

2008年6月24日
株式会社リンクアンドモチベーション

「新入社員モチベーション調査2008」
新入社員には“甘え”を許さない厳しさを
新入社員4,603人に調査

経営コンサルティングの株式会社リンクアンドモチベーション(以下LM、東京都中央区、代表取締役社長 小笹芳央)は、今春の新卒新入社員にワークモチベーションについてのアンケート調査を行いました。

4月18日に発表した、中間報告の最終版です。

1. **【入社動機】「仕事のやりがい」と同時に、「安定」も求めている。**

「給与や休日休暇の充実」、「会社の財務状況・顧客基盤の安定」の重要度がそれぞれ顕著な上昇を見せました。これは過去2年間には見られなかった変化であり、今年度の新入社員は安定志向が強いと、リンクアンドモチベーションは考えます。

また、調査項目全体の中では「会社の事業の優位性や成長性」の重要度が一番高く、以降「事業の社会的意義」、「会社理念への共感」となり、具体的な仕事内容よりも、企業の打ち出す姿勢に関する項目の重要度が高くなっています。

2. **【上司・先輩への期待】重要度が軒並み上昇。「母性的」なマネジメントを求める傾向に。**

「持ち味や特徴をおさえてくれる」、「意見を聞き入れてくれる」、「褒めてくれる」といった母性的な指導を求める意識が上位の項目となっており、厳しく指導されながら働くのではなく、自分らしくのびのびと仕事をさせてほしいという傾向がみられます。

また、全ての項目において重要度が軒並み高くなりました。マネジメントへの期待の高さが窺えます。

3. **【職場への期待】活発に議論でき、相互理解が進んでいる一体感溢れる職場を求めている。**

例年同様、「会社選び」「上司・先輩」に関する項目より重要度が高く、職場に対する期待の高さが窺えます。特に、「発言が活発」「スムーズな連携」といった職場の一体感に関する項目の重要度が依然高くなっています。また、「顧客(或いは関連部署)への迅速な対応」、「顧客(或いは関連部署)のニーズを取り入れること」のポイントが下落しており、顧客志向が重視される世の中での傾向と逆行している点が懸念されます。

調査概要

| | |
|------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 調査名称 | 「新入社員モチベーション調査2008」 2005年にスタートし今年で4年目。 |
| 調査目的 | 企業と個人の関係のあり方の変化や個人の仕ことに対する価値観の源泉を把握する |
| 調査内容 | <p>設問概要 合計33問</p> <p>株式会社リンクアンドモチベーション独自のモチベーション分析ファクター()を使用</p> <p>リンクアンドモチベーションでは、社会心理学をベースにワークモチベーションを17の要因に分類している。この要因を元に設定した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・入社動機 17問 【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか?】 ・上司・先輩への期待 8問 【あなたが入社後に直属の上司や先輩に求めることは何ですか?】 ・職場への期待 8問 【あなたが入社後に職場に求めることは何ですか?】 <p>回答形式</p> <p>無記名式で、設問項目に対して「非常に強く重要視した(5点)」から「まったく重要視しなかった(1点)」まで5段階にて回答</p> |
| 調査対象 | 2008年度入社の新入社員で、株式会社リンクアンドモチベーションの実施する新入社員研修の受講者 対象合計人数:4,603名(男性3,025名、女性1,538名 不明40名) |
| 分析方法 | 全体と各属性別にて、平均値の順位や経年変化から傾向を読み取る |
| 調査期間 | 2008年3月~6月 |

まとめ

結果から、リンクアンドモチベーションでは、今年度の新入社員は仕事のやりがいを重視するものの、「好待遇」や「安定」を「母性的なマネジメント」のもとで手に入れたいと考えている傾向があると考えます。

上記の観点から、「やりがいのある仕事をしたい」一方で、「厳しさには耐えられない」という新入社員が増えていることが推測されます。

背景には、「ゆとり教育」や、2008年新卒入社者の求人倍率は2.14倍で、16年振りに2倍を超えるなど(リクルートワークス研究所)、「採用売り手市場」といった就職環境が軟化したことが考えられます。今年の新卒入社者には、“厳しい環境で揉まれた経験がある人”が少ないのではないのでしょうか。

受け入れる企業で求められること

～「甘え」を許さず、社会人としての厳しさを伝えきる～

会社や上司に対して、多くのことを期待してしまっている新入社員が増えており、この「甘え」を持った状態で社会人をスタートすると、「やりがいもないし、給料も安い」「マネジャーが厳しくてついていけない」といった状況につながり、戦力化の遅れや、ネガティブな転職の増加のリスクが上昇しかねません。

受け入れる企業では、新入社員のポテンシャルを十分に引き出すためにも、彼・彼女らの「甘え」を許すことなく、社会人としての厳しさを伝えきる役割が求められています。

結果詳細

リンクアンドモチベーションが分類する17項目のワークモチベーション(働(誘因)のファクター)に基づき、3項目の質問を行いました。調査は無記名式で、設問項目に対して「非常に強く重要視した(5点)」から「まったく重要視しなかった(1点)」まで5段階にて回答し、項目ごとの平均点を比較しました。

1. あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？

| 順位 | 項目 | 2008 最終 | 2007 年 | 2006 年 | 差 08-07 |
|-----|--------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|
| 1位 | 事業の優位性・成長性・将来性 | 4.09 | 4.07 | 4.07 | 0.02 |
| 2位 | 事業の社会的影響力や社会的意義 | 3.98 | 3.92 | 3.84 | 0.06 |
| 3位 | 会社理念への共感 | 3.96 | 3.98 | 3.88 | 0.02 |
| 4位 | 評価や給与水準・休日休暇制度の充実 | 3.73 | 3.47 | 3.52 | ↑0.26 |
| 5位 | 研修制度や提案制度の充実 | 3.70 | 3.59 | 3.63 | 0.11 |
| 6位 | 魅力的な上司や先輩の存在 | 3.69 | 3.68 | 3.31 | 0.01 |
| 7位 | 専門能力が身につく | 3.61 | 3.66 | 3.71 | 0.05 |
| 8位 | 会社の財務状態や顧客基盤の安定 | 3.57 | 3.35 | 3.35 | ↑0.22 |
| 9位 | 革新・創造的な社風 | 3.52 | 3.56 | 3.55 | 0.04 |
| 10位 | 企業理念やビジョンの社員への浸透 | 3.47 | 3.44 | - | 0.03 |
| 11位 | 仕事を任される裁量権の範囲が広いこと | 3.44 | 3.44 | 3.46 | 0.00 |
| 12位 | 経営トップや経営陣が魅力的であること | 3.44 | 3.51 | 3.47 | 0.07 |
| 13位 | 勤務地のロケーション | 3.42 | 3.33 | 3.31 | 0.09 |
| 14位 | 上下関係が薄くフラットな社風 | 3.39 | 3.34 | 3.30 | 0.05 |
| 15位 | 自社の商品サービスが市場に浸透 | 3.37 | 3.23 | - | 0.14 |
| 16位 | 研究施設や開発環境の充実度 | 3.14 | 3.03 | 2.86 | 0.11 |
| 17位 | 自社の知名度や話題性 | 3.12 | 2.98 | 3.23 | 0.14 |

注)2007年より、「企業理念やビジョンの浸透」「自社の商品サービスが市場に浸透」という設問を追加した

注)同じ値で順位が違うものは、小数点第3位以下で比較した

注)08-07の差は小数点第3位以下で四捨五入した

2. あなたの上司や先輩が、どんなことをしてくれるとモチベーションが上がると思いますか？

| 順位 | 項目 | 2008 最終 | 2007 年 | 2006 年 | 差 08-07 |
|-----|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|---------------|
| 1 位 | 自分の持ち味や特徴をおさえてくれること | 4.38 | 4.26 | 4.29 | 0.12 |
| 2 位 | 意見や改善点を聞き入れてくれること | 4.38 | 4.28 | 4.34 | 0.10 |
| 3 位 | 仕事の成果を褒めてくれること | 4.36 | 4.14 | 4.16 | ↑ 0.22 |
| 4 位 | 基準が明確で納得感ある評価をしてくれること | 4.36 | 4.28 | 4.32 | 0.12 |
| 5 位 | 自分の役割や責任を明確にしてくれること | 4.18 | 4.06 | 4.14 | 0.12 |
| 6 位 | キャリアやステップアップの方向性を提示してくれること | 3.93 | 3.75 | 3.80 | 0.18 |
| 7 位 | 会社の方針や自社が置かれている環境などの情報を提供してくれること | 3.85 | 3.83 | 3.87 | 0.02 |
| 8 位 | 自分自身の業務上の課題をおさえてくれること | 3.85 | 3.68 | 3.73 | 0.17 |

3. あなたの職場が、どんな職場だとモチベーションが上がると思いますか？

| 順位 | 項目 | 2008 最終 | 2007 年 | 2006 年 | 差 08-07 |
|-----|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 位 | 自分の意見や考えを活発に発言し、それを聞き入れる姿勢 | 4.49 | 4.46 | 4.51 | 0.03 |
| 2 位 | メンバー同士の連携がスムーズであること | 4.42 | 4.40 | 4.45 | 0.02 |
| 3 位 | 全員が全力を投じて、切磋琢磨する雰囲気 | 4.40 | 4.36 | 4.39 | 0.04 |
| 4 位 | 成功事例やノウハウを共有する取り組み | 4.18 | 4.16 | 4.20 | 0.02 |
| 5 位 | 効率的で手際よく、仕事が進められること | 4.15 | 4.14 | 4.19 | 0.01 |
| 6 位 | 顧客(或いは関連部署)のニーズを商品・サービスに活かすこと | 4.13 | 4.15 | 4.23 | 0.02 |
| 7 位 | 顧客(或いは関連部署)への迅速な対応 | 4.08 | 4.11 | 4.18 | 0.03 |
| 8 位 | 目標や役割が明確化されていること | 4.08 | 4.02 | 4.08 | 0.06 |

本プレスリリースに関する報道関係者のお問合せ先

株式会社リンクアンドモチベーション コーポレートデザイン本部 広報ユニット 中村・榎本
 TEL: 03-3538-9517 FAX: 03-3538-8672 E-mail: pr@lmi.ne.jp

株式会社リンクアンドモチベーション <http://www.lmi.ne.jp/>
 代表取締役社長: 小笹芳央 資本金: 979,750,000 円 証券コード: 2170(東証二部)
 本社: 東京都中央区銀座3-7-3 銀座オーミビル Tel: 03-3538-8671(代表) 創業: 2000年4月
 事業内容: モチベーションエンジニアリングによる企業変革コンサルティング
 モチベーションマネジメント事業(組織戦略)、エントリーマネジメント事業(採用戦略)、
 ブランドマネジメント事業(ブランド戦略)、プレスマネジメント事業(プレース戦略)

2008年度「ワークモチベーション調査(新入社員版)」結果報告書

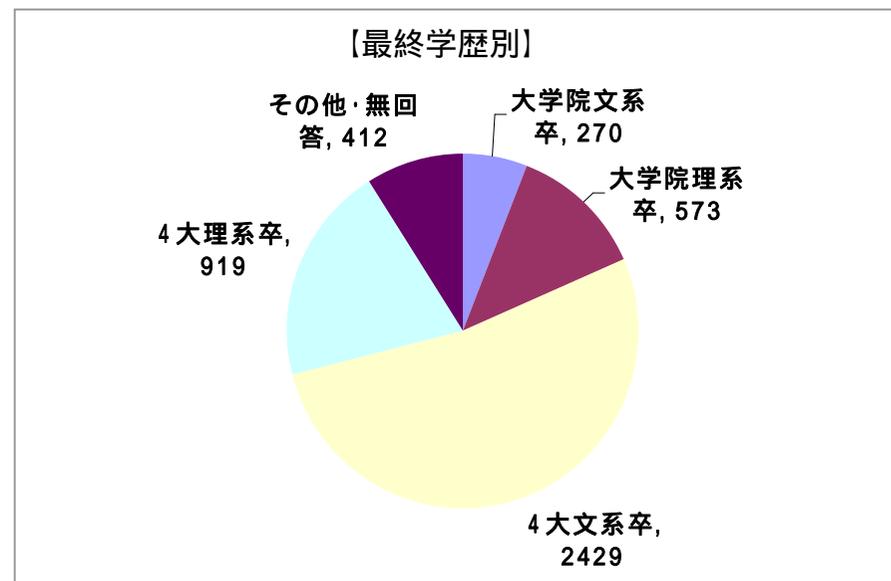
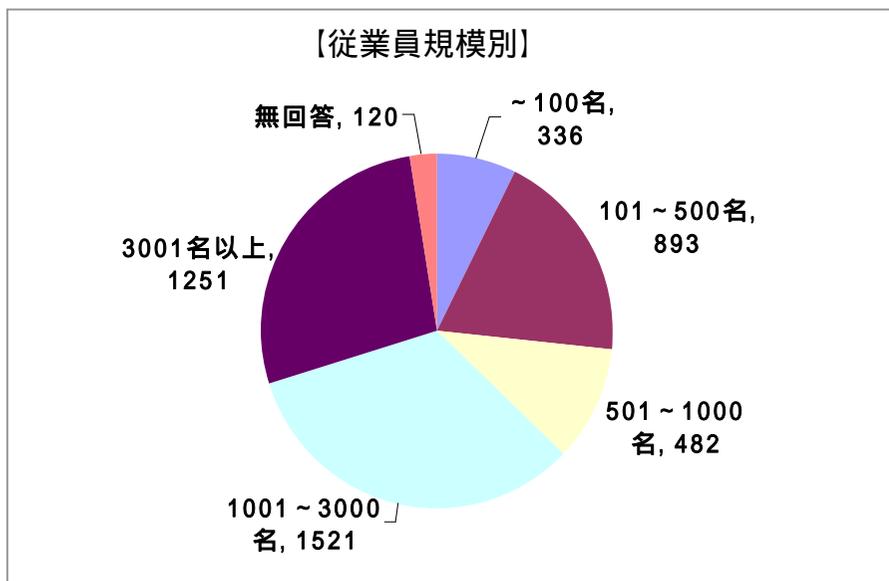
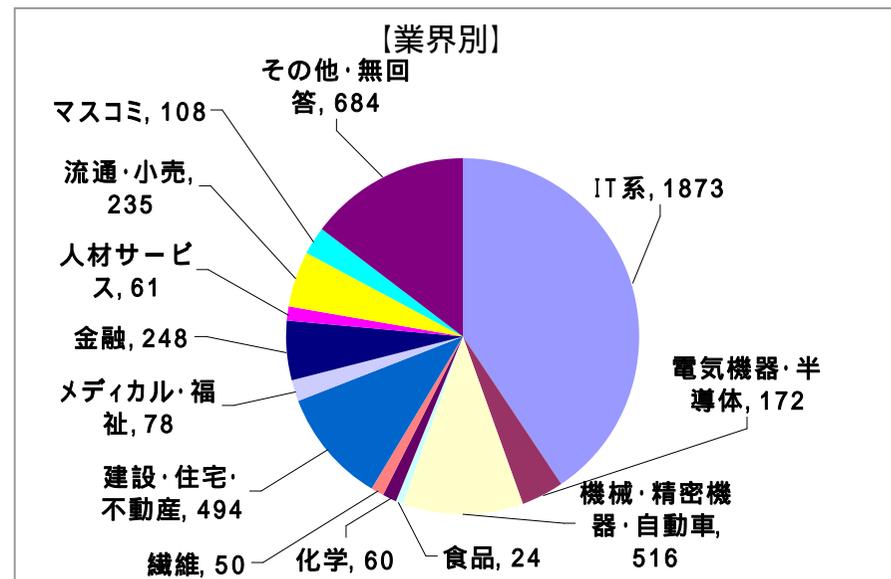
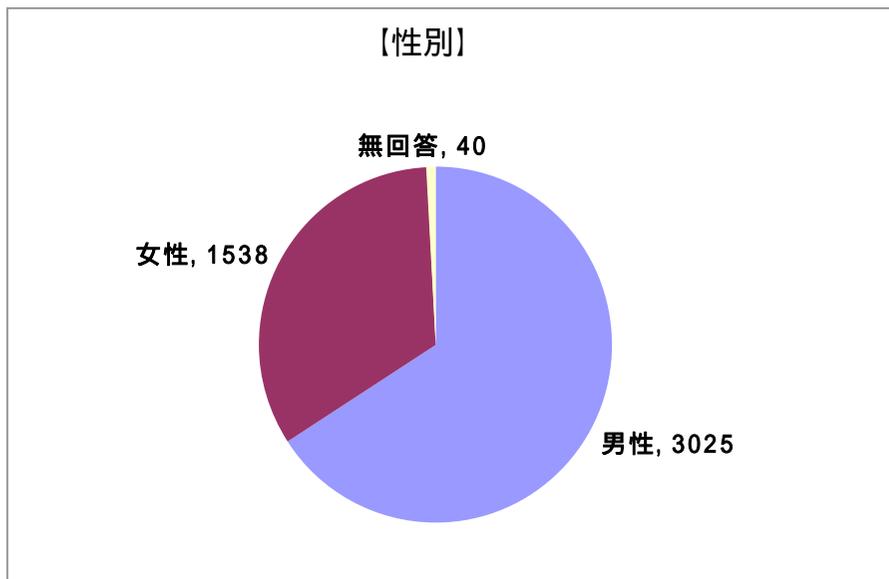
2008.06.24



株式会社リンク アンド モチベーション

| | |
|-------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>調査目的</p> | <p>企業と新入社員の関係のあり方の変化や新入社員の仕事に対する価値観の源泉を把握する</p> |
| <p>調査内容</p> | <p>設問概要 合計33問 株式会社リンクアンドモチベーション独自のモチベーション分析ファクター()を使用 リンクアンドモチベーションでは、社会心理学をベースにワークモチベーションを17の要因に分類している。この要因を元に設定した。 ・入社動機 17問 【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】 ・上司・先輩への期待 8問 【あなたが入社後に直属の上司や先輩に求めることは何ですか？】 ・職場への期待 8問 【あなたが入社後に職場に求めることは何ですか？】 回答形式 無記名式で、設問項目に対して「非常に強く重要視した(5点)」から「まったく重要視しなかった(1点)」まで5段階にて回答</p> |
| <p>分析方法</p> | <p>全体と各属性別にて、平均値の順位や経年変化から傾向を読み取る</p> |
| <p>調査対象</p> | <p>2008年度入社の新入社員で、株式会社リンクアンドモチベーションの新入社員研修受講者 対象合計人数:4603名 対象の属性と人数:次ページ参照</p> |
| <p>調査期間</p> | <p>2008年3月～6月</p> |

本件のお問い合わせ 株式会社リンクアンドモチベーション CD室 広報ユニット 広報担当:中村亜紀 TEL:03-3538-9517 FAX:03-3538-8672 email:pr@lmi.ne.jp



質問項目

あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？

| 番号 | 項目 |
|----|-----------------------------------------------|
| 1 | 【会社基盤】会社の財務状態や顧客基盤が安定していること |
| 2 | 【ブランド】自社の話題性や知名度があること |
| 3 | 【ブランド】市場において自社の商品サービスが浸透していること |
| 4 | 【理念戦略】会社の理念に共感できること |
| 5 | 【理念戦略】企業理念やビジョンが社員に浸透していること |
| 6 | 【事業内容】会社の営んでいる事業に優位性があり成長性や将来性があること |
| 7 | 【事業内容】会社の営んでいる事業に社会的に影響力があり、社会的意義や貢献感が感じられること |
| 8 | 【仕事内容】仕事を任される裁量権の範囲が広いこと |
| 9 | 【仕事内容】仕事をする中で、どこでも通用するような専門能力が身につくこと |
| 10 | 【組織風土】社内に革新・創造的な社風があること |
| 11 | 【組織風土】社内の上下関係が薄くフラットな社風があること |
| 12 | 【人的資源】経営トップや経営陣が魅力的であること |
| 13 | 【人的資源】魅力的な上司や先輩が社内にいること |
| 14 | 【施設環境】研究施設や開発環境が充実していること |
| 15 | 【施設環境】勤務地が事業活動に適した場所にあること |
| 16 | 【制度待遇】評価や給与水準が高く休日休暇制度も充実していること |
| 17 | 【制度待遇】能力を高める研修制度や会社への提案制度などが充実していること |

リンクアンドモチベーションが分類する17項目のワークモチベーション(働く誘因)のファクターに基づき、33問を作成した。
設問項目に対して、下記の5つから選択。括弧内の点数で計算した。

非常に強く重要視した(5点)
とても重要視した(4点)
まあまあ重要視した(3点)
あまり重要視しなかった(2点)
全く重要視しなかった(1点)

あなたの上司や先輩が、どんなことをしてくれるとモチベーションが上がるとおもいますか？

| 番号 | 項目 |
|----|-----------------------------------------------|
| 17 | 【情報提供】上司や先輩が、会社の方針や自社が置かれている環境などの情報を提供してくれること |
| 18 | 【情報提供】上司や先輩が、自分の役割や責任を明確にしてくれること |
| 19 | 【情報収集】上司や先輩が、自分の持ち味や特徴をおさえてくれること |
| 20 | 【情報収集】上司や先輩が、自分自身の業務上の課題をおさえてくれること |
| 21 | 【判断行動】上司や先輩が、評価の基準を明確にし、納得感ある評価をしてくれること |
| 22 | 【判断行動】上司や先輩が、将来のキャリアやステップアップの方向性を提示してくれること |
| 23 | 【動機形成】上司や先輩が、仕事の成果を褒めてくれること |
| 24 | 【動機形成】上司や先輩が、意見や改善点を聞き入れてくれること |

あなたの職場が、どんな職場だとモチベーションが高まるとおもいますか？

| 番号 | 項目 |
|----|----------------------------------------------------|
| 25 | 【顧客接続】顧客(或いは関連部署)のニーズや期待を積極的に取り入れ商品・サービスのあり方に活かすこと |
| 26 | 【顧客接続】顧客(或いは関連部署)の立場を理解し、迅速に対応、説明を行うこと |
| 27 | 【目標達成】職場で、目標が具体化されていて個々の活動にもブレークダウンされていること |
| 28 | 【目標達成】職場で、全員が全力を投じており、お互いに質を高めるよう切磋琢磨する雰囲気があること |
| 29 | 【意欲相乗】職場で、メンバー同士の連携がスムーズで状況をお互いに把握していること |
| 30 | 【意欲相乗】職場で、メンバーが自分の意見や考えを活発に発言し、また、それを聞き入れる姿勢があること |
| 31 | 【業務効果】職場で、効率的で手際よく、計画的に期限も守られるよう仕事が進められること |
| 32 | 【業務効果】職場で、成功事例やノウハウを共有する取り組みがあること |



分析結果:総括

入社動機【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】全17項目

「仕事のやりがい」を求めると同時に、「安定志向」も非常に強くなっている。

・特筆すべき経年変化

全体では、「給与水準や休日休暇の充実」、「会社の財務状況・顧客基盤の安定」の重要度がそれぞれ「0.26」、「0.22」と顕著な上昇を見せ、過去2年間にはあまり見られなかった「安定志向」が強くなっていることが推測される。

性別、業界別、従業員規模別、最終学歴別での比較では、全体の傾向と大きな変化はない。

・傾向

「会社の事業の優位性や成長性」の重要度が一番高く、以降「事業の社会的意義」、「会社理念への共感」となっていることから、具体的な仕事内容よりも、企業の打ち出す姿勢に関する項目の重要度が高くなる結果となった。この傾向は、昨年とほぼ同様である。その後には、「給与や休日の充実」や「研修、提案制度の充実」など、会社が与えてくれる環境に関する項目の重要度が高くなっており、「専門能力が身に付く」の項目は依然重要視されているものの、昨年までと比べると減少傾向にある。

男女別で比較すると、ほぼ全体と同様の傾向を示すが、女性の「理念戦略」「人的資源」に対する重要度が男性に比べて高くなっている。

業界別の比較では、特筆すべき傾向は出ていない。

従業員規模別で比較すると、従業員規模が大きくなるほど「会社基盤」「ブランド」の重要度が高くなり、反対に従業員規模が小さくなるほど、「人的資源」の重要度が高くなっている。

最終学歴別で比較すると、ほぼ全体と同様の傾向を示すが、文系卒が理系卒に比べて「人的資源」を重要視する傾向がみられる。

上司・先輩への期待【あなたが入社後に直属の上司や先輩に求めることは何ですか？】全8項目

全体的に、重要度が大幅に上昇。「母性的」なマネジメントを求める傾向が強くなっている。

・特筆すべき経年変化

昨年に比べて、ほぼ全ての項目の重要度が大幅に上昇している。特に、「仕事の成果を褒めてくれる」ことの重要度が0.22向上するなど、自分自身への注目と評価を求める傾向が強くなってきていることが推測される。

性別、業界別、従業員規模別、最終学歴別でも、全体の傾向と大きな変化はない。

・傾向

全般的に重要度が大幅に上昇し、「上司・先輩」に対して高い期待を抱いていることが窺われる。「業務上の課題を把握」、「キャリアアップの方向性を示す」などの父性的な指導よりも、「持ち味や特徴をおさえてくれる」、「意見を受け入れてくれる」、「褒めてくれる」といった母性的な指導を求める意識が窺える。上記より、厳しく指導されながら働くのではなく、自分らしくのびのびと仕事をさせてほしいという傾向がみられる。

項目別でも全体傾向と顕著な差は出ていない。

職場への期待【あなたが入社後に職場に求めることは何ですか？】全8項目

昨年からの傾向に大きな変化はない。活発に議論でき、相互理解が進んでいる一体感溢れる職場を求めている。

・特筆すべき経年変化

全ての項目で、昨年と大きな変化は出ていない。

性別、業界別、従業員規模別、最終学歴別でも、全体の傾向と大きな変化はない。

・傾向

全般的には重要度に変化はないものの、依然として「会社選び」「上司・先輩」に関する項目より重要度が高く、職場に対する期待の高さを窺わせる。特に、「発言が活発」「スムーズな連携」といった職場の一体感に関する項目の重要度が依然高い。「顧客接続」に関する2項目のみの重要度が昨年より微減しており、顧客志向が重視される世の中の傾向とは逆行する結果となっている。

男女別や業界別、規模別、学歴別では、顕著な差はなかった。

「仕事のやりがい」に加え、「好待遇」「安定」を「母性的なマネジメント」のもとで手に入れたい新入社員。
会社に対して、多くのことを期待してしまっている新入社員に対し、社会人として“甘え”を許さない厳しさを
伝えることで、仕事へのスタンスを植えつけるが重要。

結果から、昨年から引き続き「会社の将来の姿」「事業の社会的意義」「理念への共感」への関心は高いことが窺える。
また、「給与や休日の充実」「財務状態や顧客基盤の安定」という項目の重要度が顕著に上昇している。

そして、上司や職場に関しても、例年同様に重要度が高く、気持ちよく働けるサポート体制を求めている。

上記観点から、「やりがいの仕事をしたい」一方で、「厳しさには耐えられない」という新入社員が増えていることが推測される。
“ゆとり教育”や“採用の売り手市場”などにより、今年度の新入社員には**厳しい環境で揉まれた経験が少ない人が多いこと**
が影響していると考えられる。

この結果は、若手社員の育成・マネジメントの指針になるとともに、強い組織を創っていくために重要なメッセージを示している。

この“甘え”を持ったままの状態では社会人をスタートすると、「やりがいもないし、給料も安い」「マネジャーが厳しくてついていけない」
などといった状況につながり、**戦力化の遅れ・コミットメントの低下・ネガティブな転職の増加のリスクが増加する可能性が高い。**

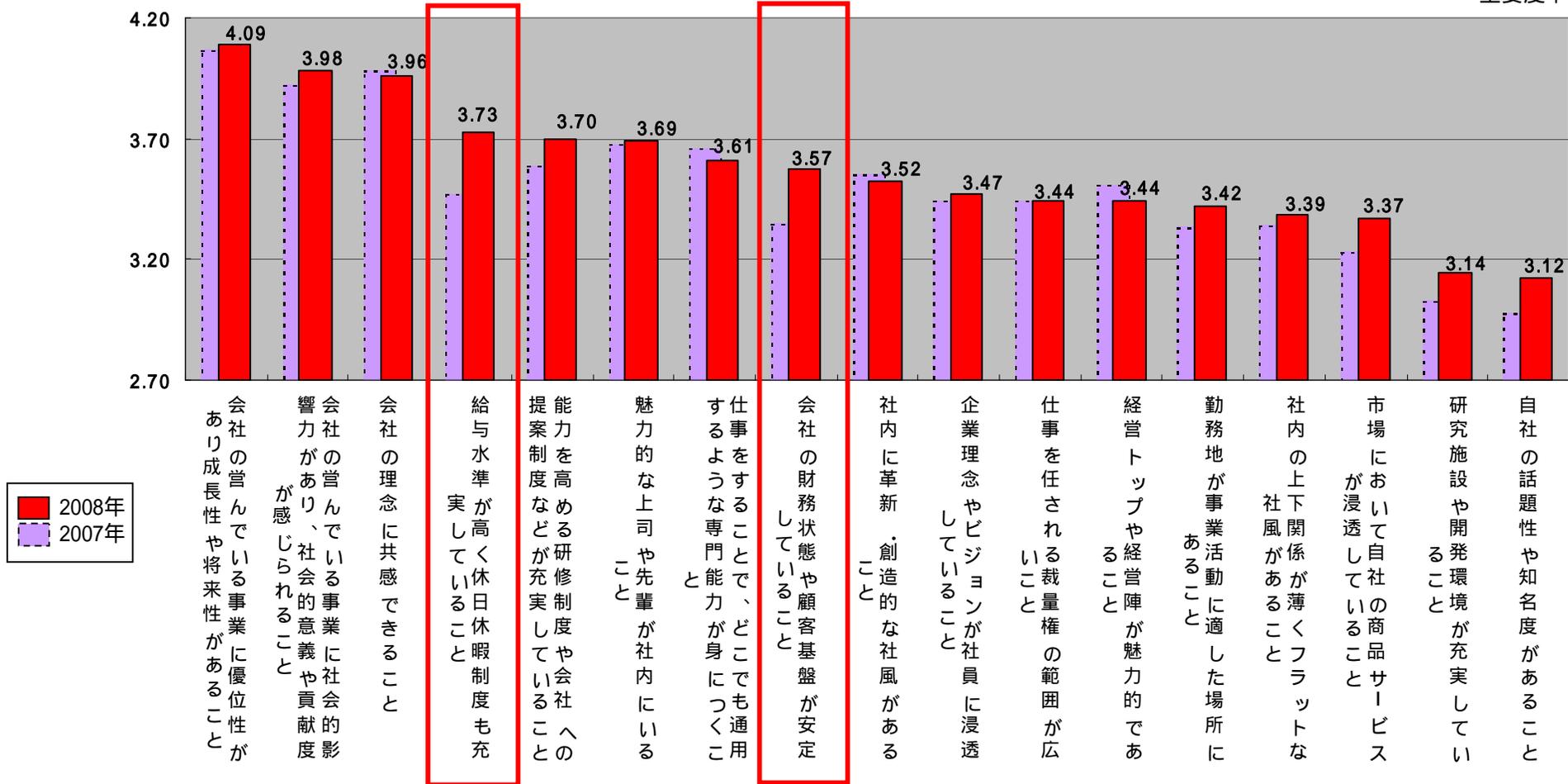
そのため、新入社員のポテンシャルを十分に引き出すためにも、新入社員を受け入れる側である人事部や現場の上司や
先輩には、**彼・彼女らの「甘え」を許すことなく、社会人としての厳しさを、1年目のうちに伝えきる役割が求められている。**



分析結果:全体

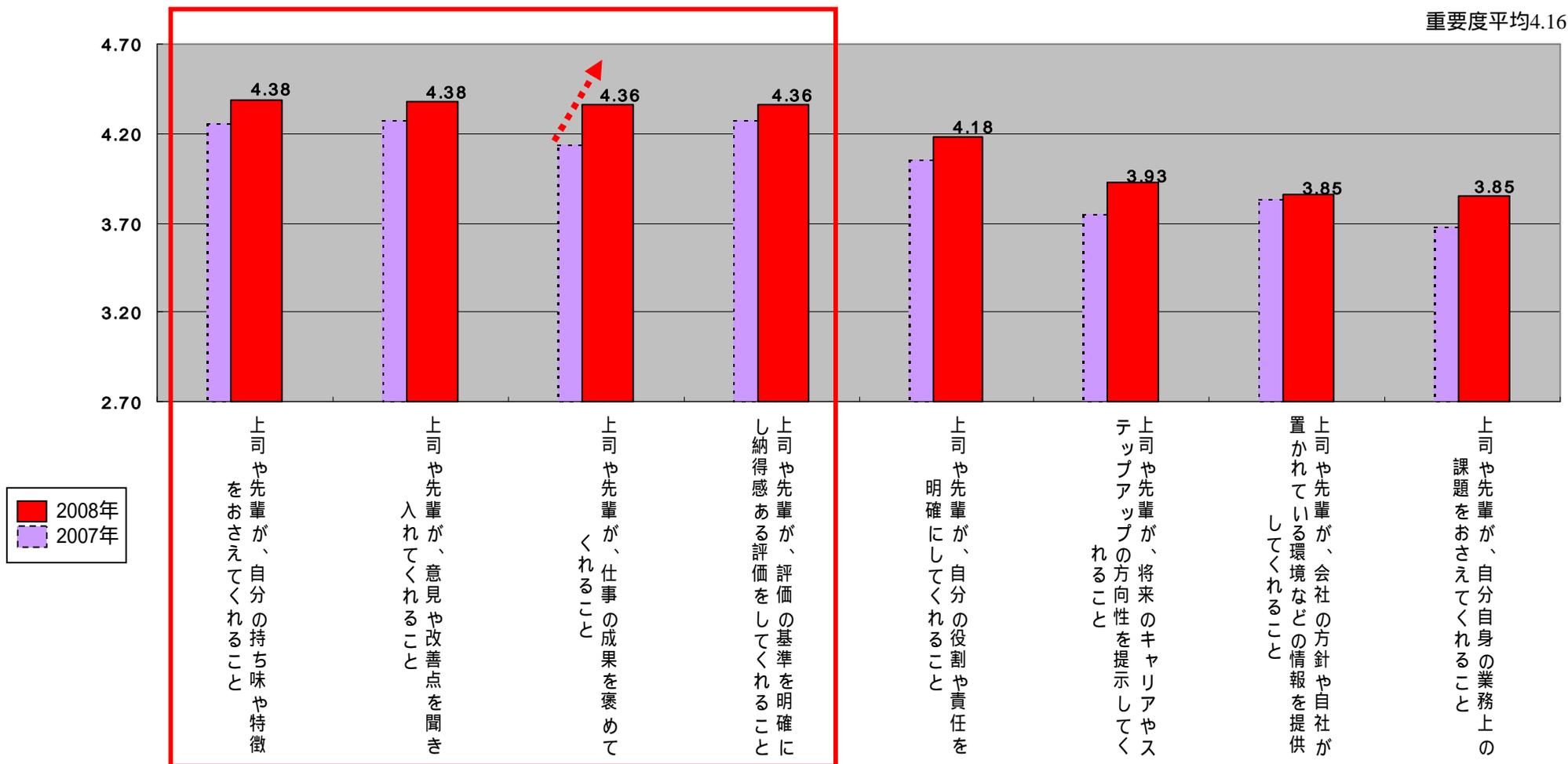
■ 全体：入社動機【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】

重要度平均3.57



好条件で働きたい・安定した会社で働きたいという意識が強くなっている

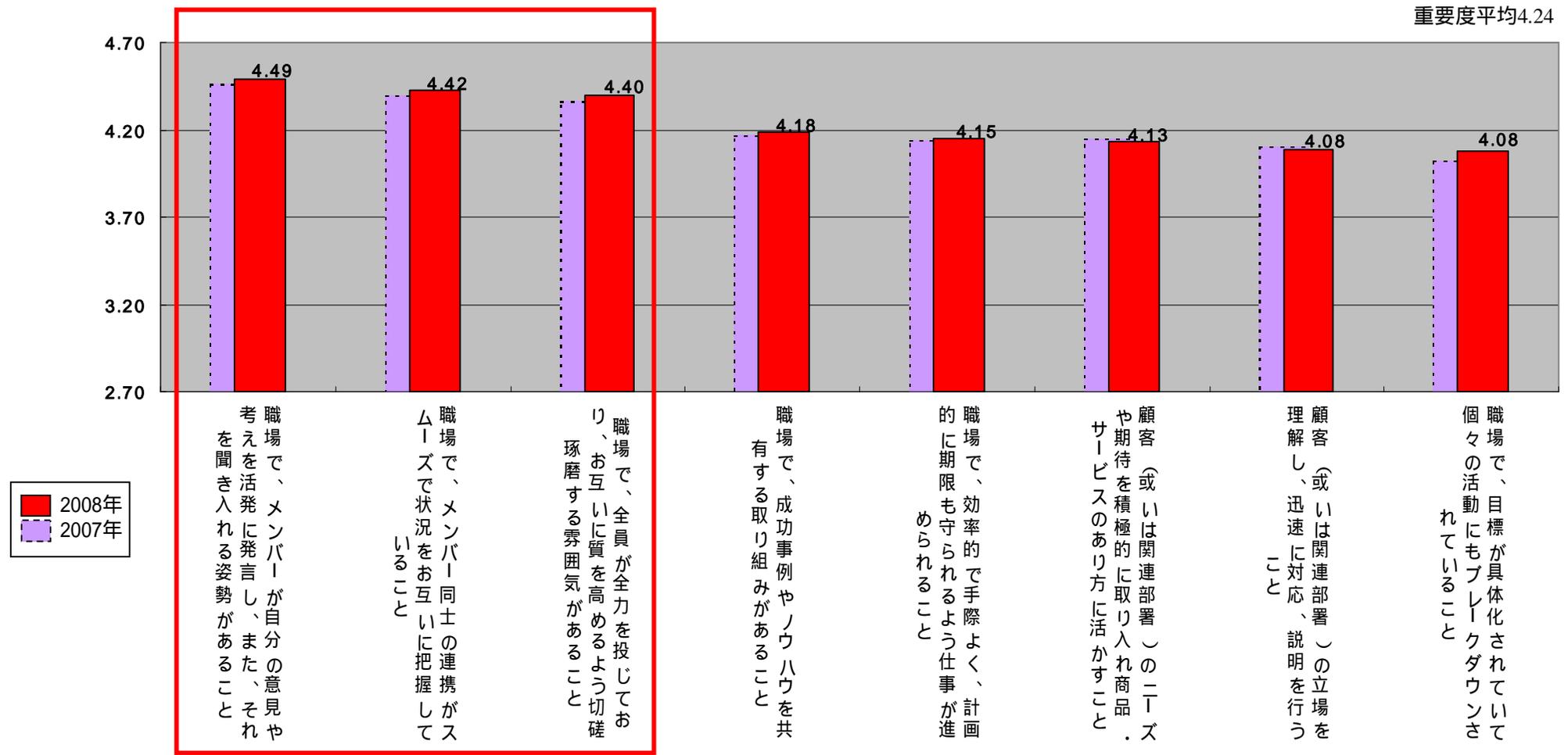
全体：上司・先輩への期待【あなたの上司や先輩が、どんなことをしてくれるとモチベーションが上がるといいますか？】



自分に注目してくれる・成果を褒めてくれる「母性的」な上司や先輩を求めている

■ 全体：職場への期待【あなたの職場が、どんな職場だとモチベーションが高まるとおもいますか？】

重要度平均4.24

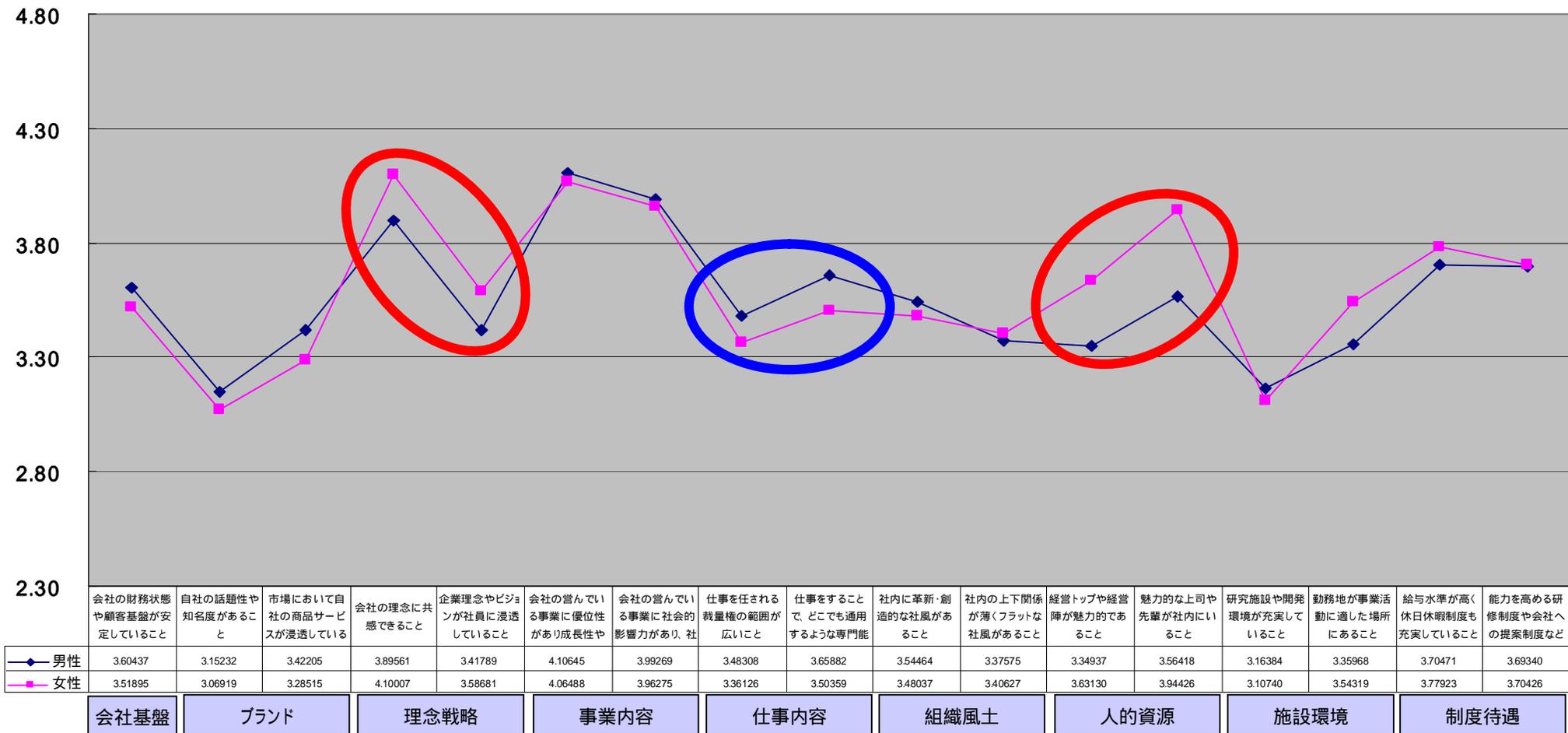


活発に議論でき、相互理解が進んでいる一体感溢れる職場を求めている



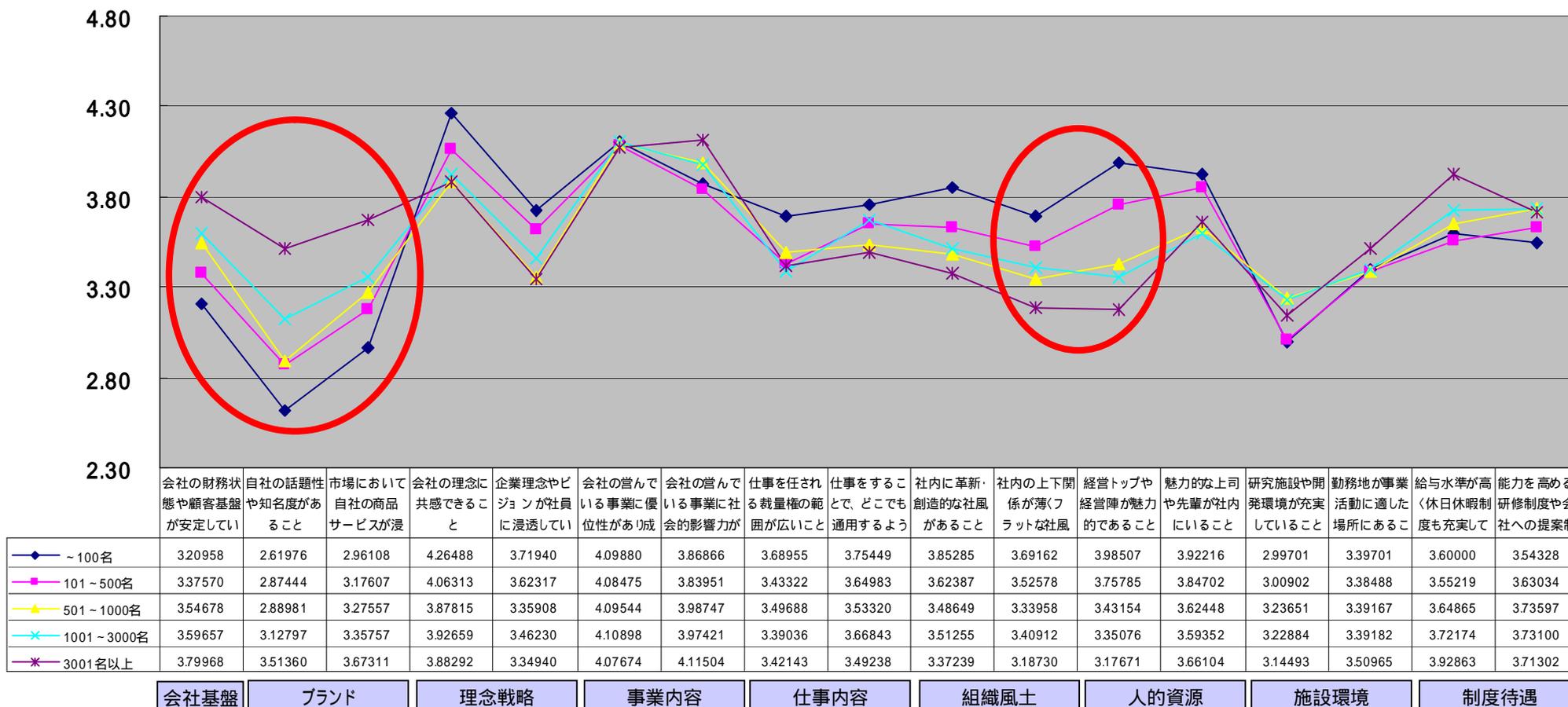
分析結果:項目別(特筆すべき項目のみ)

■ 男女別：入社動機【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】



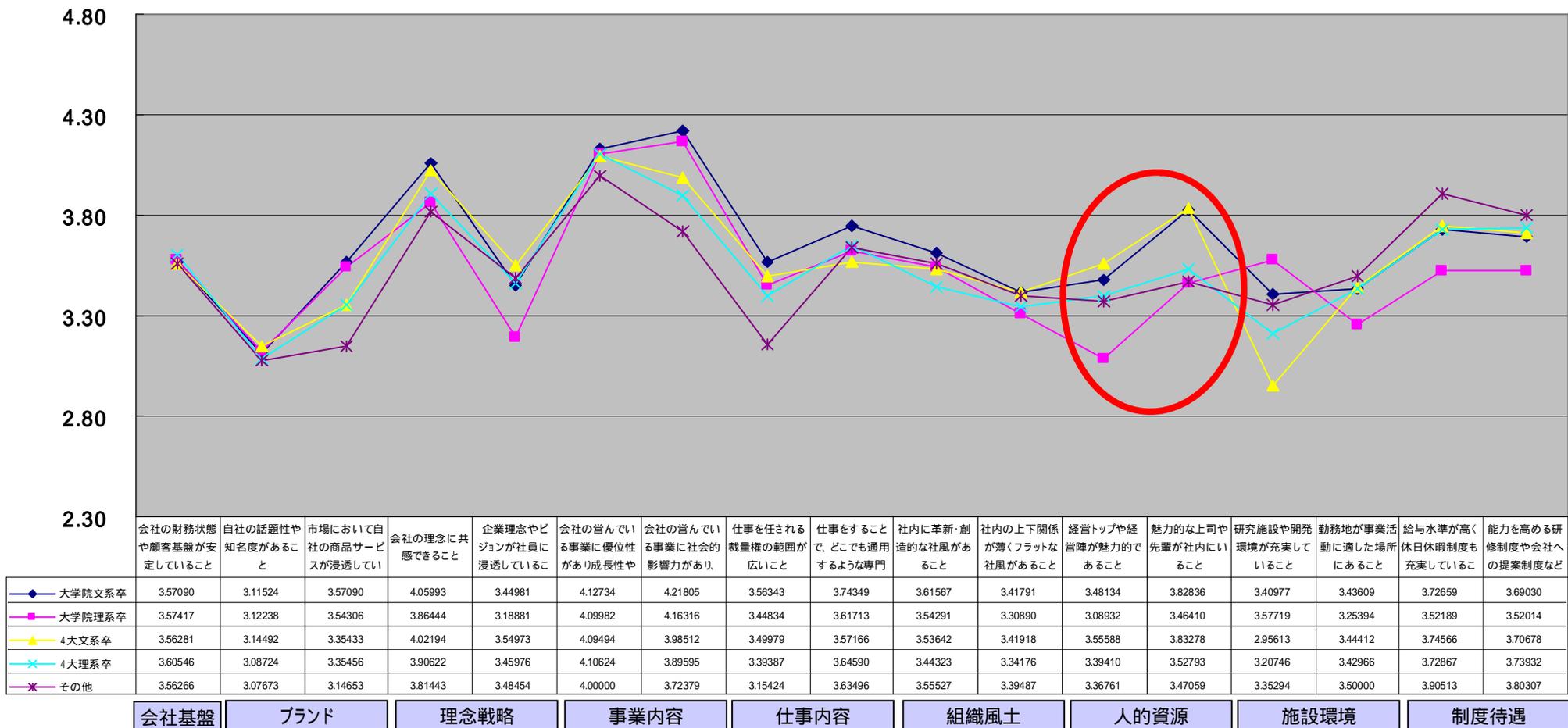
女性は男性に比べて、「仕事内容」よりも「理念」や「人の魅力」を重視している

従業員規模別：入社動機【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】



従業員規模が大きくなるほど「会社基盤」や「ブランド」を重視。
反対に、「人的資源」の重要度は下がっていく

最終学歴別：入社動機【あなたが就職活動をした時に会社を選ぶ基準として重要視したものは何ですか？】



文系卒は、理系卒に比べて「人的資源」を重要視している