

**Works  
Report**

**2021**

2021.12.2プレスリリース詳細資料

# 「職場における集まる意味の調査」 調査結果

リクルートワークス研究所

「人が集まる意味を問いなおす」プロジェクト



## 調査概要

調査名称	リクルートワークス研究所「職場における集まる意味の調査」
調査内容	コロナ禍における日本企業の働き方の変化、職場コミュニケーションの在り方の変化を明らかにする
調査手法	株式会社インテージ社のモニターを用いたインターネットモニター調査
調査時期	2021年10月14日（木）～18日（月）
調査対象者	三大都市圏にある従業員50名以上の企業で働くオフィスワーカー（職種が「管理的職業、専門的・技術的職業、事務的職業、営業職業」のいわゆるデスクワーカー）20-69歳。役職（管理職／非管理職）と従業員規模で割付を行った <small>有効回答数4,202名（有効回収率4.7%）調査対象者のうち、テレワーク制度が適用されている人：49.8%</small>
実施主体	株式会社リクルート リクルートワークス研究所

# INDEX

## ◆コロナ禍で、組織のコミュニケーションはどのように変化したのか

- 1) コミュニケーション量の変化
- 2) コミュニケーション満足度の変化
- 3) 減少した「集まり」
- 4) コミュニケーションツールの活用
- 5) コミュニケーション内容別の変化
- 6) 「職場の他者」の仕事を知る機会
- 7) 「職場の他者」と関わる機会
- 8) 職場パフォーマンスの変化

## ◆コミュニケーション・集まり方の課題と工夫

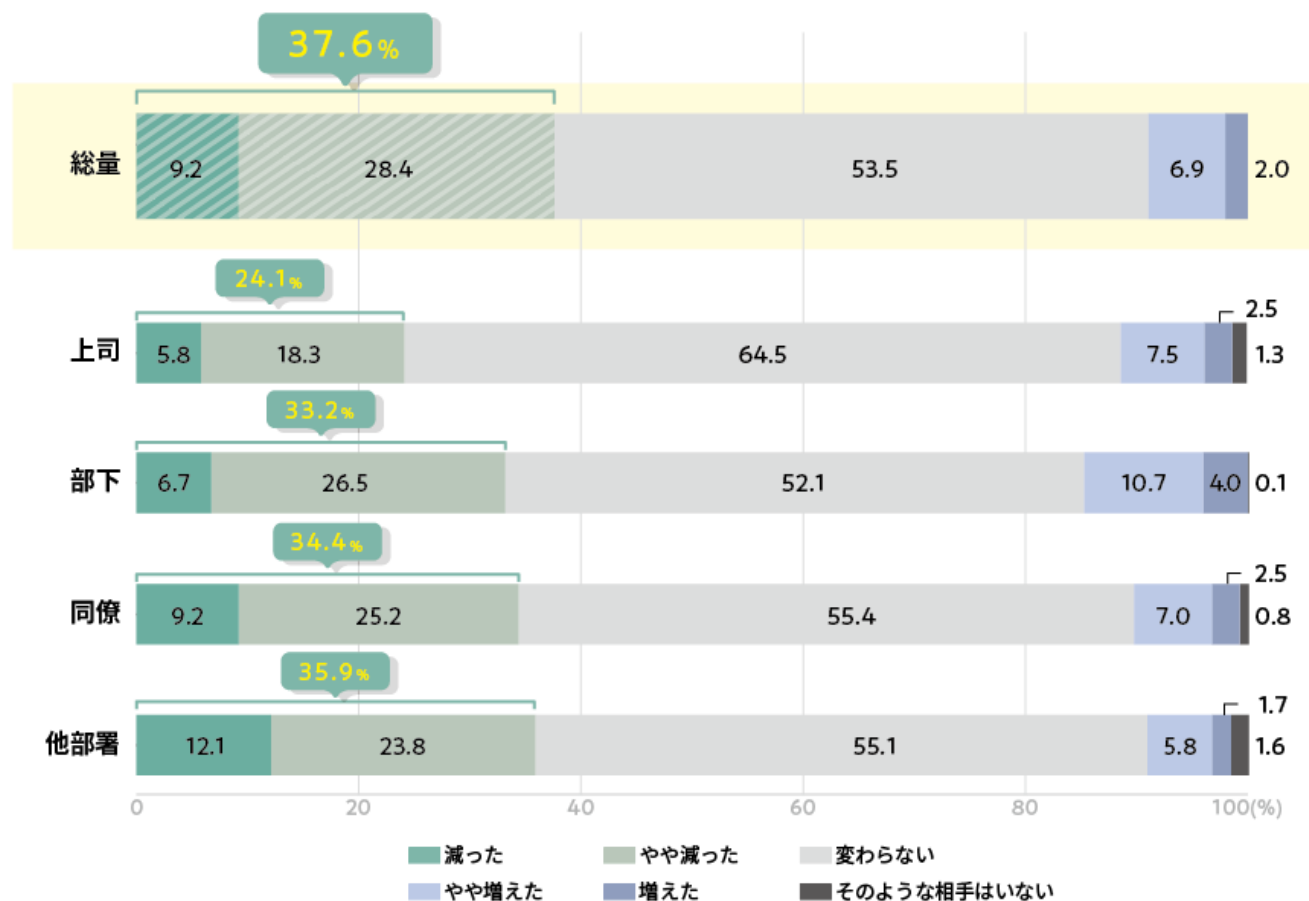
- 1) 中長期的な課題
- 2) 職場内コミュニケーションの工夫
- 3) 職場内コミュニケーションの工夫（従業員規模別）
- 4) 職場の一体感と組織風土の関係
- 5) 会議/会話の目的別有意義な集まり方
- 6) 「プレストや意見交換のための会議」の有意義な集まり方
- 7) コミュニケーション志向別「仕事の充実感」に影響する要因

注：新型コロナウイルス感染症（以下コロナ）流行前と流行後の変化について尋ねた質問については、回答者に以下の通りに教示しています。

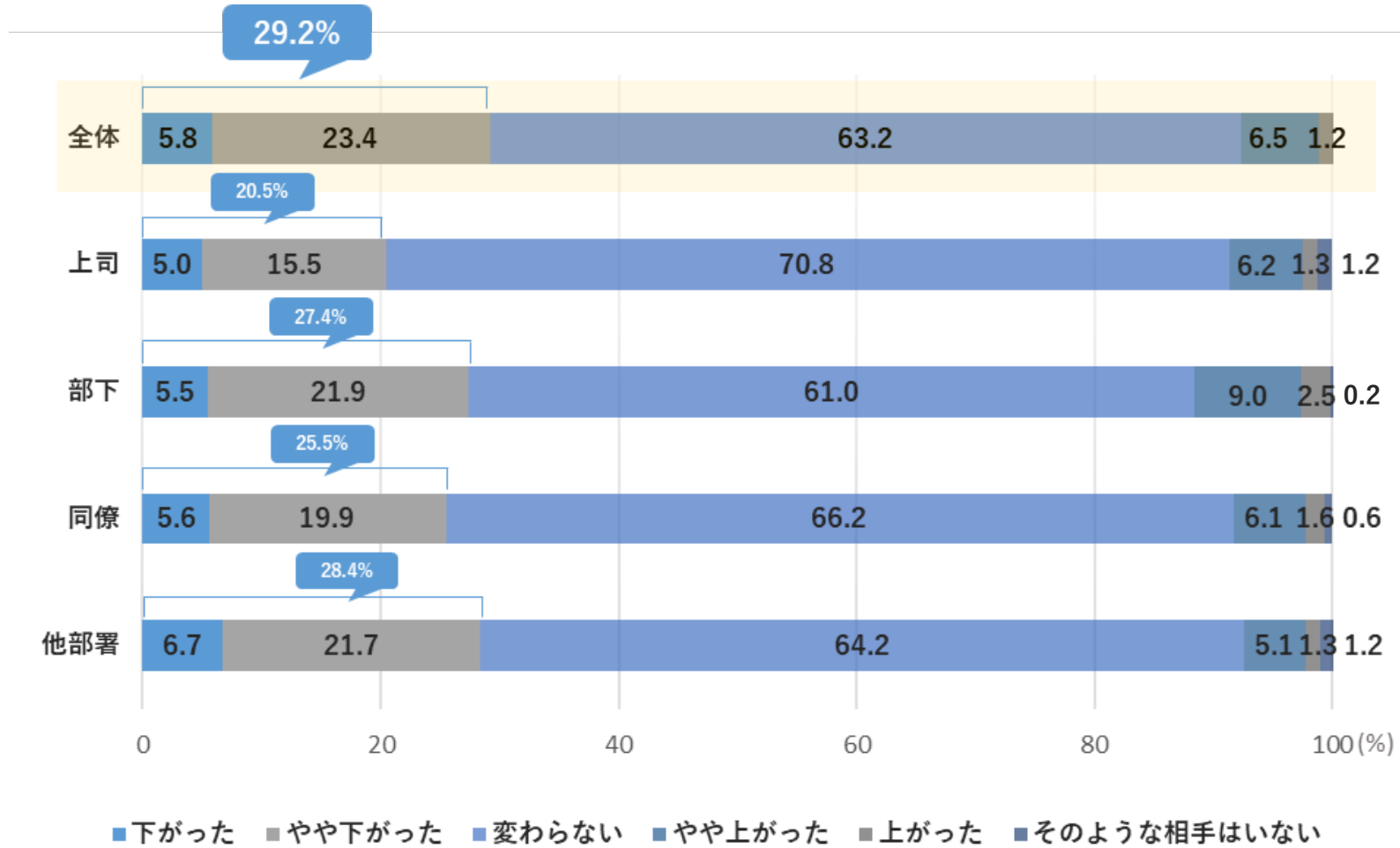
「コロナ前」とは、新型コロナウイルス感染症が流行する以前、2020年3月以前を指します。

「コロナ後」とは、新型コロナウイルス感染症が流行しはじめた2020年4月以降を指します。

コロナ前に比べると、37.6%が、コミュニケーション総量が「減った」と回答。  
 上司とのコミュニケーション量は64.5%が「変化なし」と回答。  
 「減少」の割合がもっとも高いのは「他部署」とのコミュニケーション量で、35.9%が減少。



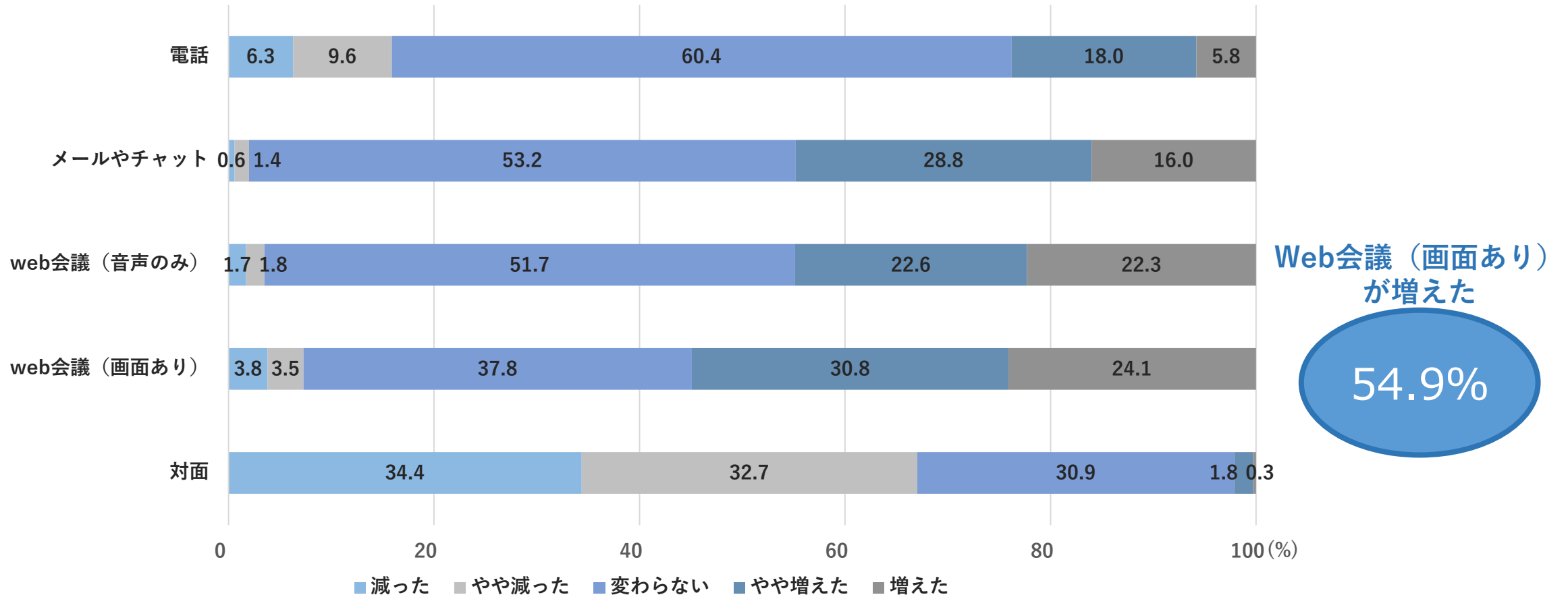
コロナ前と比べて29.2%がコミュニケーション満足度が「下がった」、「やや下がった」と回答。  
 関係者別では「他部署」との満足度の低下（28.4%）が他に比べてより低下。全体の満足度が「変わらない」と回答したのは63.2%。



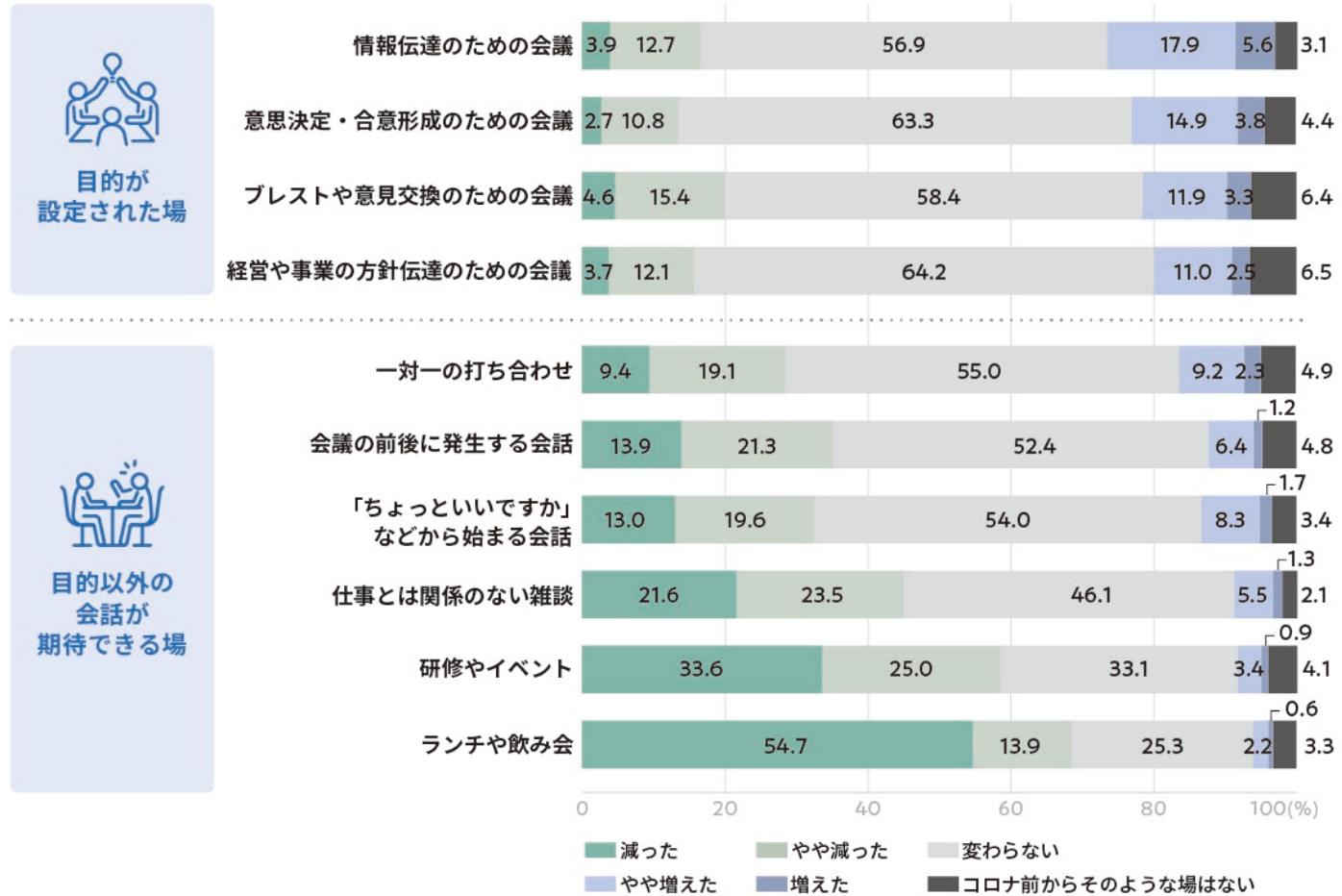
どのような「集まり」が減少したのか、上位10位までを見ると、コロナ禍で開催が難しかったランチや飲み会、研修やイベントといった場に加え、仕事とは関係のない雑談や他部署や社外の人との新たな出会い、たまたまの出会いが減少している人が40%を超えた。

	減った+ やや減った (%)
ランチや飲み会	71.0
研修やイベント	61.1
仕事とは関係のない雑談	46.0
他部署や社外の人との新たな出会い	44.4
たまたま出会ったり、予定していなかった人との情報交換	41.7
職場で偶然聞こえてきた会話や、自然に受け取った情報をもとに仕事をする経験	40.9
会議の前後に発生する会話	37.0
目の前で怒られたり、褒められたりしている先輩をみて、その姿から学びを得る経験	35.8
「ちょっといいですか」などから始まる会話	33.8
職場の一体感や仲間意識	31.5

コミュニケーションツールの活用では、コロナ前と比較して、対面は67.1%で減少（「減った」34.4%「やや減った」32.7%）。web会議（画面あり）は54.9%で増加したのに対し、電話、メールやチャット、音声のみのweb会議の活用については、半数以上で変化がみられない。

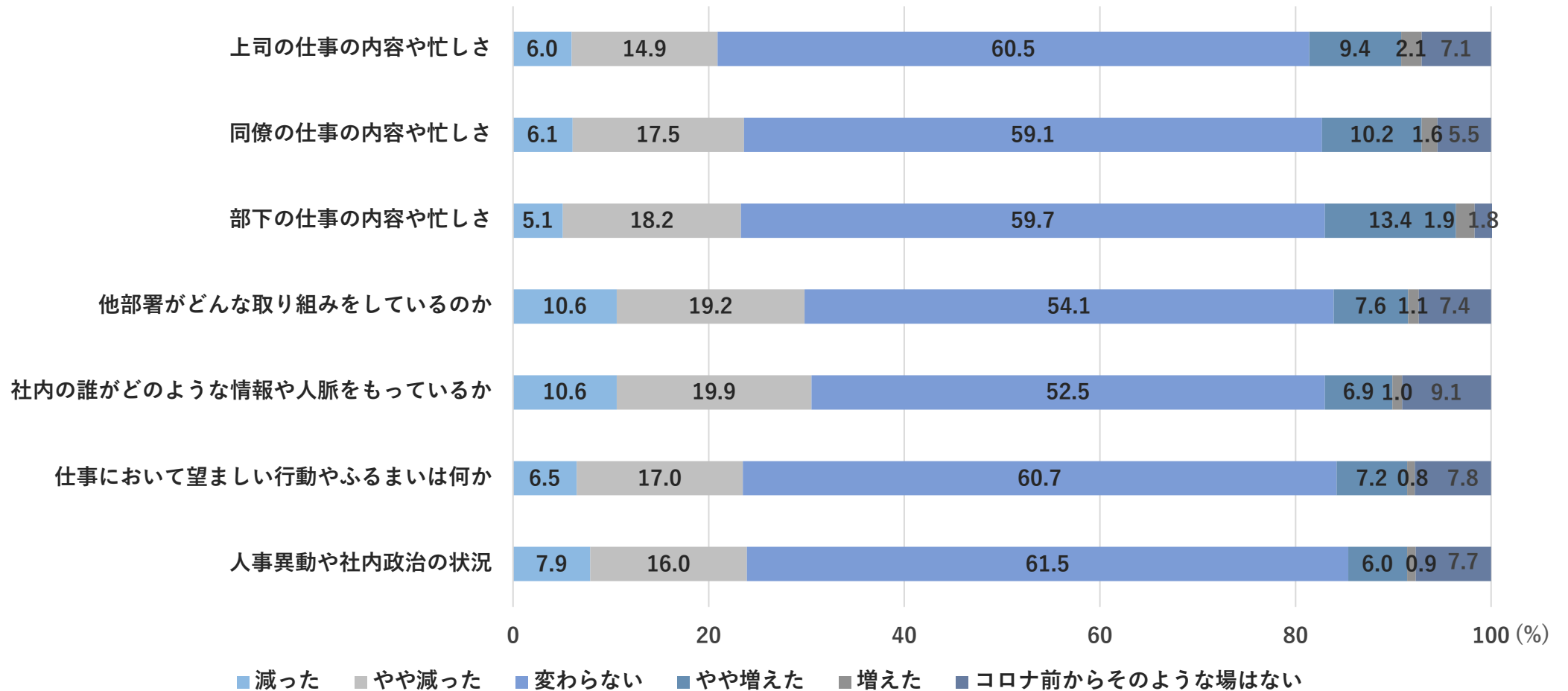


目的が設定された場（「情報伝達のための会議」「意思決定・合意形成のための会議」「ブレインストーミングや意見交換のための会議」「経営や事業の方針伝達のための会議」）のうち、「情報伝達」や「意思決定・合意形成」は、増加が減少を上回った。一方、「仕事とは関係のない雑談」は45.1%が、「会議の前後に発生する会話」は35.2%が「減少」と回答。



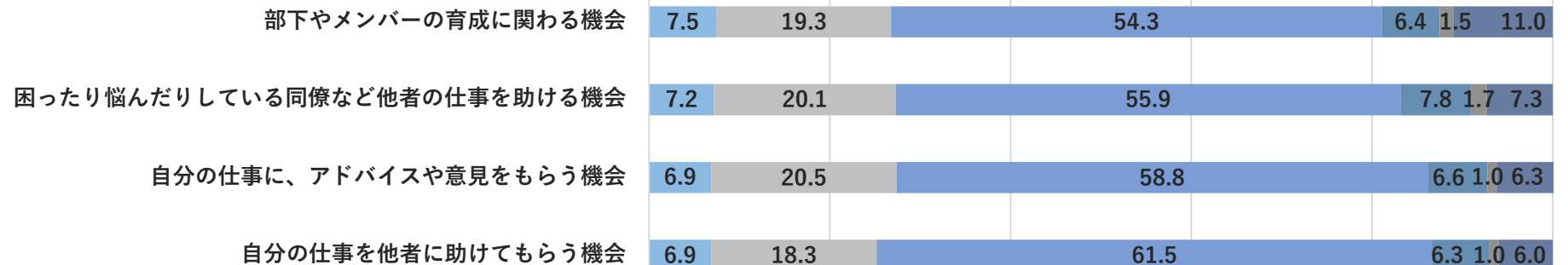


上司・同僚・部下の状況に比べ、他部署の取り組みや社内人脈など、非公式の場で知りえた情報などが「減った」とする人が多い。上司・同僚・部下の仕事を知る機会では、「減った」「やや減った」人が20%以上の一方で、「増えた」「やや増えた」人が約10%。

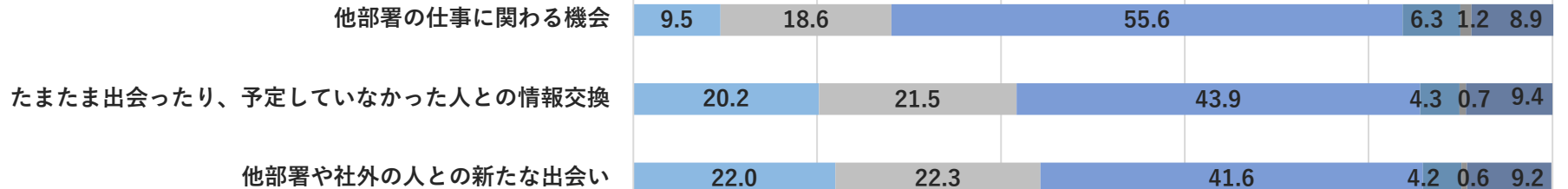


共助・フィードバックの機会は、25%以上の職場で減少し、ネットワーク拡大の機会は、半数弱で減少した。  
 同じ場にいることで自然に得られていた学習経験（受け身の職場学習）は、約40%で減少。

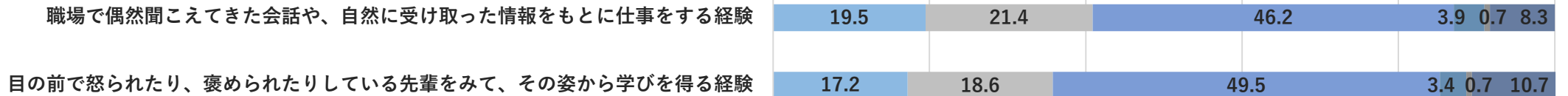
## 共助・フィードバックの機会



## ネットワーク拡大の機会

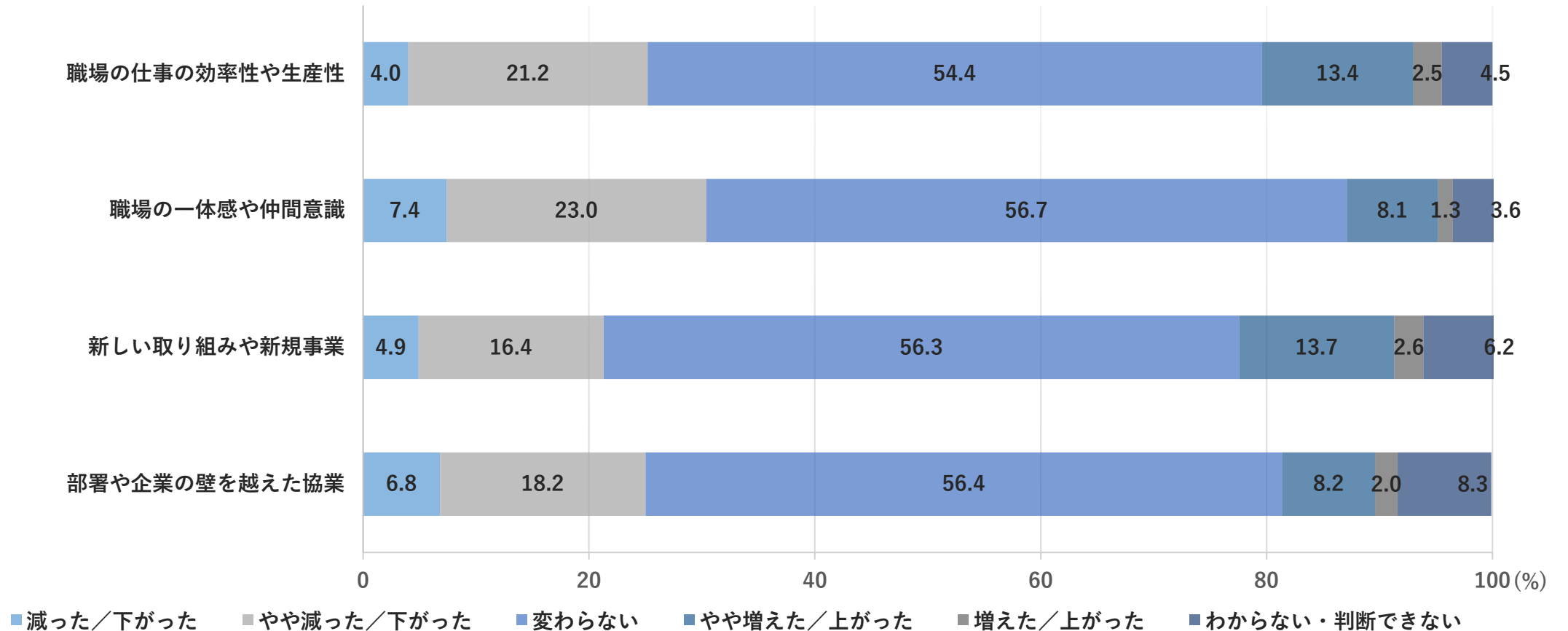


## 受け身の職場学習

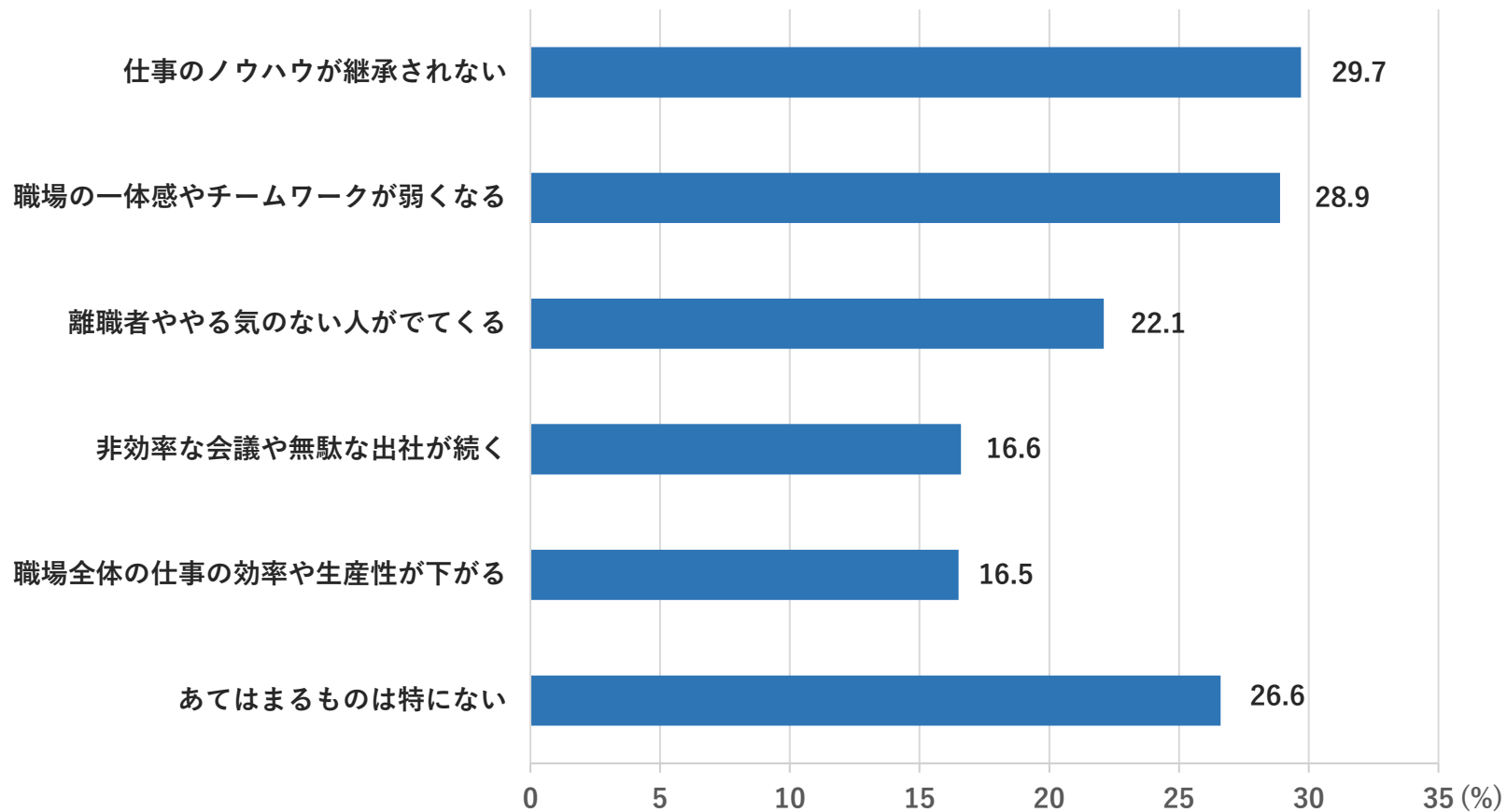


■減った ■やや減った ■変わらない ■やや増えた ■増えた ■コロナ前からそのような場はない

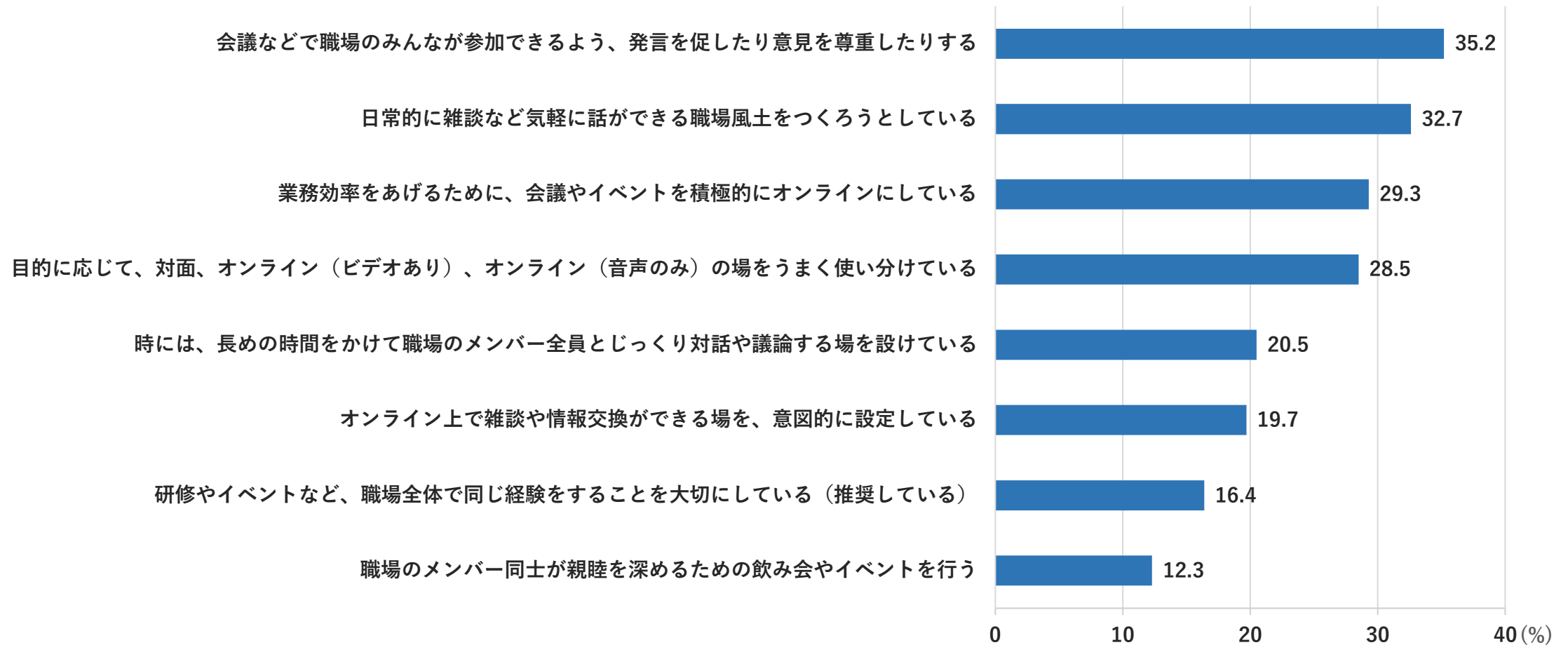
30.4%が「一体感や仲間意識」が「減少」と回答しました。その一方で、約1割が、「一体感や仲間意識」が「増加」と回答。新しい取り組みや新規事業については、21.3%が「減少」と回答する一方、16.3%が「増加」と回答。



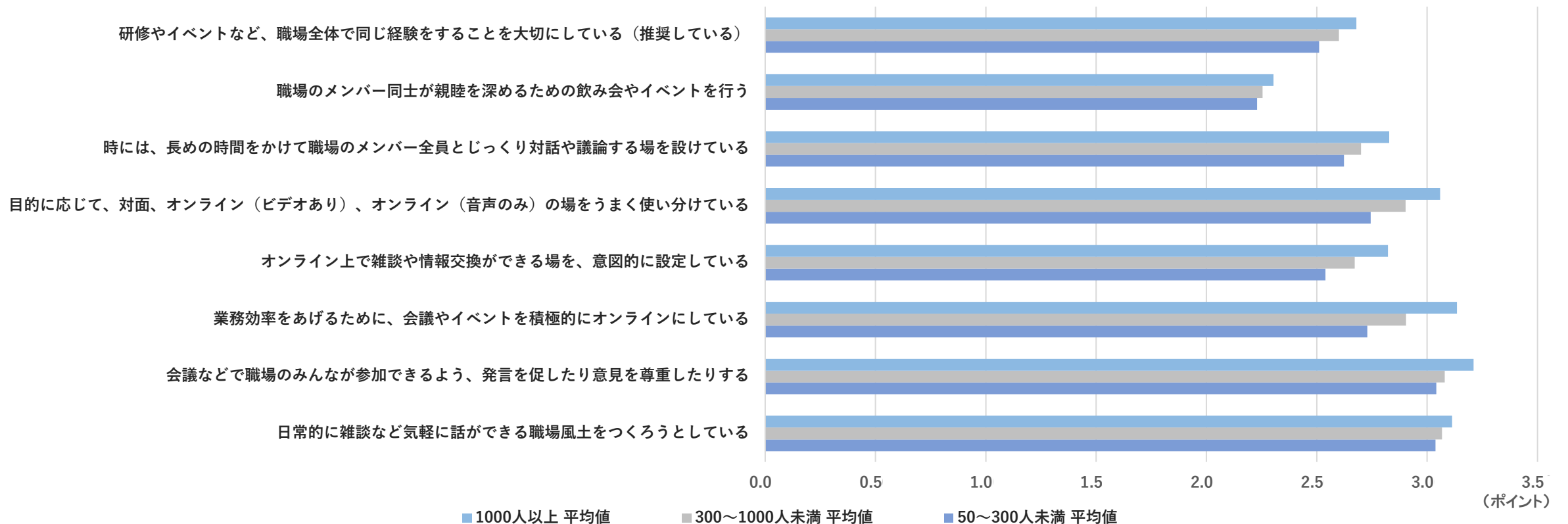
職場のコミュニケーションが変化したことによる中長期的な課題としては、1位：仕事のノウハウが継承されないこと（29.7%）、2位：職場の一体感やチームワークが弱くなること（28.9%）、3位：離職者ややる気のない人が出てくる（22.1%）があげられた。



目的に応じて、対面・オンラインの場をうまく使い分けているのは、28.5%。  
その他の工夫では、会議の全員参加を狙った発言の促し（35.2%）、気軽に話しができる職場風土づくり（32.7%）が行われている。  
不足しがちな雑談の機会をオンラインで意図的に設けているのは19.7%。



職場内コミュニケーションの工夫では、企業規模別に差がみられた。  
300人未満の企業では対応が遅れがちで全体的にスコアが低いことが明らかに。



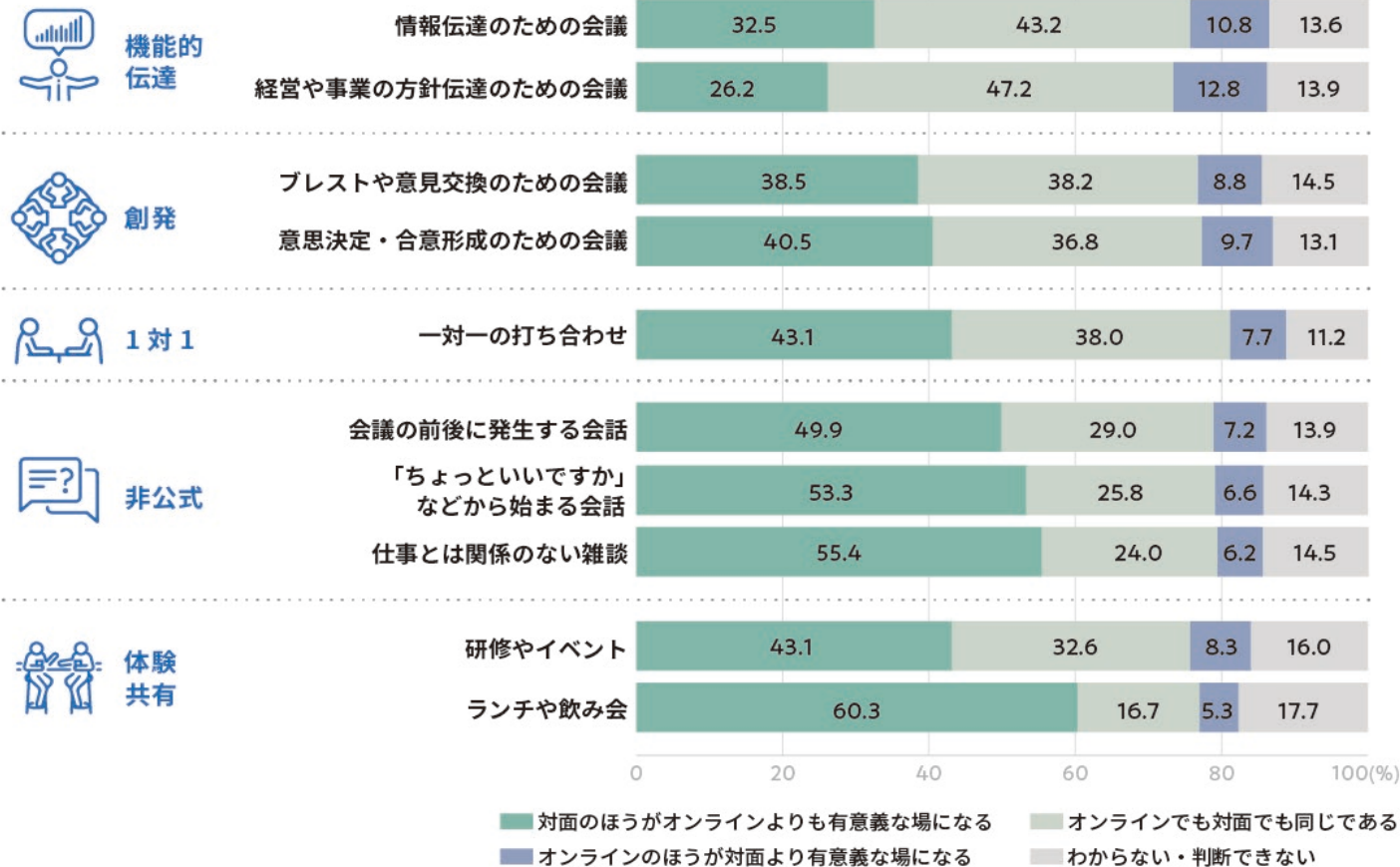
各質問項目について、「あてはまらない」1点、「あまりあてはまらない」2点、「どちらでもない」3点、「ややあてはまる」4点、「あてはまる」5点の平均値を企業規模別（50～300人未満:n=1,284 300～1,000人未満:n=878 1000人以上:n=2,040）で比較した。

「職場の一体感や仲間意識」が減少している群と、増加している群におけるコミュニケーション特徴について平均値を比較したところ、特に差が大きくみられたのは、以下の5項目だった。「職場全体で同じ経験をするを大切にしている（推奨している）」の平均点スコアでもっとも大きな違いがみられている。

	(ポイント)		
	職場の一体感や仲間意識		
	減少群 (a)	増加群(b)	b-a
研修やイベントなど、職場全体で同じ経験をするを大切にしている（推奨している）	2.4	3.1	0.7
経営から出されるメッセージを他のメンバーと共有する機会がある	2.9	3.4	0.6
日常的に雑談など気軽に話ができる職場風土をつくろうとしている	2.9	3.5	0.6
会議などで職場のみんなが参加できるよう、発言を促したり意見を尊重したりする	3.0	3.5	0.5
冗談をいったり本題とは関係のない話をして、場を和ませる	2.9	3.4	0.5

※職場の一体感と組織風土のクロス分析結果。職場の一体感が減少した群(減った・やや減った)と、増加した群(やや増えた・増えた)について、各組織風土項目に対する回答(「あてはまらない」1点、「あまりあてはまらない」2点、「どちらでもない」3点、「ややあてはまる」4点、「あてはまる」5点)の平均値を比較した。

「情報伝達のための会議」・「経営や事業の方針伝達のための会議」などの、「機能的伝達」を目的とした会議については、「オンラインのほうが対面より有意義な場になる」「オンラインでも効果は同じ」とオンラインの有効性を示す回答は半数以上。一方で、「ブレインストーミングや意見交換のための会議」などの創発的な会議は、「対面のほうが有意義」と回答した人と、「オンラインでも対面でも同じ」の回答がほぼ同率。



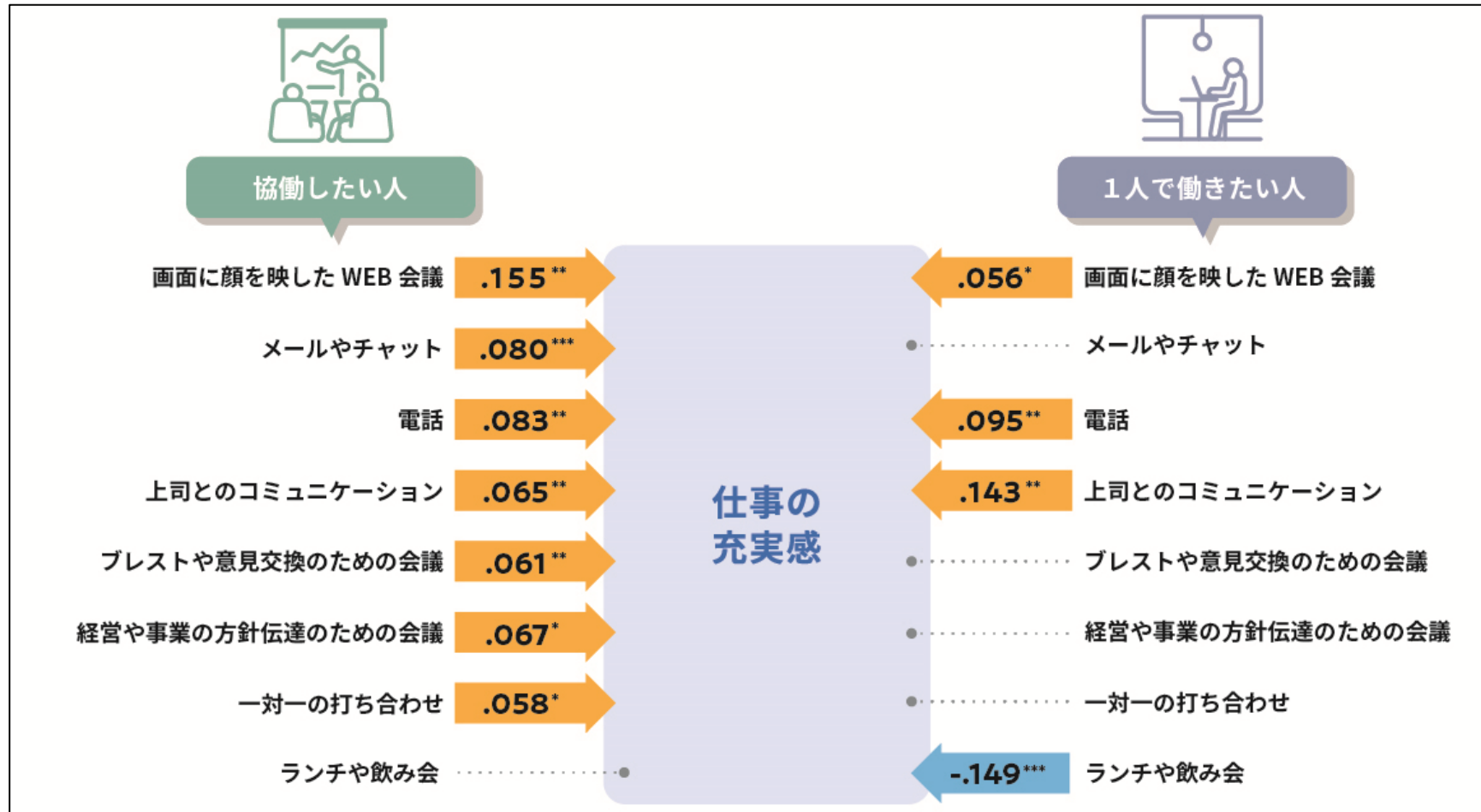


回答者の役職ごとに集計すると、特にブレインストーミングや意見交換のための会議についての回答傾向が異なっていた。管理職では「対面のほうがオンラインよりも有意義な場になる」と回答した割合が44.2%でもっとも高く、一般職では「オンラインでも対面でも同じ」と回答した割合がもっとも高く、37.4%。ただし「わからない」と回答した人も23.4%であった。

	管理職 n=1,499	専門職 n=547	一般 n=1,680
対面が有意義	44.2%	42.0%	32.2%
対面でもオンラインでも同じ	39.2%	37.8%	37.4%
オンラインが有意義	10.2%	10.6%	7.0%
わからない	6.3%	9.5%	23.4%

※表中の網掛けは役職別に最も多く選択された項目

仕事の充実感への影響を分析したところ、協働したい、1人で働きたい、といった個人のコミュニケーション志向の違いによって、仕事の充実感に影響する要因が異なっていた。協働したい人は、「画面に顔を映したWEB会議」「メールやチャット」「電話」「上司とのコミュニケーション」「ブレーストミーティングや意見交換のための会議」「経営や事業の方針伝達のための会議」「一対一の打ち合わせ」が増えると、仕事の充実感が高まる。一方、1人で働きたい人の場合、「画面に顔を映したWEB会議」「電話」「上司とのコミュニケーション」は、協働したい人と同じく仕事の充実感を高めるが、「メールやチャット」などの気軽なコミュニケーション、「ブレーストミーティング」や「方針伝達」、「一対一の打ち合わせ」は協働したい人とは異なり、「充実感」との関係は見られていない。また、「ランチや飲み会」は仕事の充実感を有意に下げている。



\* $p < .05$ , \*\* $p < .01$ , \*\*\* $p < .001$

- 個人特性に関する変数の主成分分析の結果から「親和特性」と「援助特性」を導出
- 親和特性と援助特性それぞれをk-means法による非階層クラスター分析により親和特性低群・高群
- 全サンプルによる重回帰分析(ステップワイズ法(AIC基準))によって変数を選定
- 個人の成果に関する変数の主成分分析の結果から「仕事の充実感」と「仕事の満足感」の主成分得点を算出
- 3で選択された変数を説明変数、4で算出された「仕事の充実感」を目的変数とし、2で導出された親和特性高群・低群を集団とした多母集団同時分析を実施した。適合度指標は、飽和モデルのため  $\chi^2(16)=296.045, p < .001, CF=1.00, TL=1.00, RMSEA=0.00$ 。

図の簡略化のために、有意ではない変数のパスを除外した。