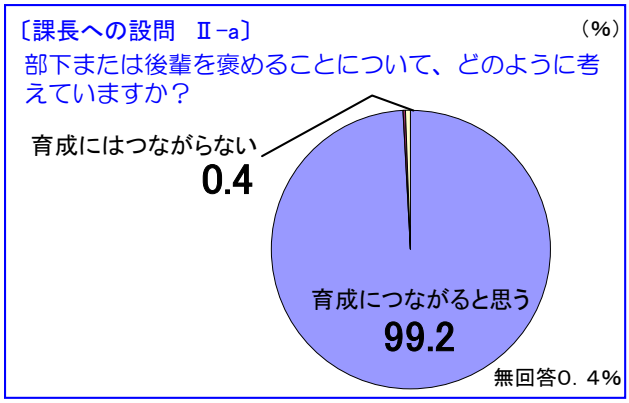


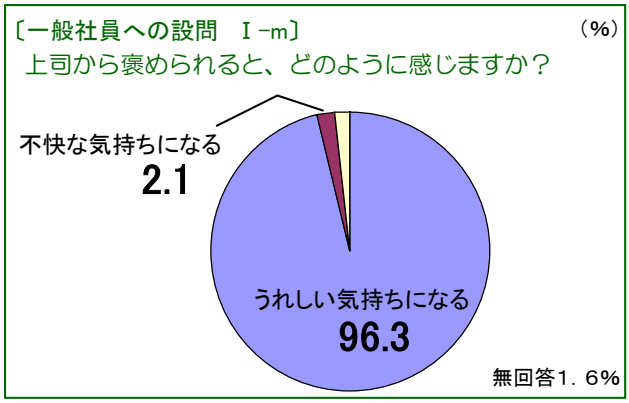


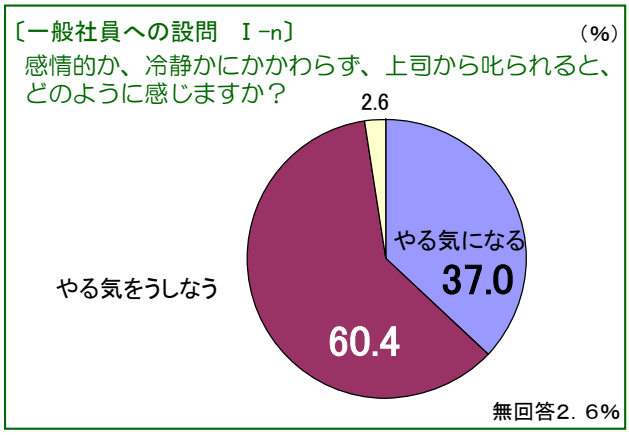
≪参 考≫　約9割の課長が褒めることは育成につながると認識している

「部下または後輩を褒めることについて、どのように考えていますか？」の設問について、ほとんどの課長が「育成につながる」と考えている。一方、ほとんどの一般社員も上司から褒められることで「うれしい気持ちになる」と感じている。また「感情的か、冷静かにかかわらず、上司から叱られると、どのように感じますか？」の設問について、約4割が「やる気になる」と答えているものの、約6割の一般社員が「やる気をうしなう」と感じている。
これらのことからも「叱る」よりも「褒めることが動機付けの効果が期待できる」と言ってよいだろう。

以上のことからも、「聴く」「褒める」といったコミュニケーションの重要性は理解していても「できていない」のが現実のようである。これらのスキルは「理解している」だけでは意味がない。「できる」ことが重要なのであり、組織として上司のスキル向上を更にすすめる必要がある。



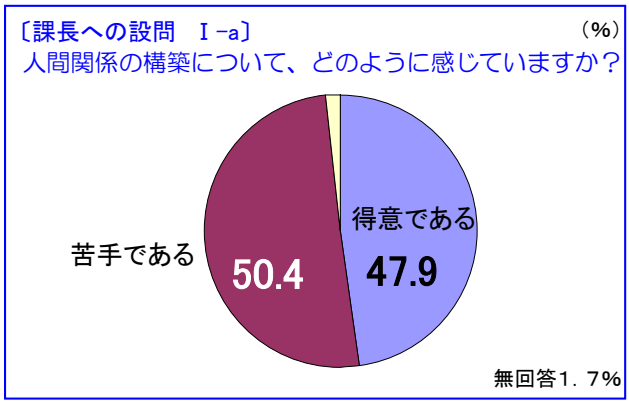


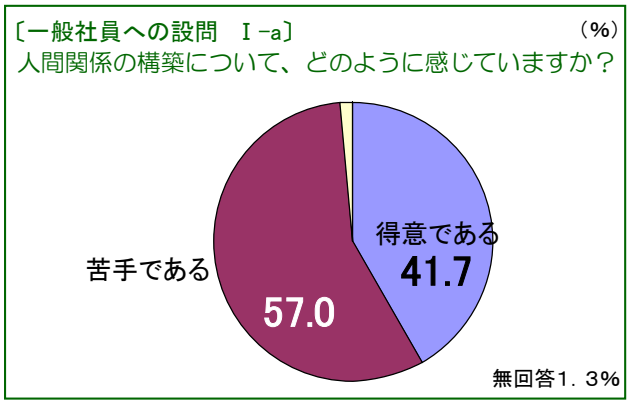


3．課長・一般社員双方とも人間関係構築の苦手意識がある

（1）半数以上が人間関係の構築に苦手意識を持っている

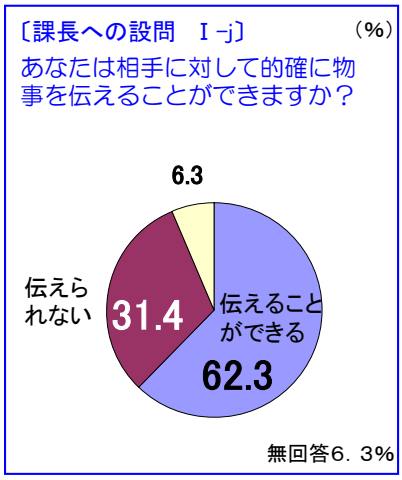
「人間関係の構築についてどのように感じていますか？」の設問について、課長、一般社員ともに半数以上が「苦手である」と感じている。

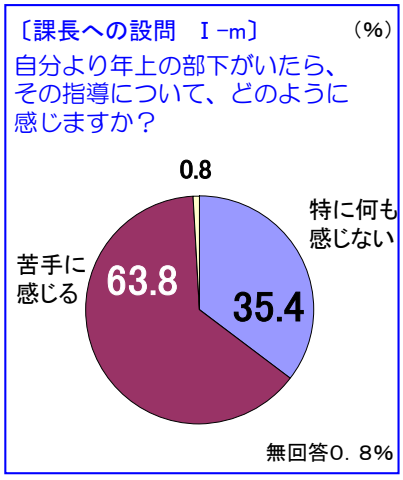


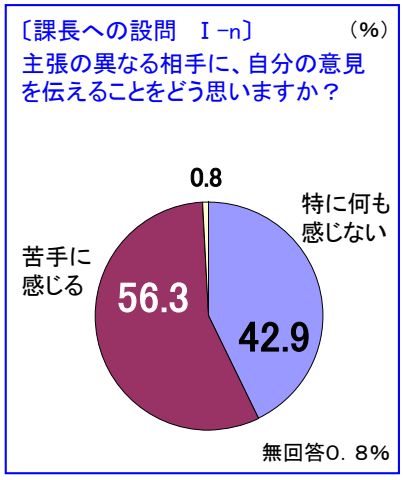


（2）課長は年長者の部下や主張の異なる相手に苦手意識を持っている

「あなたは相手に対して的確に物事を伝えることができますか？」の設問について、約6割の課長が「伝えることができる」と応えている。しかし、半数以上が「年長者の部下」や「主張の異なる相手」に対しては指導や意見を伝えることを苦手と感じている。

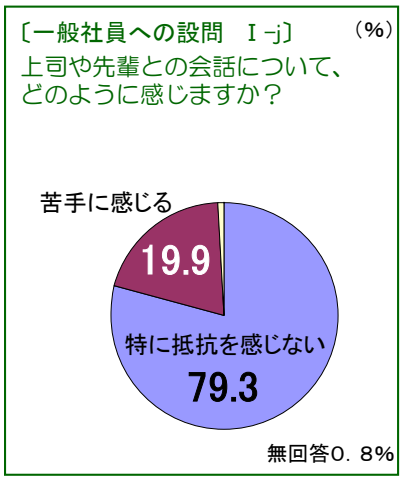


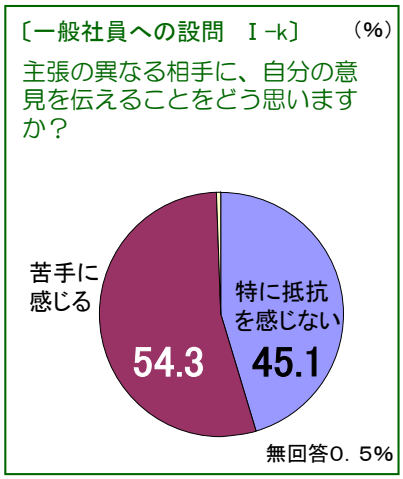


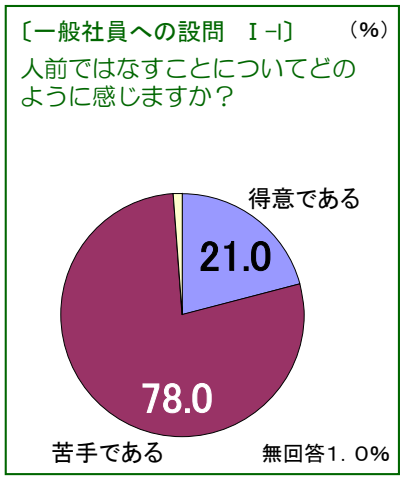


（3）一般社員は人前で話すことに苦手意識を持っている

一般社員は「上司や先輩との会話について、どのように感じますか？」の設問について約8割が「特に抵抗を感じない」と答えているものの、「主張の異なる相手に自分の意見を伝えることを苦手に感じる人」は半数以上を、「人前で話すことを苦手に感じている人」は約8割を占めている。
特に気になるのは「人前で話すことへの苦手意識が約8割」ということである。ビジネスにおいてはお客さまや取引先、または社内での報告・連絡・相談などプレゼンテーションやスピーチの場面が数多く存在する。その場面を苦手に感じている実態は、大きな課題となるだろう。







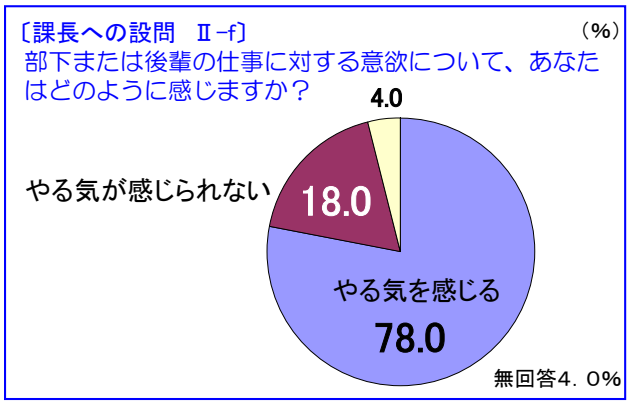
4．職場の能力開発・人材育成がうまく展開できていない

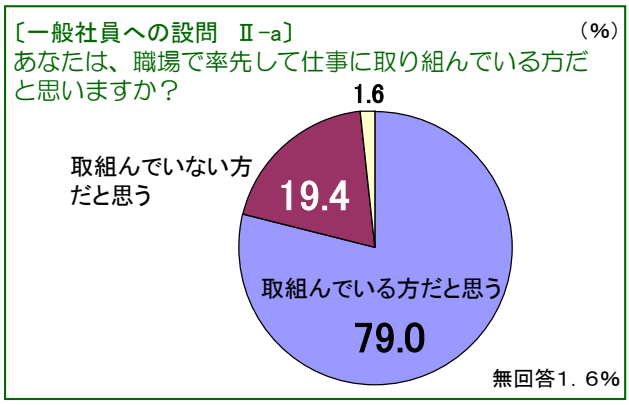
（1）課長は部下の意欲は認めるが、部下の仕事ぶりや能力には満足していない

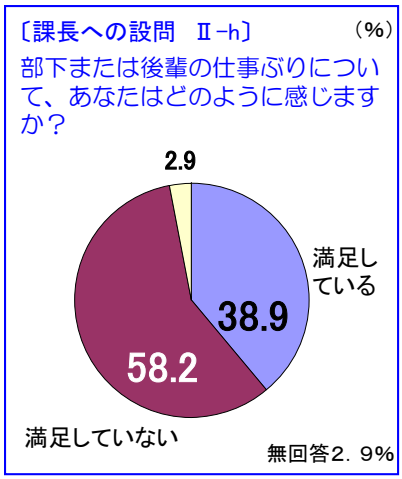
「あなたは、職場で率先して仕事に取り組んでいる方だと思いますか？」の設問について約8割の一般社員が「取組んでいる方だと思う」と答えている。「部下または後輩の仕事に対する意欲について、あなたはどのように感じますか？」の設問には、約8割の課長が「やる気を感じる」と答えている。このことからも部下のやる気を感じている課長が多いと言える。

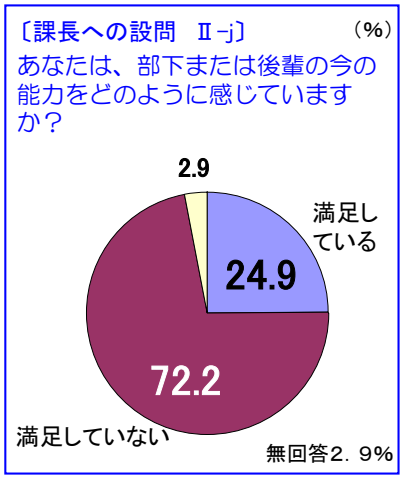
しかし一方で部下の仕事ぶりや能力には満足していない上に、部下の将来に対して不安を感じている課長が多い。「部下または後輩の仕事ぶりについて、あなたはどのように感じますか？」の設問について約6割の課長が「満足していない」、「あなたは、部下または後輩の今の能力をどのように感じていますか？」の設問について約7割の課長が「満足していない」、「仕事における部下または後輩の将来について、どのように思いますか？」の設問について約6割の課長が「不安を感じる」と答えていることからわかる。

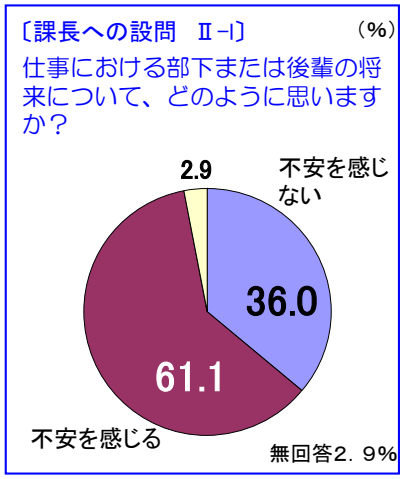
つまり課長は部下の「仕事へのやる気（意欲）は認めるが能力は不十分である」と感じている。







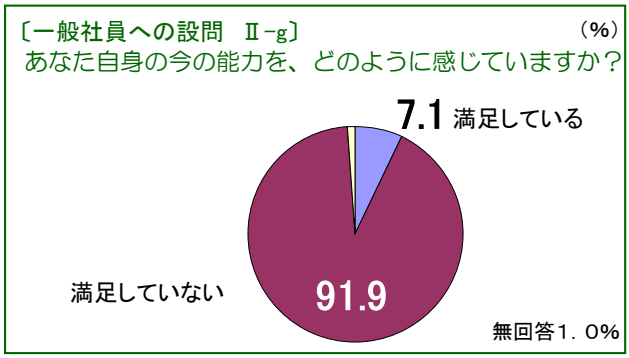


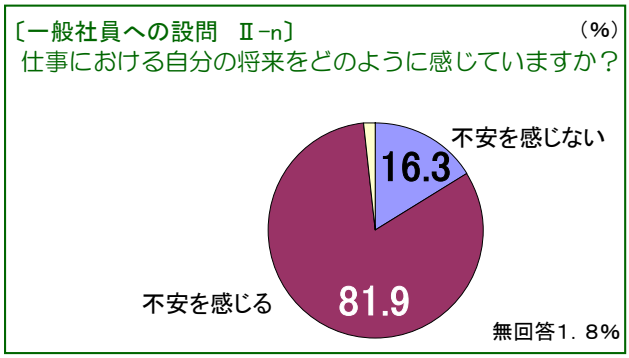


（2）一般社員の約9割が自身の能力に満足していない上に、将来に不安を感じている

部下自身も自分の能力や将来には不安を感じている傾向があり、課長の思いと一致している。

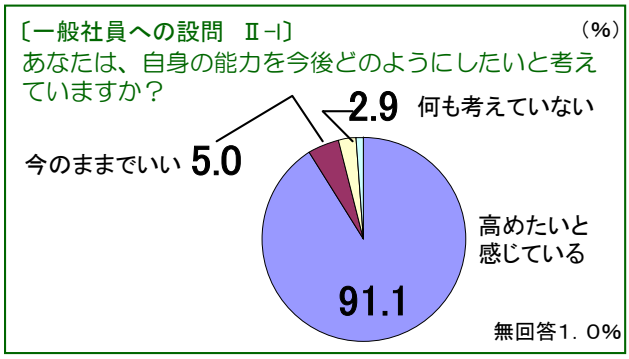
「あなた自身の今の能力を、どのように感じていますか？」の設問について約9割の部下が「満足していない」、「仕事における自分の将来をどのように感じていますか？」の設問について約8割の部下が「不安を感じる」と答えている。

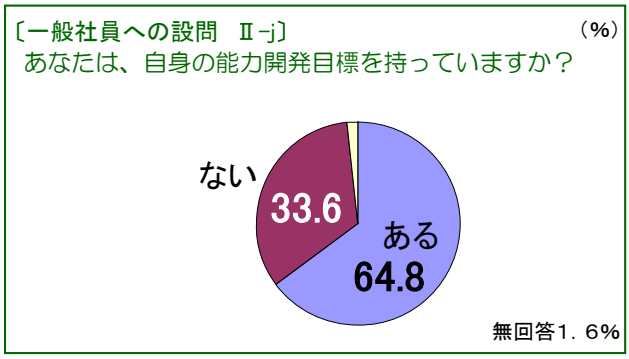




(3)一般社員の約9割が能力を高めたいと感じており、約6割が能力開発目標を持っている

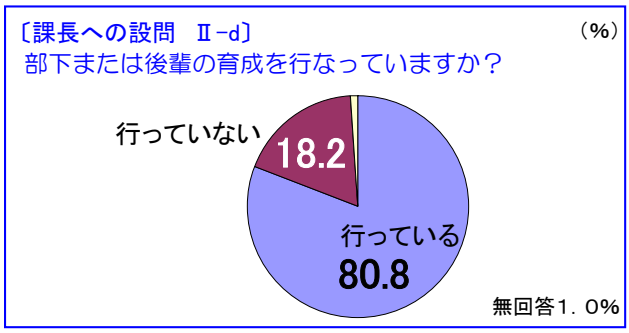
「あなたは自身の能力を今後どのようにしたいと考えていますか？」の設問について、一般社員の約9割が「高めたいと感じている」と答えている。更に「あなたは自身の能力開発目標を持っていますか？」の設問について、一般社員の約6割が「能力開発目標がある」と答えている。
一般社員も「不安を感じている」だけにとどまっておらず、何とかしたいと考えており、約6割がなりたい目標を持っていることになる。

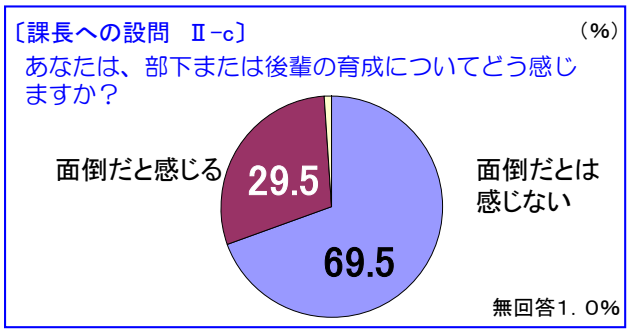


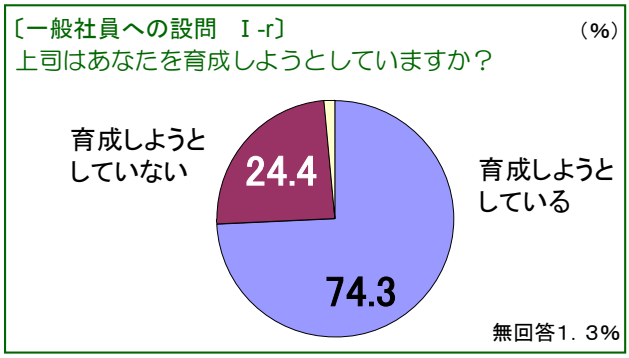


(4)課長の約7割が育成を面倒だとは感じていない

「部下または後輩の育成を行なっていますか？」の設問について、約8割の課長が「行っている」と答えている。「あなたは、部下または後輩の育成についてどう感じますか？」の設問について約7割の課長が「面倒だとは感じていない」と答えているが、約3割が「面倒だと感じる」と答えている。
課長は部下の育成が必要であり面倒なことだとは感じていないようである。
「上司はあなたを育成しようとしていますか？」の設問について、約7割の一般社員が「育成しようとしている」と答えている。
その課長の「部下育成への思い」は一般社員にも伝わっているようである。



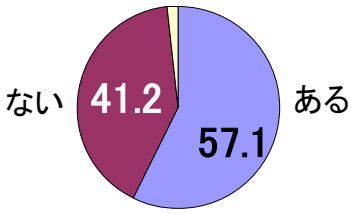




(5)課長の約6割が育成に自信がないと感じている

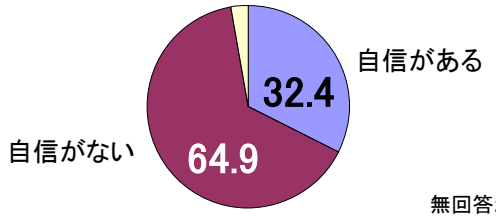
「あなたは、部下または後輩育成について自信がありますか？」の設問について、約6割の課長が「自信がない」と答えている。また「あなたは、あなたの部下または後輩に対し個別の育成目標を持っていますか？」の設問について、約6割の課長が「育成目標がある」と答えているものの、約4割の課長が「育成目標がない」状態にある。育成目標を持たずに部下育成を行っている課長がいるということになる。
前述のとおり育成への思いは強くても、部下育成の具体的な内容や進め方に対して不安を持っている課長が多いようである。

〔課長への設問　Ⅱ-e〕 (%)
あなたは、あなたの部下または後輩に対し個別の育成目標を持っていますか？



無回答1．7%

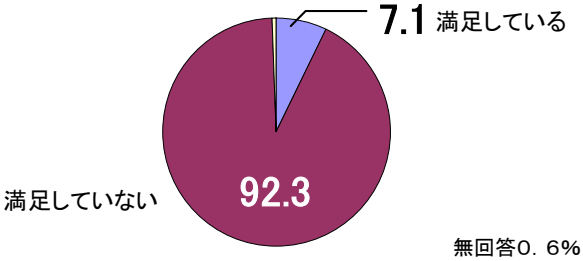
〔課長への設問　Ⅱ-k〕 (%)
あなたは、部下または後輩育成について自信がありますか？



無回答2．7%

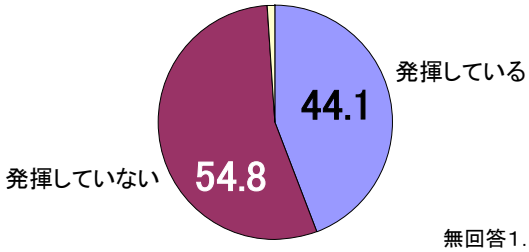
≪参考≫ 課長は部下育成以外にも自分の力に満足していない部分がある

〔課長への設問　Ⅲ-g〕 (%)
あなた自身の今の能力を、どのように感じていますか？



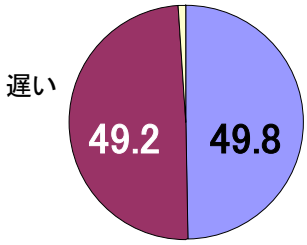
無回答0．6%

〔課長への設問　Ⅲ-a〕 (%)
あなたは、ご自身でリーダーシップ力を発揮していると思いますか？



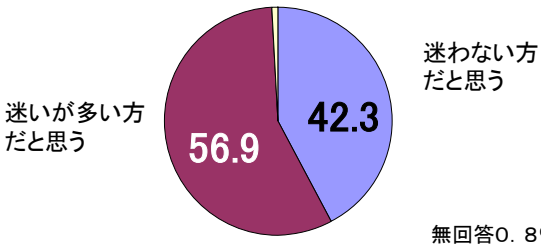
無回答1．0%

〔課長への設問　Ⅲ-d〕 (%)
あなたは、あなた自身の物事を処理する速さをどのように感じていますか？



無回答1．0%

〔課長への設問　Ⅲ-e〕 (%)
あなたは、物事を判断するときのあなた自身についてどのように感じていますか？



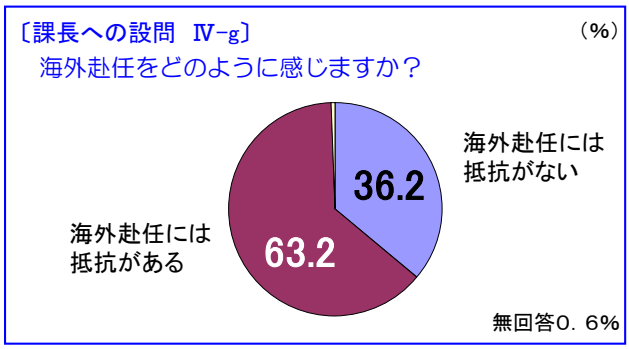
無回答0．8%

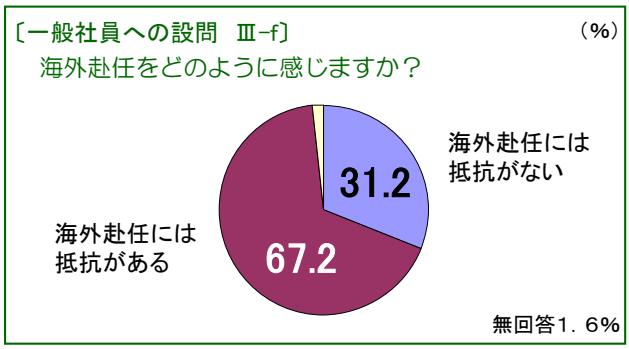
5．グローバル化に向けたコミュニケーションに不安を感じている

グローバル化が進むとともにコミュニケーションに関する意識も大きな変化が求められている。環境や人間関係の変化、多様化する価値観への対応、言語の壁などに取組んでいかなければならない。課長・一般社員双方ともそのグローバル化に向けたコミュニケーションに不安を感じている。

（1）海外赴任は6割以上が抵抗があると感じている

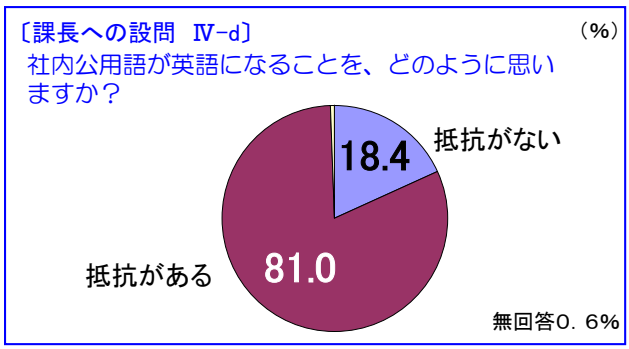
「海外赴任をどのように感じますか？」という設問について、課長・一般社員双方とも約3割が「抵抗がない」と感じているのだが、6割以上は「抵抗がある」と感じている。

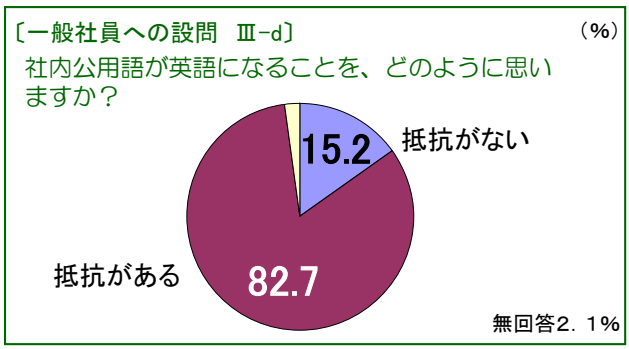


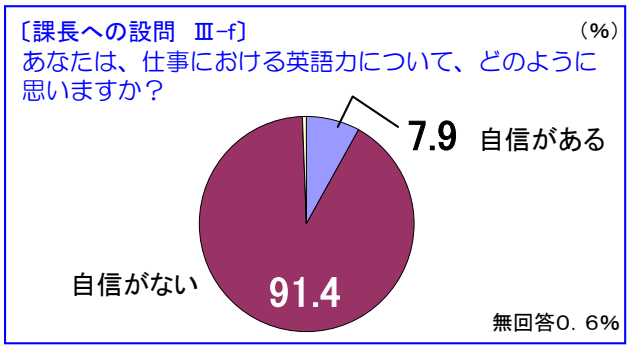


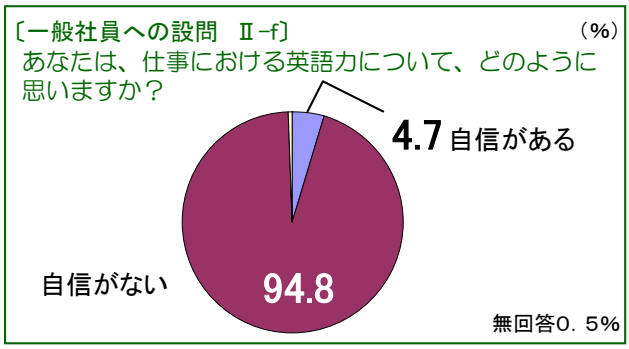
（2）社内公用語が英語になることに8割以上が抵抗があると感じている（英語力に自信がない）

「社内公用語が英語になることを、どのように思いますか？」の設問について、「抵抗がある」と約8割が感じている。その理由としては「自身の英語力への不安」が考えられる。「あなたは、仕事における英語力について、どのように思いますか？」の設問について、課長・一般社員双方とも9割以上が「自信がない」と答えている。



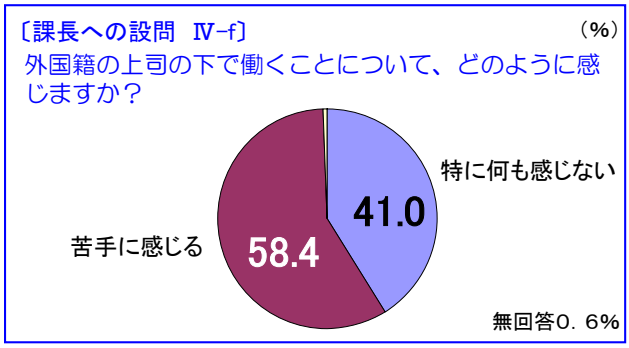


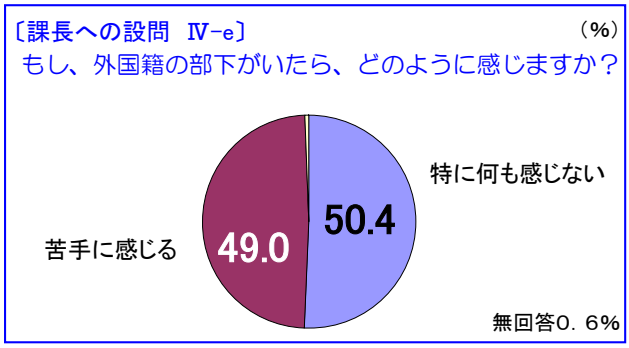


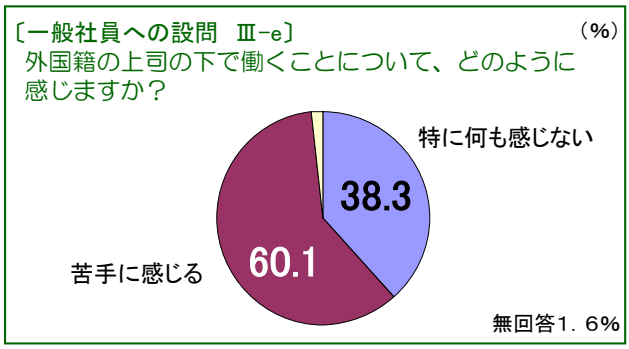


（3）外国籍の上司や部下に対して約半数が苦手意識を持っている

「外国籍の上司の下で働くことについて、どのように感じますか？」や「もし、外国籍の部下がいたら、どのように感じますか？」の設問について、課長の約半数が「苦手に感じる」と答えている。
一般社員も「外国籍の上司の下で働くことについて、どのように感じますか？」の設問に約6割が「苦手に感じる」と答えている。



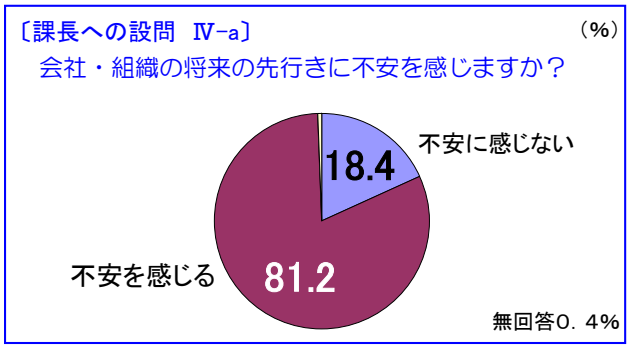


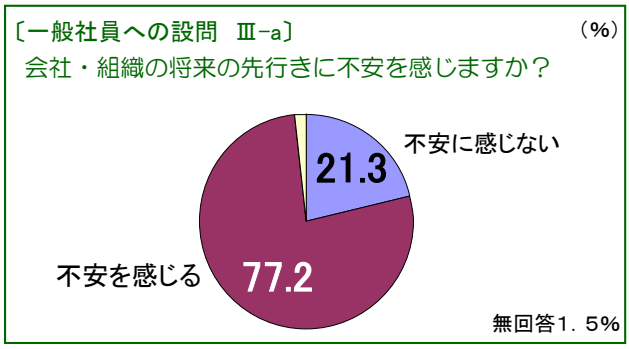


6．自身や組織の将来に不安を感じている

（1）約8割が会社・組織の将来に不安を感じている

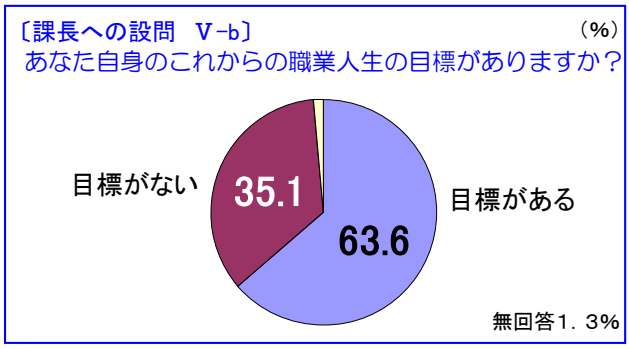
会社・組織の将来について不安を感じている傾向にある。「会社・組織の将来の先行きに不安を感じますか？」の設問について、課長・一般社員双方とも約8割が「不安を感じる」と答えている。

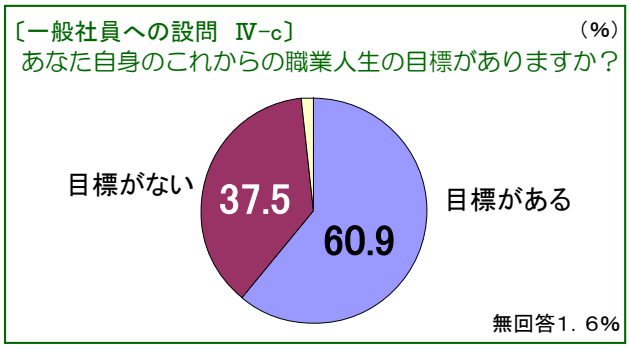


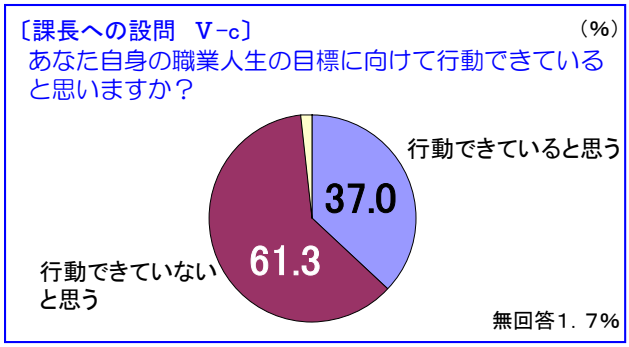


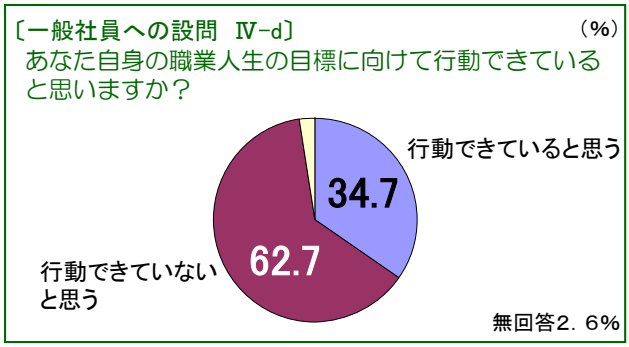
(2)職業人生の目標は持っているが行動ができていないと感じている

「あなた自身のこれからの職業人生の目標がありますか？」の設問について、課長・一般社員双方とも約6割が「目標がある」と答えている。また「あなた自身の職業人生の目標に向けて行動できていると思いますか？」の設問について、課長・一般社員双方とも約6割が「行動できていない」と感じている。



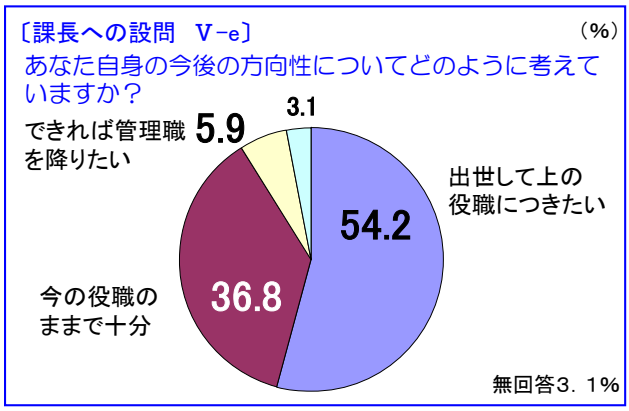


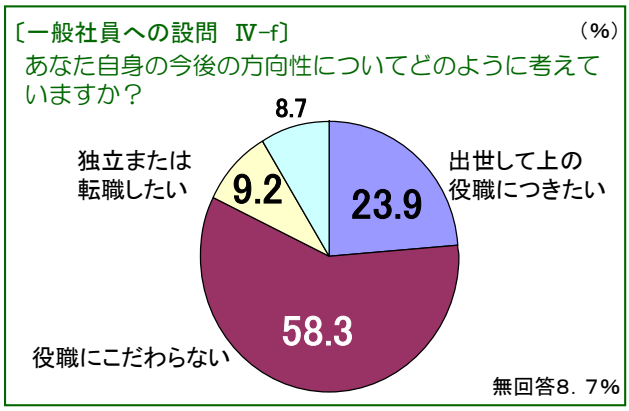




≪参考≫　課長は出世志向があるが一般社員は出世志向があまり高くない

「あなた自身の今後の方向性についてどのように考えていますか？」の設問について、課長の約5割が「出世して上の役職につきたい」と考えているが、一般社員は「出世して上の役職につきたい」と考えているのが約2割であり、約6割が現状では「役職にこだわらない」と考えている。





まとめとして

コミュニケーションは「何を伝えたか」ではなく、相手が「どのように理解したか」「どのように受け止めたか」「どのように解釈したか」「どのように感じたか」が重要である。本人が「伝えている」つもりでも、相手がそのように感じていなければ「伝わっていない」のである。

価値観の多様化が進む中で、人と人との関わり方には相当の工夫とスキルが求められてくる。工夫とスキルを活用しなければ仕事上のトラブルを招くとともに、職場の人間関係悪化にもつながる。人材も育たなくなり、心の不調者も増加する。最悪の場合は組織の信用失墜にもつながりかねない。

今回の2種類のアンケートで課長と一般社員の認識（受け止め方）の違いなどを分析した結果、コミュニケーション能力に関する不安が明らかになってきた。企業は価値観の多様化に対応したコミュニケーション能力向上（伝え方・聴き方・受け止め方）の教育を更に展開することが必要だろう。

管理者向けアンケートの集計

職場のコミュニケーションに関するアンケート（管理者向け）集計結果

回答人数（総数）　478 名

Ⅰ 職場のコミュニケーションについておうかがいいします。

a 人間関係の構築について、どのように感じていますか？

1 得意である	47.9 %	2 苦手である	50.4 %
		無回答	1.7 %

b 部下または後輩とのコミュニケーションについて、どのように感じていますか？

1 取れていると思う	79.9 %	2 取れていないと思う	19.5 %
		無回答	0.6 %

c 上司とのコミュニケーションについては、どのように感じていますか？

1 取れていると思う	74.5 %	2 取れていないと思う	25.1 %
		無回答	0.4 %

d 職場では有益な情報が共有されていますか？

1 共有されていると思う	68.0 %	2 共有されていないと思う	31.8 %
		無回答	0.2 %

e あなたは部下または後輩にとってどのような存在だと思いますか？

1 相談しやすい存在	76.4 %	2 相談しにくい存在	22.4 %
		無回答	1.3 %

f 部下または後輩はあなたに相談をもちかけてきますか？

1 相談に来る	91.4 %	2 相談に来ない	8.4 %
		無回答	0.2 %

g 部下または後輩の話をどのように聴いてますか？

1 じっくり聴く方だ	85.6 %	2 あまり聴かない方だ	13.4 %
		無回答	1.0 %

h 部下または後輩に対して話す時、どのような態度をとりやすいですか？

1 感情が表にでない方だ	53.1 %	2 感情が表にでる方だ	46.0 %
		無回答	0.8 %

i 部下または後輩が言いたいことが理解できますか？

1 理解できる	88.9 %	2 理解できない	4.8 %
		無回答	6.3 %

j あなたは相手に対して的確に物事を伝えることができますか？

1 伝えることができる	62.3 %	2 伝えられない	31.4 %
		無回答	6.3 %

k 仕事で成果を上げたり、他の見本になる行動をとった部下に対し、どのように対応していますか？

1 褒めている	90.4 %	2 特に褒めない	9.0 %
		無回答	0.6 %

l あなたは自分の間違いに気づいたとき、部下または後輩にどのように伝えていますか？

1 はっきりと間違いを伝える	81.8 %	2 遠まわしの表現で間違いを伝える	17.2 %
3 何も伝えない	0.2 %	無回答	0.8 %

m 自分より年上の部下がいたら、その指導について、どのように感じますか？

1 特に何も感じない	35.4 %	2 苦手に感じる	63.8 %
		無回答	0.8 %

n 主張の異なる相手に、自分の意見を伝えることをどう思いますか？

1 特に何も感じない	42.9 %	2 苦手に感じる	56.3 %
		無回答	0.8 %

Ⅱ 部下対応についておうかがいします。

a 部下または後輩を褒めることについて、どのように考えていますか？

1 育成につながると思う	99.2 %	2 育成にはつながらない	0.4 %
		無回答	0.4 %

b 感情的か、冷静かにかかわらず、部下を叱ることについて、どのように考えていますか？

1 育成につながると思う	83.5 %	2 育成にはつながらない	15.7 %
		無回答	0.8 %

c あなたは、部下または後輩の育成についてどう感じますか。

1 面倒だとは感じない	69.5 %	2 面倒だと感じる	29.5 %
		無回答	1.0 %

d 部下または後輩の育成を行なっていますか？

1 行っている	80.8 %	2 行なっていない	18.2 %
		無回答	1.0 %

e-1 あなたは、あなたの部下または後輩に対し個別の育成目標を持っていますか？

1 ある	57.1 %	2 ない	41.2 %
		無回答	1.7 %

e-1で「ある」と回答した方のみお答えください。「ない」と回答した方は、fへお進み下さい。

e-2 育成目標がある場合、部下または後輩に、育成目標を伝えていますか？

1 伝えている	47.1 %	2 伝えていない	11.1 %
		無回答	41.8 %

f 部下または後輩の仕事に対する意欲について、あなたはどのように感じますか？

1 やる気を感じる	78.0 %	2 やる気が感じられない	18.0 %
		無回答	4.0 %

g 部下または後輩は仕事に対して満足していると、あなたは思いますか？

1 満足していると思う	35.1 %	2 満足しているとは思わない	61.5 %
		無回答	3.3 %

h 部下または後輩の仕事ぶりについて、あなたはどのように感じますか？

1 満足している	38.9 %	2 満足していない	58.2 %
		無回答	2.9 %

i 部下または後輩は彼自身の今の能力について、満足していると思いますか？

1 満足していると思う	22.0 %	2 満足しているとは思わない	75.1 %
		無回答	2.9 %

j あなたは、部下または後輩の今の能力をどのように感じていますか？

1 満足している	24.9 %	2 満足していない	72.2 %
		無回答	2.9 %

k あなたは、部下または後輩育成について自信がありますか？

1 自信がある	32.4 %	2 自信がない	64.9 %
		無回答	2.7 %

l 仕事における部下または後輩の将来について、どのように思いますか？

1 不安を感じない	36.0 %	2 不安を感じる	61.1 %
		無回答	2.9 %

m あなたは、期初に、部下または後輩と一年間の仕事について充分に時間をとって話をしていますか？

1 充分話をしている	40.6 %	2 充分話をしていない	55.6 %
		無回答	3.8 %

n あなたは、期末に部下または後輩と一年間の仕事の結果や仕事ぶりについて、充分に時間をとって話をしていますか？

1 充分話をしている	40.2 %	2 充分話をしていない	55.4 %
		無回答	4.4 %

Ⅲ あなた自身の仕事への取り組みについておうかがいします。

a あなたは、ご自身でリーダーシップ力を発揮していると思いますか？

1 発揮している	44.1 %	2 発揮していない	54.8 %
		無回答	1.0 %

b あなたは、仕事を部下または後輩に任せていますか？

1 任せている	82.8 %	2 任せていない	15.1 %
		無回答	2.1 %

c あなたは、部下または後輩の仕事に対して口をはさむ方ですか？

1 口をはさまない	44.8 %	2 口をはさむ	52.9 %
		無回答	2.3 %

d あなたは、あなた自身の物事を処理する速さをどのように感じていますか？

1 速い	49.8 %	2 遅い	49.2 %
		無回答	1.0 %

e あなたは、物事を判断するときのあなた自身についてどのように感じていますか？

1 迷わない方だと思う	42.3 %	2 迷いが多い方だと思う	56.9 %
		無回答	0.8 %

f あなたは、仕事における英語力について、どのように思いますか？

1 自信がある	7.9 %	2 自信がない	91.4 %
		無回答	0.6 %

g あなた自身の今の能力を、どのように感じていますか？

1 満足している	7.1 %	2 満足していない	92.3 %
		無回答	0.6 %

h あなた自身の仕事への意欲について、どう思いますか？

1 意欲が高い	76.4 %	2 意欲が湧かない	22.4 %
		無回答	1.3 %

i あなた自身の今の仕事に対する満足感はありますか？

1 満足している	41.8 %	2 満足していない	57.1 %
		無回答	1.0 %

Ⅳ 職場環境についておうかがいいたします。

a 会社･組織の将来の先行きに不安を感じますか？

1 不安を感じない	18.4 %	2 不安を感じる	81.2 %
		無回答	0.4 %

b 将来、自分がリストラにあう不安を感じますか？

1 不安を感じない	61.1 %	2 不安を感じる	38.3 %
		無回答	0.6 %

c 家庭と職場を比べた場合、どちらに居た方が気持ちが落ち着きますか？

1 家庭にいた方が落ち着く	86.8 %	2 職場にいた方が落ち着く	12.6 %
		無回答	0.6 %

d 社内公用語が英語になることを、どのように思いますか？

1 抵抗がない	18.4 %	2 抵抗がある	81.0 %
		無回答	0.6 %

e もし、外国籍の部下がいたら、どのように感じますか？

1 特に何も感じない	50.4 %	2 苦手に感じる	49.0 %
		無回答	0.6 %

f 外国籍の上司の下で働くことについて、どのように感じますか？

1 特に何も感じない	41.0 %	2 苦手に感じる	58.4 %
		無回答	0.6 %

g 海外赴任をどのように感じますか？

1 海外赴任は抵抗がない	36.2 %	2 海外赴任は抵抗がある	63.2 %
		無回答	0.6 %

h あなたの職場全体の働き方について、どのように感じていますか？

1 残業時間が少ない方だ	40.8 %	2 残業時間が多い方だ	58.8 %
		無回答	0.4 %

i 部下または後輩は元気に働いていますか？

1 元気にみえる	59.4 %	2 疲れ気味	38.7 %
		無回答	1.9 %

j 部下または後輩の休暇取得に際して、職場の雰囲気はどのように感じますか？

1 取得しやすい方だ	75.3 %	2 取得しにくい方だ	23.0 %
		無回答	1.7 %

k あなたの職場が達成すべき目標について、どのように感じていますか？

1 高いと思う	36.0 %	2 妥当である	63.6 %
		無回答	0.4 %

Ⅴ キャリア・人生設計についておうかがいします。

a あなたは自身のこれまでのキャリアをどのように感じていますか？

1 満足している	49.2 %	2 満足していない	50.0 %
		無回答	0.8 %

b あなた自身のこれからの職業人生の目標がありますか？

1 目標がある	63.6 %	2 目標がない	35.1 %
		無回答	1.3 %

c あなた自身の職業人生の目標に向けて行動できていると思いますか？

1 行動できていると思う	37.0 %	2 行動できていないと思う	61.3 %
		無回答	1.7 %

d-1 あなたはこれからの人生計画ができていますか？

1 満足できる計画が出来ている	12.6 %	2 計画したいができていない	73.6 %
3 何も考えていない	13.2 %	無回答	0.6 %

d-1 で「満足できる計画が出来ている」と回答した方のみお答えください。2.3に回答した方は、eへお進み下さい。

d-2 あなたの人生計画は計画どおりに進んでいると思いますか？

1 計画どおりに進んでいると思う	11.1 %	2 計画どおりに進んでいないと思う	9.6 %
		無回答	79.3 %

e あなた自身の今後の方向性についてどのように考えていますか？

1 出世して上の役職につきたい	54.2 %	2 今の役職のままで十分	36.8 %
3 できれば管理職を降りたい	5.9 %	無回答	3.1 %

f あなた自身は組織にとって、どのような存在だと思いますか？

1 重要な存在と思う	76.4 %	2 重要な存在ではない	19.9 %
		無回答	3.8 %

一般社員向けアンケートの集計

職場のコミュニケーションに関するアンケート（一般社員向け）集計結果

回答人数（総数）　381 名

Ⅰ 職場のコミュニケーションについておうかがいいします。

a　人間関係の構築について、どのように感じていますか？

1 得意である	41.7 %	2 苦手である	57.0 %
		無回答	1.3 %

b　同僚または後輩とのコミュニケーションについて、どのように感じていますか？

1 取れていると思う	79.3 %	2 取れていないと思う	20.2 %
		無回答	0.5 %

c　上司とのコミュニケーションについては、どのように感じていますか？

1 取れていると思う	68.8 %	2 取れていないと思う	30.4 %
		無回答	0.8 %

d　職場では有益な情報が共有されていますか？

1 共有されていると思う	45.1 %	2 共有されていないと思う	53.8 %
		無回答	1.1 %

e　上司は、あなたにとってどのような存在だと思いますか？

1 相談しやすい存在	63.0 %	2 相談しにくい存在	36.5 %
		無回答	0.5 %

f　上司は、あなたの話しをどのように聴いていますか？

1 じっくり聴く方だ	68.2 %	2 あまり聴かない方だ	30.5 %
		無回答	1.3 %

g　上司は、あなたに対して話す時、どのような態度をとりやすいですか？

1 感情を表に出さない方だ	46.5 %	2 感情を表に出す方だ	52.8 %
		無回答	0.8 %

h　上司はあなたを褒めますか？

1 褒める方だ	49.9 %	2 褒めない方だ	48.0 %
		無回答	2.1 %

i　あなたは自分の間違いに気づいた時、上司にどのように伝えますか？

1 はっきりと間違いを伝える	80.8 %	2 遠まわしの表現で間違いを伝える	17.6 %
3 何も伝えない	1.0 %	無回答	0.5 %

j　上司や先輩との会話について、どのように感じますか？

1 特に抵抗を感じない	79.3 %	2 苦手に感じる	19.9 %
		無回答	0.8 %

k　主張の異なる相手に、自分の意見を伝えることをどう思いますか？

1 特に抵抗を感じない	45.2 %	2 苦手に感じる	54.3 %
		無回答	0.5 %

l　人前ではなすことについてどのように感じますか？

1 得意である	21.0 %	2 苦手である	78.0 %
		無回答	1.0 %

m　上司から褒められると、どのように感じますか？

1 うれしい気持ちになる	96.3 %	2 不快な気持ちになる	2.1 %
		無回答	1.6 %

n　感情的か、冷静かにかかわらず、上司から叱られると、どのように感じますか？

1 やる気になる	37.0 %	2 やる気をうしなう	60.4 %
		無回答	2.6 %

o 困った時に相談する相手が職場にいますか？

1 職場にいる	76.4 %	2 職場にいない	22.8 %
		無回答	0.8 %

p 職場の人に、自分のプライベートを話すことについてどう思いますか？

1 話すことに抵抗を感じない	70.9 %	2 話すことに抵抗を感じる	28.3 %
		無回答	0.8 %

q 上司はあなたのことを理解してくれていると思いますか？

1 理解してくれていると思う	62.2 %	2 理解していないと思う	36.5 %
		無回答	1.3 %

r 上司はあなたを育成しようとしていますか？

1 育成しようとしている	74.3 %	2 育成しようとしていない	24.4 %
		無回答	1.3 %

s あなたは上司から気に入られている方ですか？

1 気に入られている	71.9 %	2 気に入られていない	22.8 %
		無回答	5.2 %

Ⅱ 仕事への取り組みについておうかがいします。

a あなたは、職場で率先して仕事に取り組んでいる方だと思いますか？

1 取り組んでいる方だと思う	79.0 %	2 取り組んでいない方だと思う	19.4 %
		無回答	1.6 %

b あなたは、上司に仕事を任せられている方だと思いますか？

1 任せられている	84.3 %	2 任せられていない	14.4 %
		無回答	1.3 %

c あなたの上司は、あなたの仕事に対して口をはさむ方ですか？

1 口をはさまない	66.4 %	2 口をはさむ	32.5 %
		無回答	1.0 %

d あなたは、あなた自身の物事を処理する速さをどのように感じていますか？

1 速い	45.4 %	2 遅い	52.2 %
		無回答	2.4 %

e あなたは、物事を判断するときのあなた自身についてどのように感じていますか？

1 迷わない方だと思う	33.6 %	2 迷いが多い方だと思う	65.4 %
		無回答	1.0 %

f あなたは、仕事における英語力について、どのように思いますか？

1 自信がある	4.7 %	2 自信がない	94.8 %
		無回答	0.5 %

g あなた自身の今の能力を、どのように感じていますか？

1 満足している	7.1 %	2 満足していない	91.9 %
		無回答	1.0 %

h　あなた自身の仕事への意欲について、どう思いますか？

1 意欲が高い	65.6 %	2 意欲が湧かない	31.8 %
		無回答	2.6 %

i　あなた自身の今の仕事に対する満足感はありますか？

1 満足している	36.2 %	2 満足していない	61.9 %
		無回答	1.8 %

j　あなたは、自身の能力開発目標を持っていますか？

1 ある	64.8 %	2 ない	33.6 %
		無回答	1.6 %

k　上司から能力開発目標について説明をうけていますか？

1 受けている	36.2 %	2 受けていない	63.0 %
		無回答	0.8 %

l　あなたは、自身の能力を今後どのようにしたいと考えていますか？

1 高めたいと感じている	91.1 %	2 今のままでいい	5.0 %
3 何も考えていない	2.9 %	無回答	1.0 %

m　あなた自身の達成すべき目標について、どのように感じていますか？

1 高いと思う	36.0 %	2 妥当である	61.2 %
		無回答	2.9 %

n　仕事における自分の将来をどのように感じていますか？

1 不安を感じる	81.9 %	2 不安を感じない	16.3 %
		無回答	1.8 %

Ⅲ 職場環境についておうかがいいたします。

a　会社･組織の将来の先行きに不安を感じますか？

1 不安を感じない	21.3 %	2 不安を感じる	77.2 %
		無回答	1.5 %

b　将来、自分がリストラにあう不安を感じますか？

1 不安を感じない	58.3 %	2 不安を感じる	40.2 %
		無回答	1.6 %

c　家庭と職場を比べた場合、どちらに居た方が気持ちが落ち着きますか？

1 家庭にいた方が落ち着く	88.7 %	2 職場にいた方が落ち着く	7.9 %
		無回答	3.4 %

d　社内公用語が英語になることを、どのように思いますか？

1 抵抗がない	15.2 %	2 抵抗がある	82.7 %
		無回答	2.1 %

e　外国籍の上司の下で働くことについて、どのように感じますか？

1 特に何も感じない	38.3 %	2 苦手に感じる	60.1 %
		無回答	1.6 %

f　海外赴任をどのように感じますか？

1 海外赴任は抵抗がない	31.2 %	2 海外赴任は抵抗がある	67.2 %
		無回答	1.6 %

g　あなたの職場全体の働き方について、どのように感じていますか？

1 残業時間が少ない方だ	48.0 %	2 残業時間が多い方だ	50.1 %
		無回答	1.8 %

h　職場の同僚は元気に働いていますか？

1 元気にみえる	49.1 %	2 疲れ気味	49.6 %
		無回答	1.3 %

i　休暇取得に際して、職場の雰囲気はどのように感じますか？

1 取得しやすい方だ	69.8 %	2 取得しにくい方だ	29.1 %
		無回答	1.0 %

j　あなたの職場が達成すべき目標について、どのように感じていますか？

1 高いと思う	35.4 %	2 妥当である	61.7 %
		無回答	2.9 %

Ⅳ キャリア・人生設計についておうかがいします。

a　あなたは自身のキャリアについて計画をもっていますか？

1 持っている	40.2 %	2 持っていない	58.3 %
		無回答	1.6 %

b　あなたは自身のこれまでのキャリアをどのように感じていますか？

1 満足している	34.6 %	2 満足していない	63.3 %
		無回答	2.1 %

c　あなた自身のこれからの職業人生の目標がありますか？

1 目標がある	60.9 %	2 目標がない	37.5 %
		無回答	1.6 %

d　あなた自身の職業人生の目標に向けて行動できていると思いますか？

1 行動できていると思う	34.7 %	2 行動できていないと思う	62.7 %
		無回答	2.6 %

e-1 あなたはこれからの人生計画ができていますか？

1 満足できる計画が出来ている	17.8 %	2 計画したいができていない	70.6 %
3 何も考えていない	10.0 %	無回答	1.6 %

e-2 あなたの人生計画は計画どおりに進んでいると思いますか？

1 計画どおりに進んでいると思う	10.8 %	2 計画どおりに進んでいないと思う	13.6 %
		無回答	75.6 %

f　あなた自身の今後の方向性についてどのように考えていますか？

1 出世して上の役職につきたい	23.9 %	2 役職にこだわらない	58.3 %
3 独立または、転職したい	9.2 %	無回答	8.7 %

g　あなた自身は組織にとって、どのような存在だと思いますか？

1 必要な存在だと思う	66.7 %	2 必要な存在ではないと思う	24.1 %
		無回答	9.2 %

【参考資料】有効回答の属性

<table>
<tr><td colspan="2"></td><td colspan="3">課長</td><td colspan="3">一般社員</td></tr>
<tr><td colspan="2">組織数</td><td colspan="3">212社</td><td colspan="3">122社</td></tr>
<tr><td colspan="2" rowspan="2">従業員数</td><td>300人未満</td><td>300人以上</td><td>無回答</td><td>300人未満</td><td>300人以上</td><td>無回答</td></tr>
<tr><td>40%</td><td>58．9%</td><td>1．1%</td><td>42．6%</td><td>53．6%</td><td>3．8%</td></tr>
<tr><td colspan="2">回答者数</td><td colspan="3">478人</td><td colspan="3">381人</td></tr>
<tr><td rowspan="6">年代</td><td>20代</td><td colspan="3">0．0%</td><td colspan="3">29．7%</td></tr>
<tr><td>30代</td><td colspan="3">21．1%</td><td colspan="3">49．8%</td></tr>
<tr><td>40代</td><td colspan="3">63．4%</td><td colspan="3">16．5%</td></tr>
<tr><td>50代</td><td colspan="3">14．4%</td><td colspan="3">2．9%</td></tr>
<tr><td>60代以上</td><td colspan="3">0．2%</td><td colspan="3">0．0%</td></tr>
<tr><td>無回答</td><td colspan="3">0．9%</td><td colspan="3">1．1%</td></tr>
</table>