

報道関係各位

一般社団法人日本能率協会  
KAIKAプロジェクト室

## 大企業で企画・開発の仕事をしている1,000人に聞いた 「仕事時間」「人脈」「情報源」

- 1週間の労働時間、「50～55時間未満」が最多。  
約7割の人が就業時間の6割以上をルーティンワーク以外の新しい仕事に使用
- 仕事のアイデア・ヒントは「上司・同僚」「他部署の人」からで、社内が圧倒的  
顧客・取引先、同業種・異業種、趣味仲間・家族など幅広い人脈も活用  
また、情報収集は「インターネット検索」と「専門書」がメイン
- 新しい仕事をする上での障壁は「リスクを受け入れる風土がない」「ペース配分の自由度がない」  
「他部門とのコミュニケーションが円滑でない」と、敵は“内部”に
- 上司には「チームメンバーをまとめる力」「他部署間との調整力」と、リーダーシップと調整力を  
要望

一般社団法人日本能率協会(会長:山口範雄、JMA) KAIKAプロジェクト室は「イノベーションを生み出す仕事と組織」に関する調査研究を行っています。

このたび、従業員数1,000人以上の企業の研究開発、経営企画、システム開発、新商品企画・開発部門など、企画・開発を主とする部門で働く正社員1,000人を対象に、仕事の捉え方や取り組み方などについてアンケート調査を実施しました。(ポイントはタイトル見出しのとおり、詳細は次ページ以降をご参照ください)

また、創造的な業務の内実を明らかにすることを目的に、本アンケート調査結果や、有識者・企業人による「創造的業務とそのマネジメント研究会(KAIKA Lab.)」での討議を元にした研究報告書「**創造型組織へ ～これからの生産性とは～ (エッセンシャル版)**」を、2015年11月16日に刊行します。

研究報告書は刊行日以降に、<http://kaikaproject.net/>より無料でダウンロードできます。

※KAIKAとは、JMAが2011年から提唱している「個の成長、組織の活性化、組織の社会性」を同時に実現していく運動を指すもので、「開花・開化」を語源にしています。企業を取り巻く環境の変化や多様性に対応しながら、社会へ向けた価値提供を改めて考える際の、経営や組織づくりの考え方として提唱しています。



【本件に関するお問い合わせ先】一般社団法人日本能率協会 KAIKA プロジェクト室(担当:山崎)  
〒105-8522 東京都港区芝公園 3-1-22 TEL:03-3434-0380 FAX:03-3434-1087  
E-mail:kaika@jma.or.jp 公式サイト:<http://kaikaproject.net/>  
※取材に関する問合せは広報室・斎藤(TEL:03-3434-8620)までご連絡ください。

## 調査研究の背景

(一般社団法人日本能率協会 KAICA プロジェクト室長 山崎賢司)

「ルーティンワークに留まらず新しい(=創造的な)仕事にチャレンジしよう！」多くの企業で耳にする言葉だ。では一体、何がルーティンで何が新しい(=創造的な)のか？ どうしたらルーティンワークを減らして新しい(=創造的な)仕事を増やせるのか？ 新しい(=創造的な)仕事で、企業や人はどう成長するのか？ これらの問いに対するヒントとして、日常的に新しい仕事を求められる企画・開発部門で働く人々を対象に、働き方の実態や創造的な仕事の内実を捉えようとしたのが本調査である。

今回紹介する内容の他にも、新しい(=創造的な)仕事の定義付けや、マネジメントの仕方、モチベーションなどについて分析を試みた。その結果、新しい(=創造的な)仕事を増やしていくには、組織にとっての仕事の意味付けと同様に、一人ひとりの意識や取り組み方が鍵となっていることが示唆された。

結果については、研究報告書「創造型組織へ～これからの生産性とは～」に詳述している。ぜひ一読いただき、マネジメントの一助として活用いただければ幸いである。

## <アンケート調査結果 抜粋>

### 1. 1週間の労働時間は、「50～55 時間未満」が最多。

#### 約 7 割の人は就業時間の 6 割以上をルーティンワーク以外の新しい仕事に使用

1 週間の平均的な実労働時間(早出・残業を含む)を聞いたところ、「50～55 時間未満」が 25.7%と最多で、次いで「40～45 時間未満」(19.2%)、「45～50 時間未満」(18.6%)と続きます。一方、「60～70 時間未満」の人が 10.4%、「70 時間以上」の人が 4.1%と、長時間の残業(1 日 8 時間・週 5 日勤務の場合、1 日あたり 4 時間以上の残業)をこなしている人も 1 割以上にのぼりました。

また、就業時間のうちの程度の時間をルーティンワーク(=日々の決まりきった仕事)以外の新しい仕事(設問では「パターン化しにくい業務」と表記)に使っているのかを聞いたところ、「7 割」と回答した人が、20.6%と最も多く、次いで「8 割」(18.8%)、「6 割」(17.2%)となり、約 7 割の人が業務時間の 6 割以上をルーティンワーク以外の新しい仕事に使っていることがわかりました。

Q1. あなたの 1 週間の実労働時間(早出・残業を含む)は平均すると何時間くらいですか？(N=1000、SA)

	%
40 時間未満	16.9
40～45 時間未満	19.2
45～50 時間未満	18.6
50～55 時間未満	25.7
55～60 時間未満	5.1
60～70 時間未満	10.4
70 時間以上	4.1

Q2. あなたの「パターン化しにくい業務」への投入時間は就業時間の何割くらいですか？(N=1000、SA)

	%
0 割	0.1
1 割	2.6
2 割	4.3
3 割	9.4
4 割	4.9
5 割	10.7
6 割	17.2
7 割	20.6
8 割	18.8
9 割	8.5
10 割	2.9

### 2. 仕事のアイデア・ヒントは「上司・同僚」「他部署の人」からで、社内が圧倒的

#### 顧客・取引先、同業種・異業種、趣味仲間・家族など幅広い人脈も活用

#### また、情報収集は「インターネット検索」と「専門書」がメイン

仕事のアイデア・ヒントを得る上で、特に役立っていることを聞いたところ、「職場の上司や同僚」が 66.9%と最も多く、「社内の他部署の人」(50.7%)、「顧客・取引先」(31.2%)と続きます。他にも「同業他社や他社の同職種の人」(22.3%)、「異業種・異職種の人」(18.9%)、「家族・恋人」(16.5%)、「趣味や遊びの仲間」(12.6%)など、幅広い人脈から仕事のアイデア・ヒントを得ていることが伺えます。

また、仕事のアイデア・ヒントを得る上で、特に役立っている情報源(人以外)を聞いたところ、「インターネット(スマホ含む)で検索」が 48.6%、「専門書」が 41.9%と、共に 4 割を超えました。

インターネットで幅広い情報を素早く収集することに加え、その情報の意図や原理原則を理解するうえで専門書を役立てていることが伺えます。

Q3\_1. あなたが仕事のアイデアやヒントを得る上で、特に役立っていることはありますか？  
 (誰からの情報が役立っているか) (N=1000、MA)

順位		%
1	職場の上司や同僚	66.9
2	社内の他部署の人	50.7
3	顧客・取引先	31.2
4	同業他社や他社の同職種の人	22.3
5	異業種、異職種の人	18.9
6	家族・恋人	16.5
7	趣味や遊びの仲間	12.6
8	学生時代の友人	11.1
9	大学の先生や研究室、学会	5.3
10	Facebook、Twitter など SNS を通しての交流	4.4
11	ご近所の人や地域の人	4.2
	その他	0.9

Q3\_2. あなたが仕事のアイデアやヒントを得る上で、特に役立っていることはありますか？  
 (何からの情報が役立っているか) (N=1000、MA)

順位		%
1	インターネット (スマホ含む) で検索	48.6
2	専門書	41.9
3	研修・セミナー等の自己啓発	22.2
4	テレビ・ラジオ	21.7
5	情報誌	21.3
6	新聞	19.2
7	一人になれる場所・時間 (トイレ・風呂場・書斎など)	18.3
8	旅行	17.5
9	学術書	17.2
10	スポーツ	14.4
11	買い物 (ウィンドウショッピング含む)	12.4
12	映画	8.2
13	マンガ	5.9
14	美術展・美術館	5.6
15	ファッション誌	4.6
16	コンサート、ライブ	4.3
17	喫茶店・カフェ	3.7
	その他	1.5

**3. 新しい仕事をする上での障壁は「リスクを受け入れる風土がない」「ペース配分の自由度がない」  
 「他部門とのコミュニケーションが円滑でない」と、敵は“内部”に**

ルーティンワーク以外の新しい仕事(設問では「パターン化しにくい業務」と表記)を行うにあたって障害となることを聞いたところ、「リスクを受け入れる風土がないこと」(29.3%)、「ペース配分の自由度が少なく進捗チェックが厳しいこと」(28.0%)、「社内の他部門とのコミュニケーションが円滑でないこと」(24.1%)が上位にあがりました。

前例がない仕事はリスクを見積もったり先を読んだりすることが難しいだけに、頻繁な進捗チェックやそのための会議は勘弁してほしいという本音が聞こえます。

また、人間関係や職場の雰囲気も悩みの種になっていることが伺えます。

Q4. あなたが「パターン化しにくい業務」を行うにあたって障害になることは何だと思いますか？(N=1000、MA)

順位		%
1	リスクを受け入れる風土がないこと	29.3
2	ペース配分の自由度が少なく進捗チェックが厳しいこと	28.0
3	社内の他部門とのコミュニケーションが円滑でないこと	24.1
4	会議が必要以上に長かったり、会議が多いこと	23.0
5	協力する雰囲気がないこと	20.8
6	自己啓発や充電のための「ゆとり」がないこと	17.8
7	予算が少ない、または自由に使えないこと	17.4
8	補助者やスタッフの支援体制が整っていないこと	16.9
9	権限が与えられていないこと	16.5
10	上司に恵まれないこと	15.0

※上位 10 項目を抜粋

4. 上司には「チームメンバーをまとめる力」「他部署間との調整力」と、リーダーシップと調整力を要望

職場の上司に対して望むことを聞いたところ「チームメンバーをまとめていくのが上手なこと」(36.6%)、「他部署等との間の調整能力があること」(32.3%)、「信頼できること」(30.1%)が上位 3 つで、いずれも 3 割を超えました。

上司の知識・能力や経験以上に、新しい仕事をする上での障壁になる部署内外の人間関係や雰囲気の解決役を求めていることが伺えます。

Q5. あなたが職場の上司に対して望むことはどのようなことですか？(N=1000、MA)

順位		%
1	チームメンバーをまとめていくのが上手なこと	36.6
2	他部署等との間の調整能力があること	32.3
3	信頼できること	30.1
4	部下を信頼して、仕事を任せてくれること	26.8
5	専門的知識・能力が高いこと	26.2
6	人間的な魅力があること	25.1
7	経験豊かなこと	25.0
8	部下や若手の長所を伸ばすのが上手なこと	18.9
9	失敗を部下に押しつけないこと	15.6
10	企画力があること	13.8
11	部下や若手の欠点を指摘してくれること	3.9
	その他	1.5

調査概要

調査名称	イノベーションを生み出す仕事と組織に関する調査
アンケート期間	2015 年 7 月 24 日～27 日 4 日間
アンケート対象	従業員数 1,000 人以上の企業の研究開発、経営企画、システム開発、新商品企画・開発部門など、企画・開発を主とする部門に勤務する正社員
アンケート方法	web 調査
配布・回答数	1,000 人 (配布数約 10,000 人、有効回答率約 10%)
回答者属性	性別：男性 918 人、女性 82 人 年齢：30 歳未満 3.7%、30～34 歳 6.1%、35～39 歳 11.1%、40～44 歳 18.2%、45～49 歳 24.5%、50～54 歳 22.8%、55 歳以上 13.6% 従業員数：1,000～2,999 人 24.7%、3,000～4,999 人 16.6%、5,000～9,999 人 13.7%、10,000 人以上 45.0% ※本社・支社・工場などを含めた全社従業員数で回答 業種：製造業 52.2%、非製造業 47.8% 所属部門：研究開発部門 26.9%、経営企画部門 10.5%、システム開発部門 10.5%、新商品企画・開発部門 9.1%、国内営業部門 6.9%、製造部門 5.4%、マーケティング部門 5.1% 他 25.6% (販売促進・宣伝、デザイン、新事業開発・新業態開発など) 役職：部長相当以上・部長代理を含む (経営者・役員は含まず) 12.7%、課長相当・課長代理を含む 29.0%、係長相当 22.0%、一般 36.3%