



ナレッジワーカー 意識調査・日本版



目次

3

ナレッジワーカー意識調査・日本版
イントロダクション

5

CHAPTER 1
約 7 割が「自社の生産性は高い」
とっていない

7

CHAPTER 2
「自社の生産性が高い」
と答えた人に共通するものとは？

11

CHAPTER 3
自社の生産性を高める
4 つのポイント

16

CHAPTER 4
調査概要

ナレッジワーカー意識調査・日本版

イントロダクション

ナレッジワーカー意識調査・日本版

**「自社の生産性は低い」
と考える人が
グローバルの 4 倍!
改善の鍵とは?**

テクノロジーの登場で、ナレッジワーカー（知識労働者）の働き方は大きく変わりました。今や働く場所の概念は広がり、コミュニケーションの方法は変わり、人が画面の前で仕事をする時間は大幅に増えています。また多くの作業が自動化されているなか、課題解決力やチームで仕事を進めていくためのコミュニケーション力など、いわゆる「ヒューマンスキル」が今後ますます重要になってきています。

そんなナレッジワーカーの実態について詳しく知るべく、Slack では世界 10 カ国の 17,000 人に対して調査を実施。そのなかで日本の回答者 1,000 人に注目したところ、「自社の生産性は低い」と回答した日本のナレッジワーカーは調査国全体平均の約 4 倍にも上るという興味深い結果が得られました。日本の労働生産性の低さについては以前から指摘されていますが、実際に「自社の生産性」について問われた調査でここまでの差がついたことは驚くべきことです。

そこでこのミニレポートでは、生産性の低さを招く関連要因を掘り下げるとともに、「自社の生産性が高い」と回答したナレッジワーカーに共通するものを探ることで、今後日本企業の生産性を上げるためにできることを具体的に提案していきたいと思います。

CHAPTER 1

約 7 割が
「自社の生産性は高い」
と思っていない

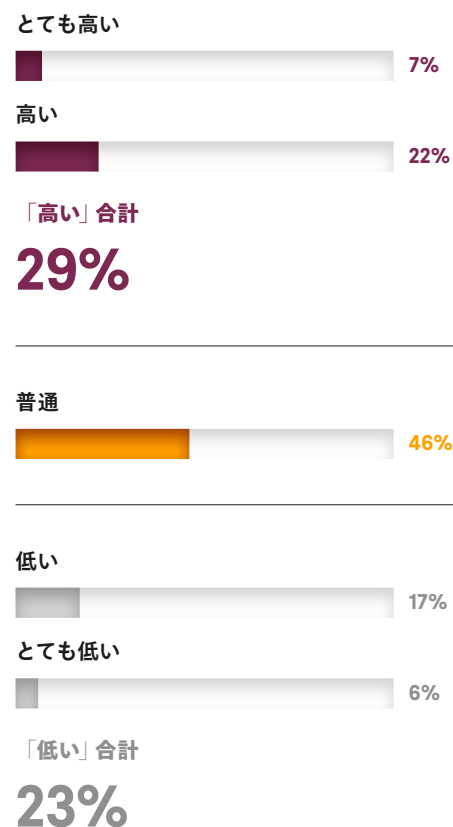
約 7 割が 「自社の生産性は高い」 と思っていない

自社の生産性について「高い」または「とても高い」を選んだ日本の回答者の割合は 29%。一方、調査国全体平均では 71% であり、日本と世界の間に大きな差があることがわかります。

また、自社の生産性について「低い」または「とても低い」と回答したのは 23%。「普通」と回答した 46% を合わせると、実に日本のナレッジワーカー 1,000 人中 69% もの人が「自社の生産性が高いとは考えていない」ことがわかります。生産性が高くないということは、改善の余地があるということです。

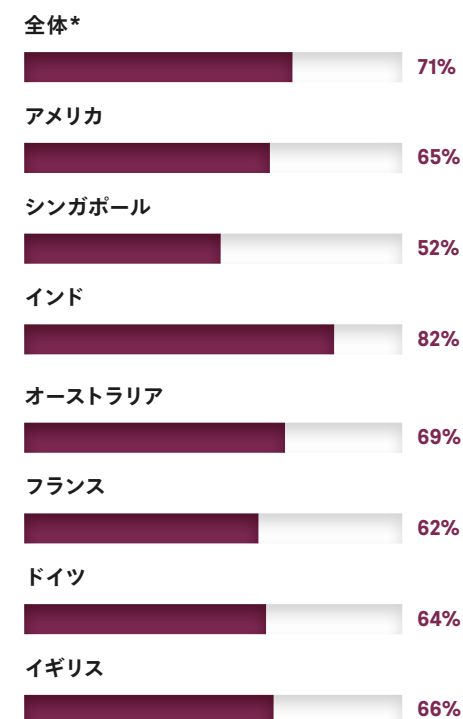
これらが興味深いのは、実際に日本で働く人が「自社についてそう思っている」という点です。日本では約 7 割ものナレッジワーカーが生産性について課題を認識しながら働いているという実態が浮んできます。

自社の生産性について どう思いますか?(日本)



※2% は非回答

自社の生産性について どう思いますか?(全体) (「高い」「とても高い」の合計)



*上で挙げた国のほかスペインとブラジルを含む

CHAPTER 2

「自社の生産性が高い」 と答えた人に共通するものは？

「自社の生産性が高い」と答えた人に共通するものとは？

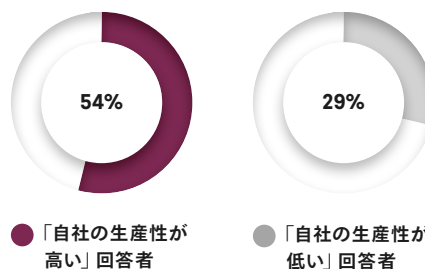
次に生産性の高さの違いはどこから来るのかを探るため、さまざまな項目について「自社の生産性が高い」と答えた人と「自社の生産性が低い」と答えた人の意識を比較してみました。すると、「アライメント」と「企業文化への満足度」について注目すべき違いが見えてきました。

アライメントが高い

アライメントとは、「すべてのメンバーの目指す方向が揃っている」という概念です。これを実現するには明確なビジョンや方向性が欠かせません。

今回の調査では、生産性の高い企業ではアライメントも高いということがわかりました。「チーム全員が共通のビジョンを持ち、その実現を目指している」という項目で「そう思う」と回答した割合において、「自社の生産性が高い」回答者と「低い」回答者の間で約 2 倍の差が出たのです。

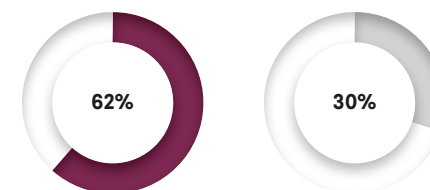
チーム全員が共通のビジョンを持ち、
その実現を目指している



また、「自社の戦略をよく理解している」「自社の戦略に自分の日々の仕事がつながっているのか理解している」「自分の意識は自社の戦略、ビジョン、行動指針に沿っている」という 3 項目について、「自社の生産性が高い」と回答した人と「低い」と回答した人を比べてみたところ、いずれの項目においても「生産性が高い」人が「低い」人を大きく上回りました。

ゴールや目的への理解

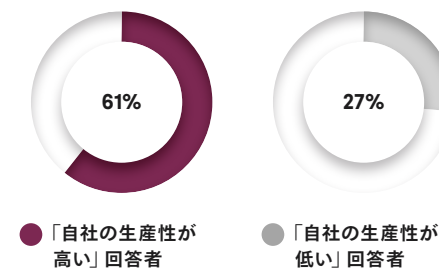
自社の戦略をよく理解している



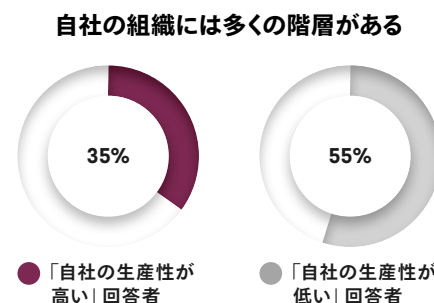
自社の戦略に自分の日々の仕事がつながっているのか理解している



自分の意識は自社の戦略、ビジョン、行動指針に沿っている



また、トップダウンの組織構造も生産性に関連していることもわかりました。「自社の組織には多くの階層がある」という項目に対して、「自社の生産性が低い」回答者の半数以上（55%）が「そう思う」と答えたのに対し、「自社の生産性が高い」回答者の間では 35% に留まったのです。



生産性の低い企業の多くには複数の階層が存在し、自社のゴールについても直属の上司や所属部署の部長がメンバーに伝える傾向にあるようです。一方、生産性の高い企業ではより組織がフラットな傾向があるため、戦略やゴールは経営層から直接発信されやすいことがわかりました。

さらにゴールの共有頻度について見ると、「自社の生産性が低い」回答者の 5 人に 1 人が「自社のゴールについて一度も聞いたことがない」と答えています。一方、「自社の生産性が高い」回答者の 69% は最低でも四半期ごとに自社の戦略について聞いており、うち半数以上は毎月共有を受けていることが明らかになりました。

以上のことから、生産性の高い企業に共通するのは、全員が同じ方向を目指し、組織がフラットで、戦略が全員にきちんと共有されているということが見えてきました。

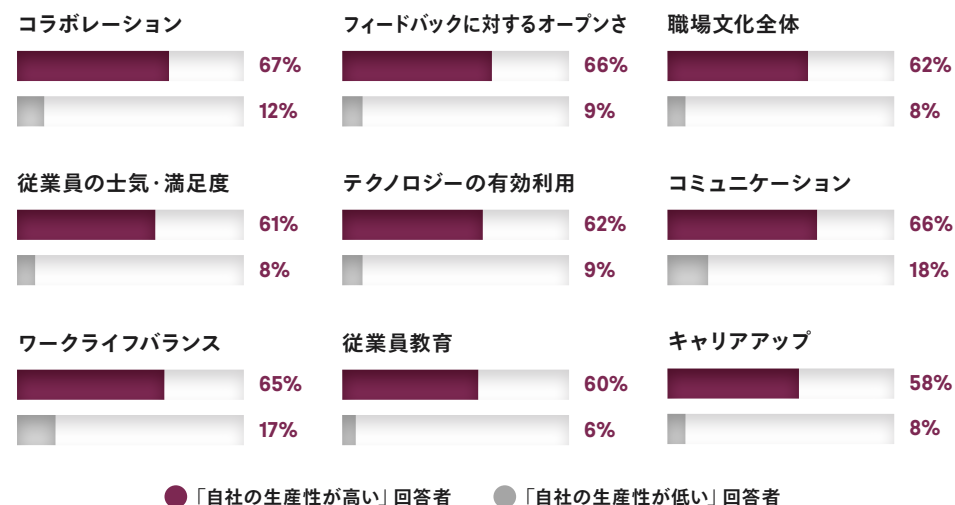
企業文化への満足度が高い

生産性の高い企業では文化もポジティブに捉えられているようです。調査では、企業文化に対する満足度についてのすべての項目で「良い」「とても良い」と選んだ割合において、「自社の生産性が高い」回答者と「低い」回答者の差が 3 倍以上という結果になりました。

なかでも違いが最も大きかったのは従業員教育の項目です。自社の従業員教育が「良い」「とても良い」とした「自社の生産性が高い」回答者割合は、「低い」回答者の 10 倍にも上りました。「テクノロジーの有効利用」という項目ではその差は約 7 倍。生産性の高い企業では、最新テクノロジーを効果的に導入し、そしてそれを使いこなすための教育をきちんと提供していることがわかります。

さらに生産性の高い企業では、従業員同士のコミュニケーションがスムーズで、フィードバックに対してオープンであり、活発に意見を言い合うことができていることが数字からわかります。加えて仕事に対するモチベーションが高く、ワークライフバランスも充実し、満足度高く働いていることが見えてきました。

自社の企業文化への満足度 (各項目、「良い」「とても良い」と回答した割合)



そのほか 共通するポイント

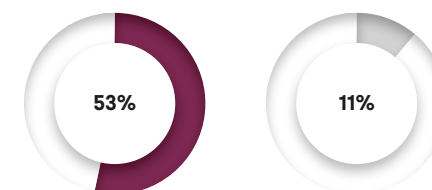
ほかにも「自社の生産性が高い」と回答した人と「低い」と回答した人では、変化への対応力やツール・システムの活用、意思決定やビジネスチャンスへの積極性、自分の役割への理解において大きな差が見られました。

「自社の生産性が高い」と回答した人と「低い」と回答した人で差がついた項目

自社は業界の変化に対応できるような組織だ



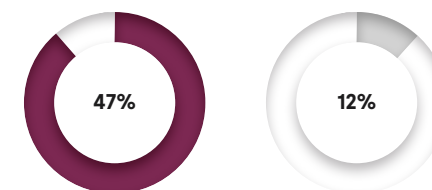
成功のために自分が何をすべきかわかっている



自信を持って戦略的な決定を下したり、
新しいビジネスチャンスを追求したりすることができる



自社は業界の変化に対応できるようなツールや
システムを備えている



● 「自社の生産性が高い」回答者 ● 「自社の生産性が低い」回答者

CHAPTER 3

自社の生産性を高める 4つのポイント

自社の生産性を高める 4 つのポイント

ここまで、「自社の生産性が高い」と答えたナレッジワーカーに共通するものとして、「アライメント」と「企業文化への満足度」を中心に紹介してきました。ここからは、それらを実現するために具体的にどうすればよいのか、そのポイントを 4 つ挙げたいと思います。

「何を目指すのか」をしっかりと共有

アラインメントや企業文化を向上させるうえで欠かせないのは、「何を目指すのか」を明確にして共有すること。そして次に重要なのは、それらを実現するための戦略も共有することです。決めた戦略を共有する際は「なぜそうなったのか」を併せて説明すると、従業員の理解が深まり、全員がそれに沿って動くことができます。

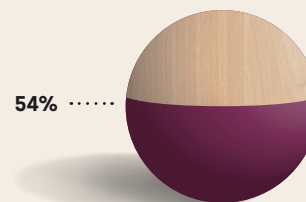
その方法としては少なくとも四半期に 1 回以上、経営層が直接共有するのが効果的なようです。そのコミュニケーションの際、生産性の高い企業では低い企業よりもコラボレーションツールやビデオが使われている割合が多いこともわかっているため、これらの方法を検討してみるのがよいでしょう。

さらに、従業員ごとに役割と責任範囲を明確にし、彼らのタスクが企業全体のゴールにどうつながるのか、きちんとコミュニケーションすることも重要です。こうすることで、全員が「自分ごと」の意識を持ち、積極的に業務に取り組んでいくことができるようになります。

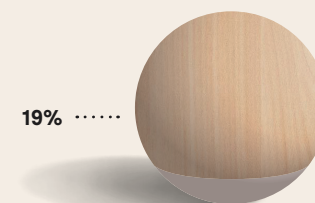
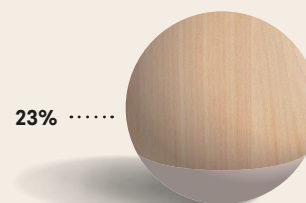
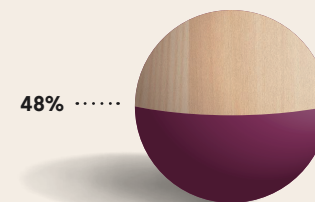
「何を目指すのか」を共有すると、「成長」についても描きやすくなります。調査では自社について「業績・人材の両面で成長が期待できる」と考えている割合において、「自社の生産性が高い」回答者が「低い」回答者の 2 倍以上という結果が出ています。向かう方向を揃えることで成長に向かってモチベーション高く仕事をする従業員を増やしていけるかもしれません。

成長への期待

自社の業績が伸びると予想している



自社の人材が成長すると予想している



● 「自社の生産性が高い」回答者

○ 「自社の生産性が低い」回答者

情報やタスクを まとめる ツールを導入

テクノロジーの有効利用やツールやシステムの活用は生産性の高い企業に共通する要素の 1 つでしたが、ここで気を付けたいのはどんなツールを選ぶかということ。ツール選びを間違えると余計な仕事を増やしてしまうことになりかねません。調査では 5 人に 2 人の「自社の生産性が高い」回答者が、アプリの切り替えに毎日 30 分以上費やしているという結果が出ており、これを 1 年に換算するとおよそ 130 時間にも上ります。

ツール選びで重要なのは、すべてを 1 つに統合できること。そうすることで、ツール切り替えにかかる時間を節約することができます。また、導入して終わりではなく、従業員がきちんと使いこなせるようなトレーニングを提供することも大事です。



事例 1 : Slack が開発コミュニケーションのハブに

日本経済新聞社では、電子版スタート後に「優秀なエンジニアを採用するためには世の中の IT 企業と同等の環境を整えることが必要だ」と考え、2014 年に Slack を導入しました。

導入当初は、主に開発周りのコミュニケーション、及びツールの通知基盤として、その活用が進んでいきました。実際に、開発に必要な様々なツールの通知を集約できたことで、開発スピードや効率を格段に上げることができたのです。

現在では、GitHub はもちろん、サーバーの負荷やパフォーマンス監視を行うための Sentry、自動テストのための CircleCI など、様々な開発ツールと Slack を連携しています。またサービスに障害が起こった際にもリアルタイムにそれを検知し、対応できる仕組みが整っています。

活発な コミュニケーション を促進

コラボレーションやコミュニケーションも生産性を高める要素です。特に同じ方向に向かって戦略を実行していくうえでコミュニケーションは欠かせません。メンバー同士が理解し合い、お互いの状況を把握しながら連携するためには、透明性が高く誰でも参加できるようなツールの活用が効果的です。

また部門の垣根を越えたコラボレーションが実現するのもスムーズなコミュニケーションがあるからこそ。部門にかかわらず同じツールを使って情報を共有し合いながら連携することで「伝え直す」手間や「また聞き」によって内容が変わってしまうリスクを取ることなく、スピーディに連携して意思決定することができるため、本当に必要な業務に集中することができるのです。



事例 2 : Slack 導入で意思決定スピードが 4 倍に。 老舗企業カクイチの組織変革

農業用資材や環境事業を手掛ける株式会社カクイチは創業 130 年を超える老舗企業です。同社では数年前まで Wi-Fi 環境すら整備されておらず、社員同士で情報を共有化する意識自体もなかったそうです。こんな状況のなか代表取締役社長兼 CEO の田中離有さんには「従業員が上からの命令で動くような組織は今の時代に合わない」という危機感があり、その解決のためにはまずコミュニケーション方法を変えることが大事だと考えていました。

Slack 導入後、情報はどんどん共有されるように。「離れた場所にいても、一緒に会話しているような雰囲気になってきた」という田中さん。前から理想としていた、言わば家族の会話のようなコミュニケーションネットワークが Slack によって出来上がったのです。

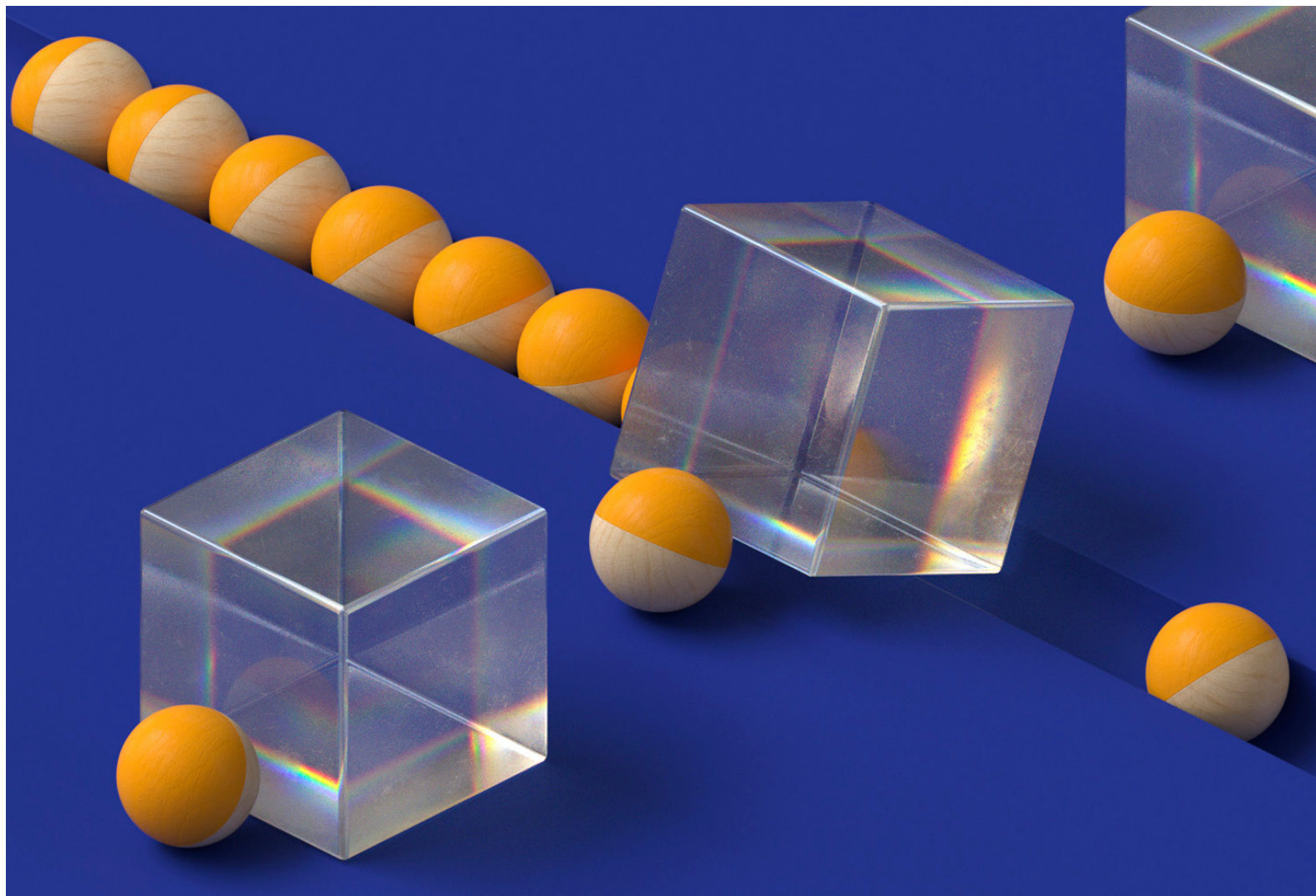
また、情報共有のスピードが上がっただけでなく、各事業所で実際に何が行われているのか、何に困っているのか、どういうアイデアが生まれているのかを、見ようと思えば見える環境もできました。良いものはまねされて、それが社内ですでに広がっているというのは今までのカクイチではありえなかったことだそうです。

現場から情報が集まりやすくなったことで、同社での意思決定スピードは 4 倍にまで大きく加速。田中さんは「体験をシェアしてフィードバックし合っていけば、組織はどんどんよくなる」とその効果を実感しています。

経営層との 双方向の対話を 推進

ビジョンや戦略は、経営層から直接何度も共有することが大事だとすでにお伝えしましたが、その際、経営層から従業員に一方的に発信するのではなく、双方向の対話を行うことも大切です。

この双方向の対話にも透明性の高いコラボレーションツールが効果的です。従業員がゴールに対する理解を深めたり経営陣とディスカッションしたりできるような環境が簡単に実現するからです。また、ツールを見るだけで経営層は毎日のプロジェクトの進捗や従業員が何につまづいているのかを把握することもでき、それに合わせたメッセージ発信も可能になります。さらに従業員は質問があるときに投稿することですぐに解決策を得られ、ほかのメンバーは似たような疑問を持ったときにそれを参考にすることもできるため、ツールを使う全員の生産性を高めることができます。



CHAPTER 4

調査概要

調査概要

2019 年の第 1 四半期に、Slack は調査会社 GlobalWebIndex と共に、ナレッジワーカーの意識および未来のワークプレイスに影響するトレンドについて 10 カ国 17,000 人のナレッジワーカーを対象に定量調査を行いました。

国ごとの回答者数：

オーストラリア	1,250
ブラジル	1,000
フランス	1,250
ドイツ	1,250
インド	2,000
日本	1,000
シンガポール	1,000
スペイン	1,250
イギリス	3,000
アメリカ	4,000

回答者はインターネットユーザー（デバイスやロケーションを問わずインターネットを使う人）、かつナレッジワーカー（通常の労働週にオフィス勤務をしている、あるいは「データを扱う、情報を分析する、あるいはクリエイティブな思考を伴う」被雇用者）です。年齢層は 16 歳から 64 歳で、対象となった業界は 40 以上、企業規模やキャリアレベルを問いません（熟練・半熟練レベル、一般事務から上級役員まで）。

質問は国ごとに合うようローカライズされ、回答者は自国の言語でアンケートに答えました。また回答の質を最大限に高め、その国に合ったデータとなるよう、アンケートはテーマごとにランダムに表示することで質問順で起こりうるバイアスを排除しました。さらに、回答者に合った質問が表示されるよう、ルーティング方式を採用しています。またアンケート終了後、すべての回答について回答時間分析や、パターン化された回答のチェックなどを通して有効性を検証し、データの質と信頼性を確保しています。



ナレッジワーカー意識調査・日本版

slack.com

© SLACK TECHNOLOGIES, INC. 2020