

慶應義塾大学大学院SDM研究科 × iTiDコンサルティング
『幸せと業務成果の両立を考える』セミナー

業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは

2014年10月29日
株式会社iTIDコンサルティング
榎本 将則
(enomoto@itid.co.jp)

1. iTiDコンサルティング紹介
2. 人材を取り巻く環境
3. 業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは
4. 業務成果を出すために大事にすべき行動特性と幸せの4つの因子

▶ 1. iTiDコンサルティング紹介

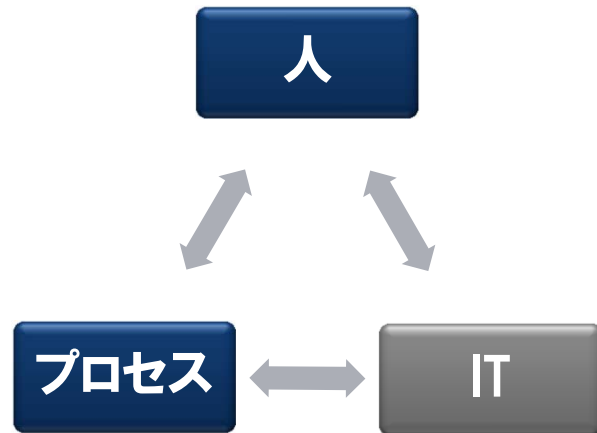
2. 人材を取り巻く環境

3. 業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは

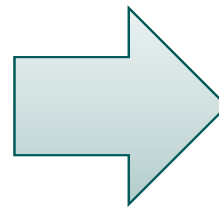
4. 業務成果を出すために大事にすべき行動特性と幸せの4つの因子

- 社名 株式会社 アイティアイディコンサルティング
- 設立 2001年6月
- 社員数 46名(2014年10月1日現在)
- 主な業務 業務改革コンサルティング 人材育成 業務診断

人とプロセスをスコープとして確かな方向性と推進力を提供し
モノ・コトづくり企業の価値向上と効率化をもたらします



人材育成とプロセス化による変革



製造業で培った人材育成・
業務改革ノウハウをベースに
IT・サービス業・金融業界でも
ご提供し、更に進化・発展

他、多数業界にて実績あり

■ 人材育成支援

▶ ニコン様（セミナー発表実績あり）

- “人財”と“プロセス”を両輪とした業務改革 原理原則を考えられる若手人材育成

▶ 複写機メーカー様

- リーダー像の構築と実務支援 イノベーション人材の発掘、育成

▶ 製薬会社様

- 突破、実践力獲得による組織強化
他

■ 業務改革支援、新事業立案・新商品開発支援

▶ トヨタ自動車様（セミナー発表実績あり）

- 自工程完結を実現する開発プロセス構築、実践

▶ 化粧品メーカー様

- 新商品企画と将来のビジネスモデルの変革

▶ 飲料会社様

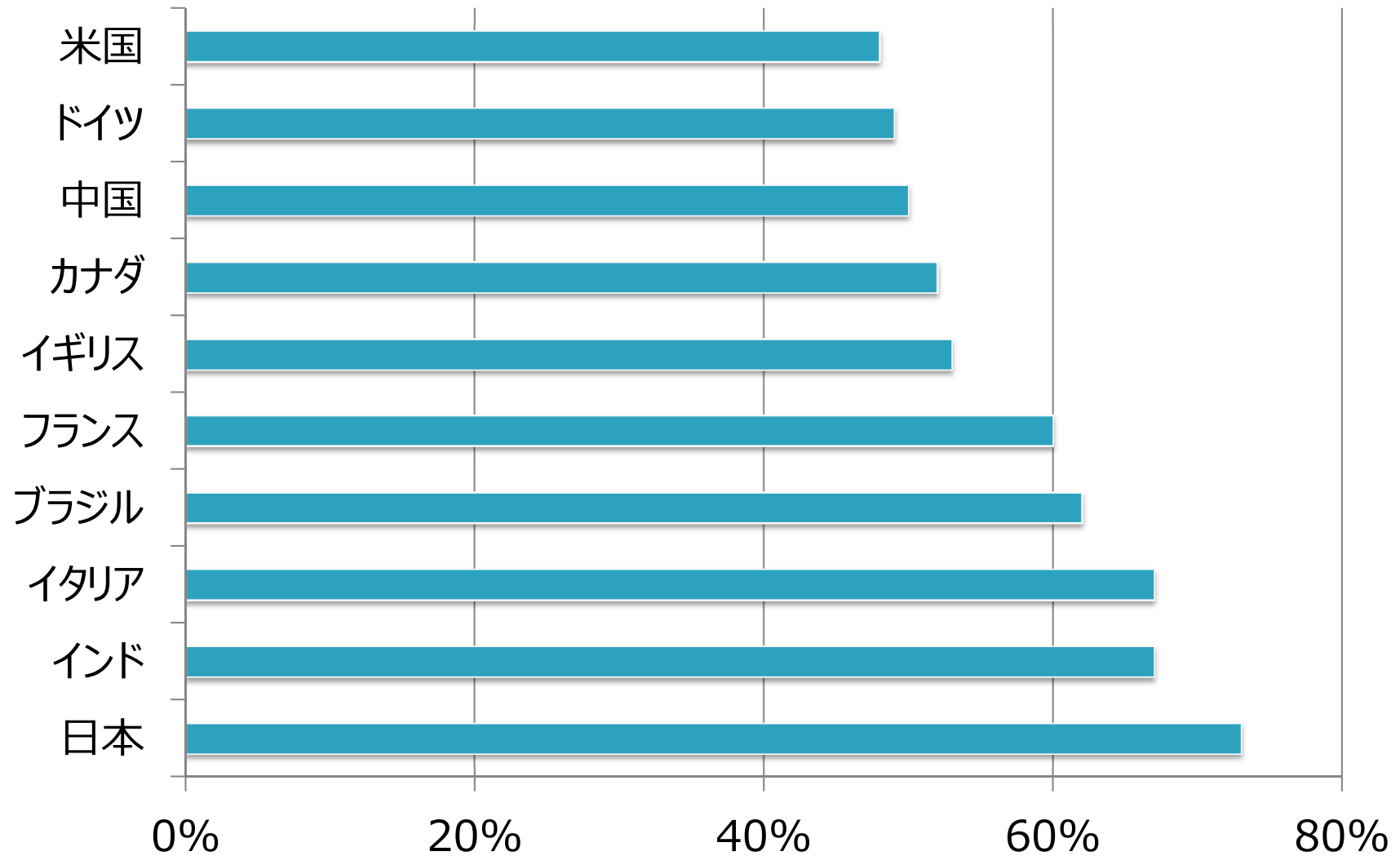
- 市場に新しい価値を届ける新商品の企画、開発支援
他

1. iTiDコンサルティング紹介

▶ 2. 人材を取り巻く環境

3. 業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは

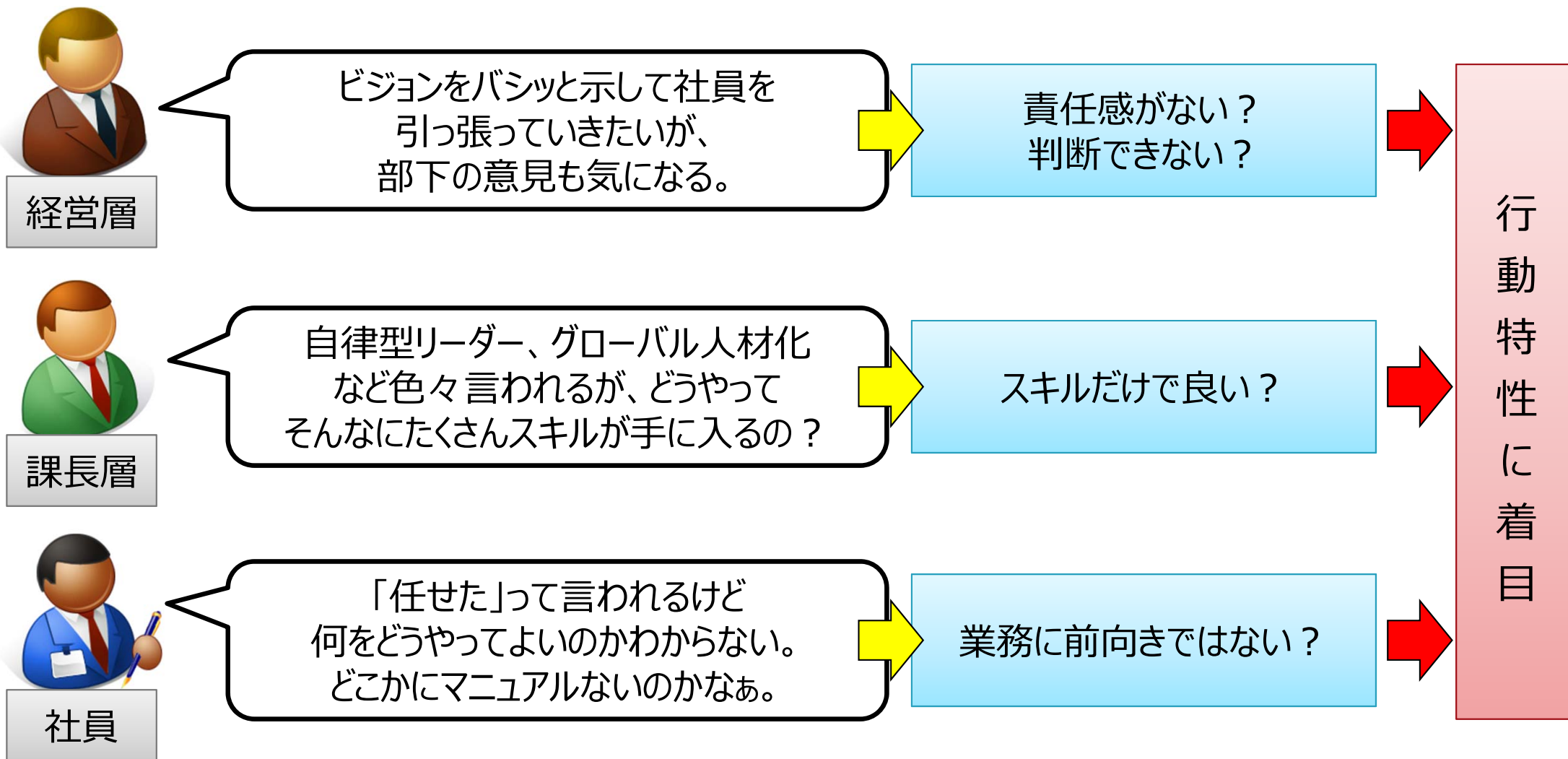
4. 業務成果を出すために大事にすべき行動特性と幸せの4つの因子



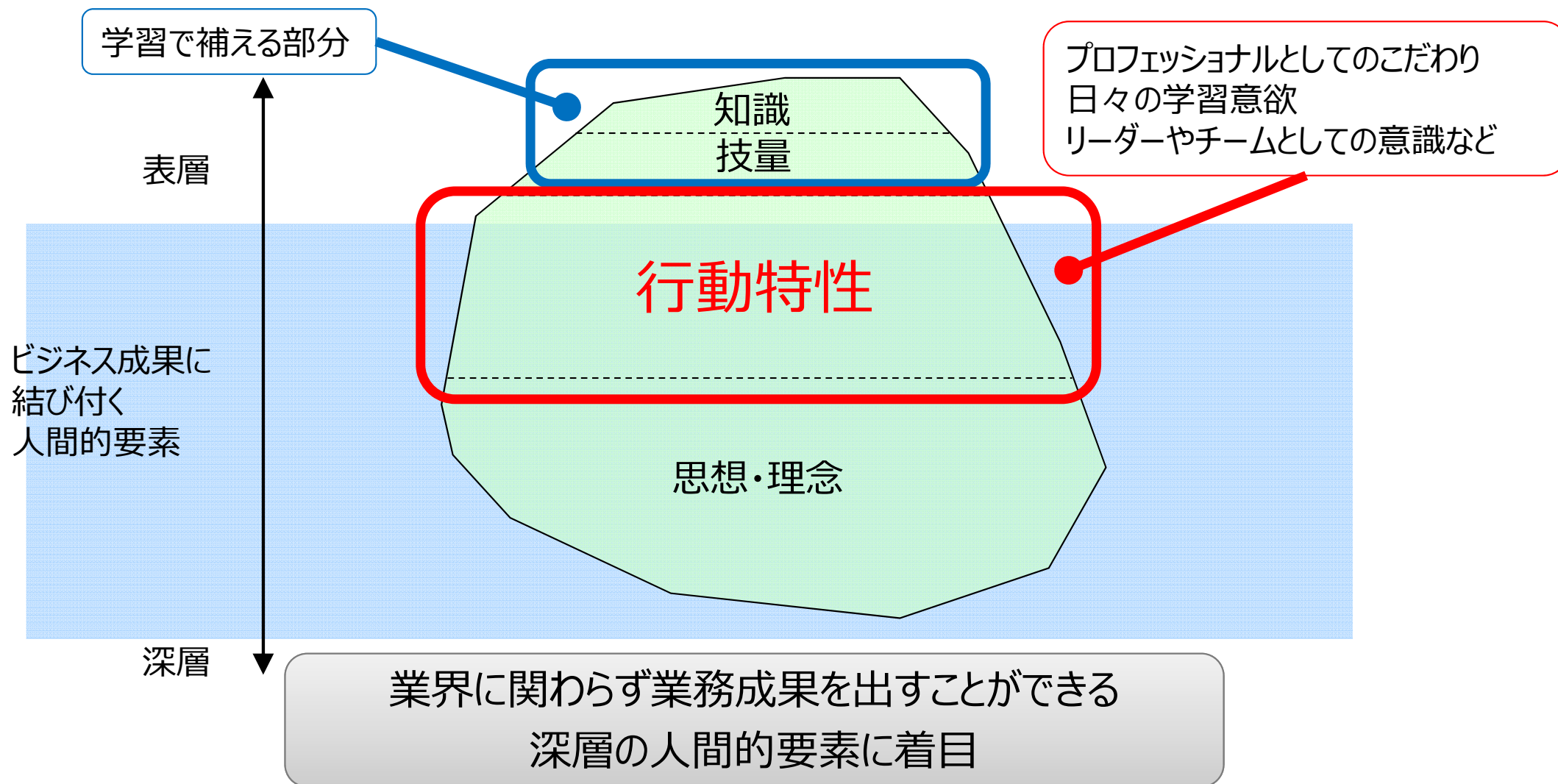
出所：2013年5月24日：日経産業新聞
ヘイコンサルティンググループ調べ



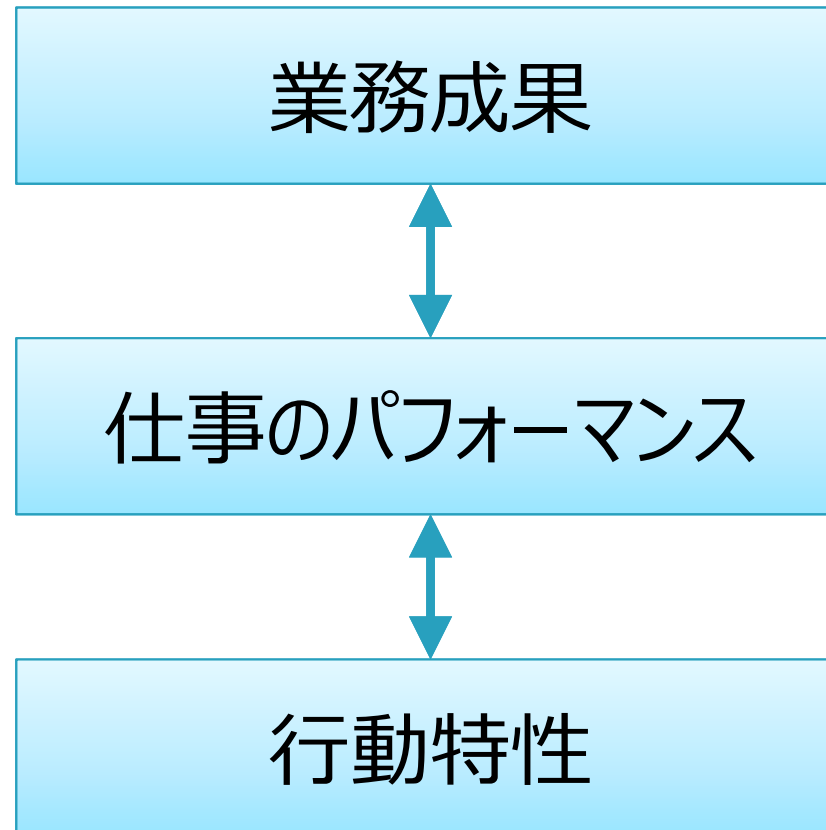
- 現在のビジネス環境において発生している課題を解決するため、知識や技量を発揮する源である“行動特性”に着目



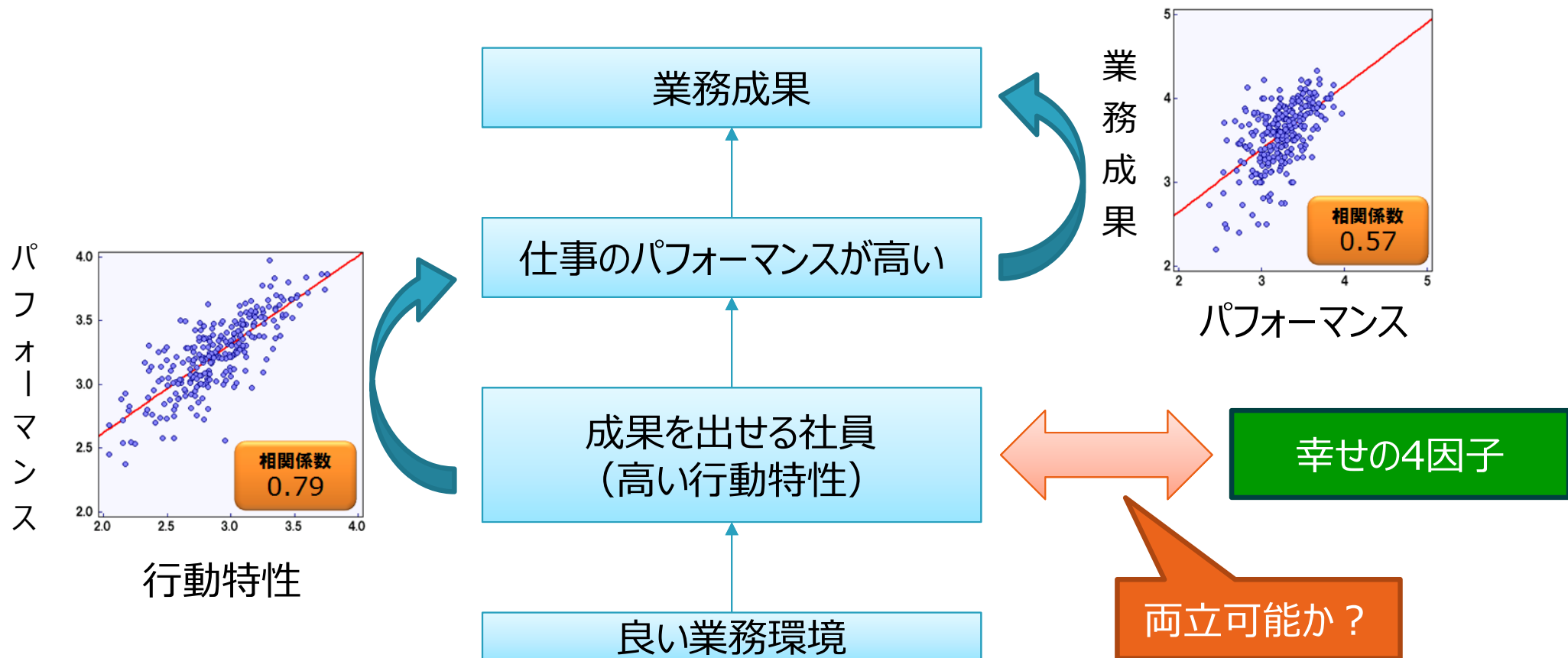
- 優れた行動に結びつく個人特性（習慣、癖、こだわり、思いなど）の要素である。



- iTiDコンサルティングでは行動特性を測定する「人材力調査」を開発し、お客様の組織的な強み・弱みを調査している。
 - ▶ 行動特性に加えて業務成果と仕事のパフォーマンス（業務遂行度合い）を測定し、それらの関係を紐解くことで人材育成の目指す姿を把握することができる。



- 業務成果と業務パフォーマンスの関係性調査の結果から、業務成果の2次要因として行動特性が強く影響していることが明らかとなっている。
- 本日は人材力調査の分析結果からわかる「業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性」と「幸せ四因子との関係性」についてご紹介する。



1. iTiDコンサルティング紹介

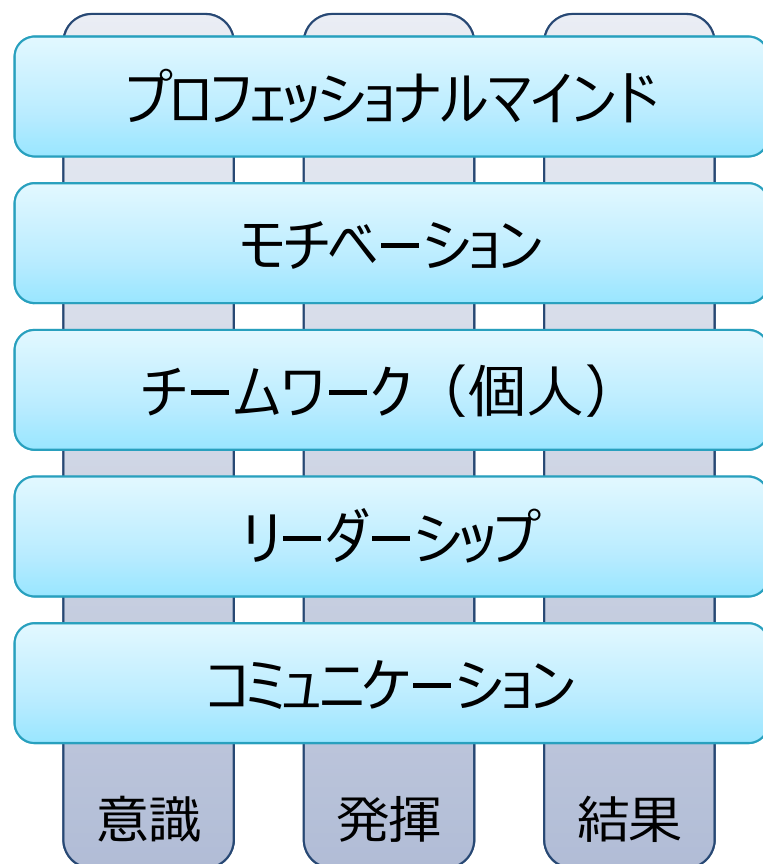
2. 人材を取り巻く環境

▶ 3. 業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは

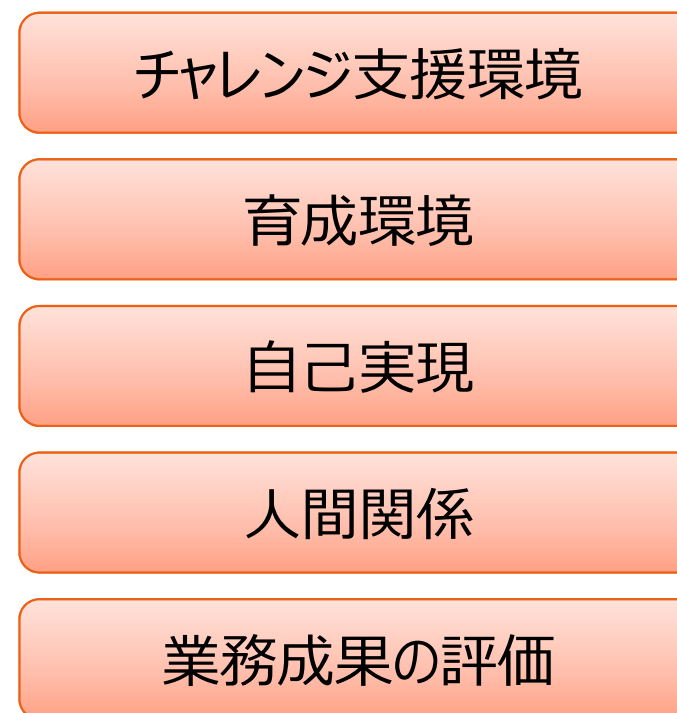
4. 業務成果を出すために大事にすべき行動特性と幸せの4つの因子

- 人材（行動特性）を26の指標で見える化し、国内の企業（製造業、銀行など）に所属する10,000名以上を調査する。
 - ▶ 行動特性は「意識（心がけ）」「発揮（行動）」「結果（成果）」の軸で設定している。
- 行動特性に影響を与える業務環境も含めて調査する。

人材（人の行動特性）



業務環境



- 設問に対し「1（全くあてはまらない）～5（非常に良くあてはまる）」で回答。

プロフェッショナルマインド	価値ある成果、製品・サービスを創出する事へこだわりを持っていますか？
	担当している製品・サービスの顧客要求を把握して業務に取り組んでいますか？
	関連部門への影響を常に考えて業務に取り組んでいますか？
	自社および競合他社の強み・弱みを把握できていますか？
	好奇心・探究心を持って、自分の専門分野以外の製品・サービスを学んでいますか？
チームワーク	これだけは他人に負けないという業務に活かせる専門性を持っていますか？
	他のメンバーを信頼するように心がけていますか？
	業務関係者と壁を作らず、自ら積極的に情報交換を行っていますか？
	チームにおける自分およびメンバーの特性と役割を把握できていますか？
	他のメンバーから信頼されていますか？
	組織における関係者の利害関係を把握していますか？
	目標に向かってメンバーと一体になれていますか？

リーダーシップ	情熱と使命感を持って日々の業務に取り組んでいますか？
	日々の業務で、周囲に良い影響を与えるべく行動するよう心がけていますか？
	周囲に対して自分の考え・思いを発信し、協力を得ることができていますか？
	“メンバー全員が一体となるための目標”を共有できていますか？
	日々の成功体験と適度な危機意識を周囲と共有できていますか？
モチベーション	周囲が動き易いよう、迅速な判断・決断ができていますか？
	担当業務、製品、サービスに思い入れがありますか？
	今の仕事に価値を見出していますか？
	今の仕事に対して前向きに取り組んでいますか？
	自らの行動を振り返り、課題を見付け、解決するよう行動していますか？
コミュニケーション	自発的に未知の領域にチャレンジしていますか？
	相手の話の中身だけでなく、その背景も理解する事を心がけていますか？
	自分の意見を相手に分かり易くつたえられる様工夫していますか？
	業務関係者とお互いに十分な意思の疎通が行えていますか？

- 設問に対し「1（全くあてはまらない）～5（非常に良くあてはまる）」で回答。

業務環境に関する設問

チャレンジが支援される業務環境ですか？

能力を引き出してくれる人がいますか？

現在の業務を通して自己実現ができますか？

共に働きたいと思える人がいますか？

業務成果に対する評価に納得していますか？

■ 参加企業

- ▶ トヨタ自動車株式会社、日産自動車株式会社、株式会社 本田技術研究所、マツダ株式会社
キヤノン株式会社、株式会社 ニコン、ヤンマー株式会社、滋賀銀行、
リタケカンパニーリミテド、株式会社 亀屋万年堂
など 100社以上の企業

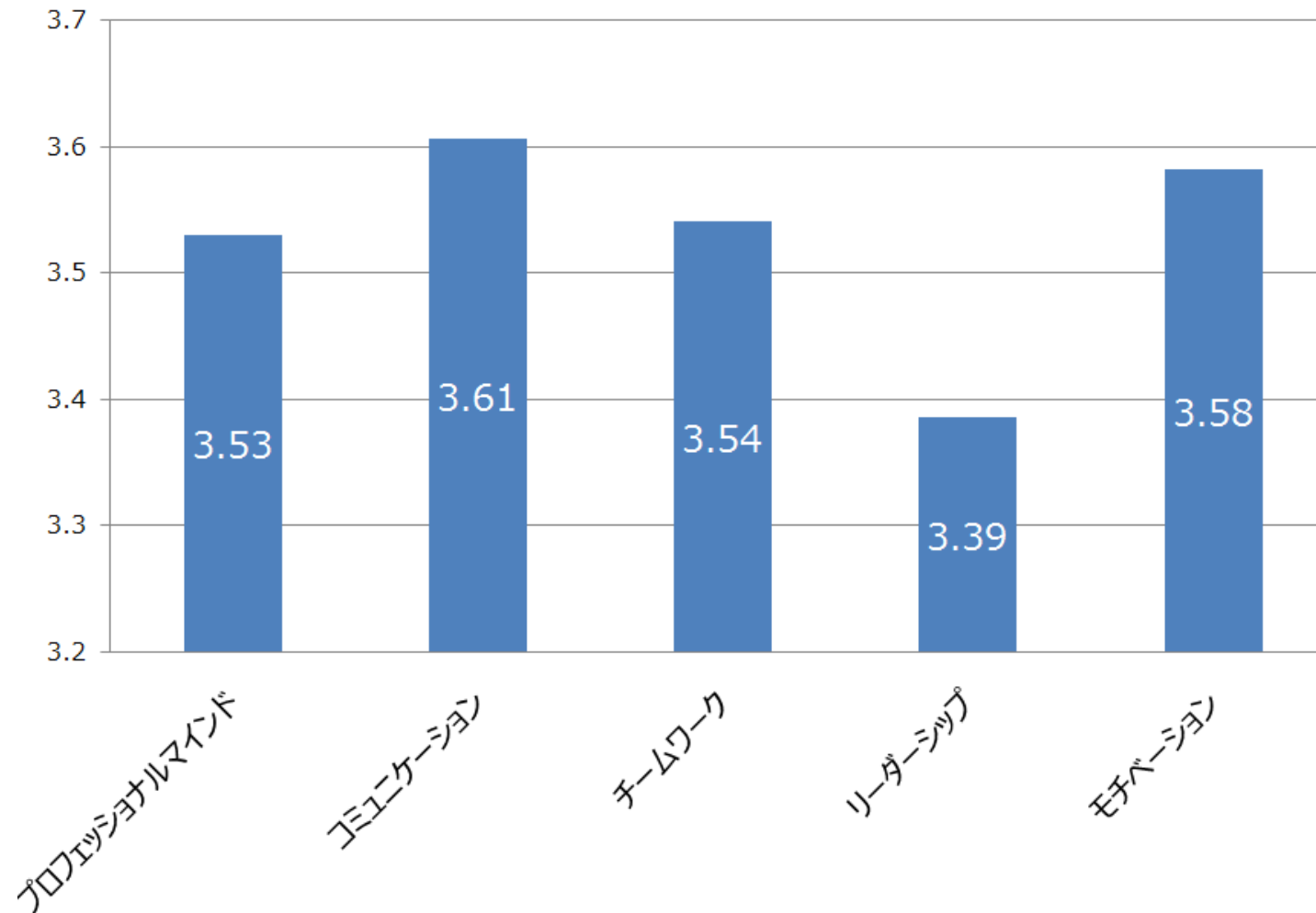
■ 調査方法

- ▶ WEBによるアンケート形式（5段階評価）

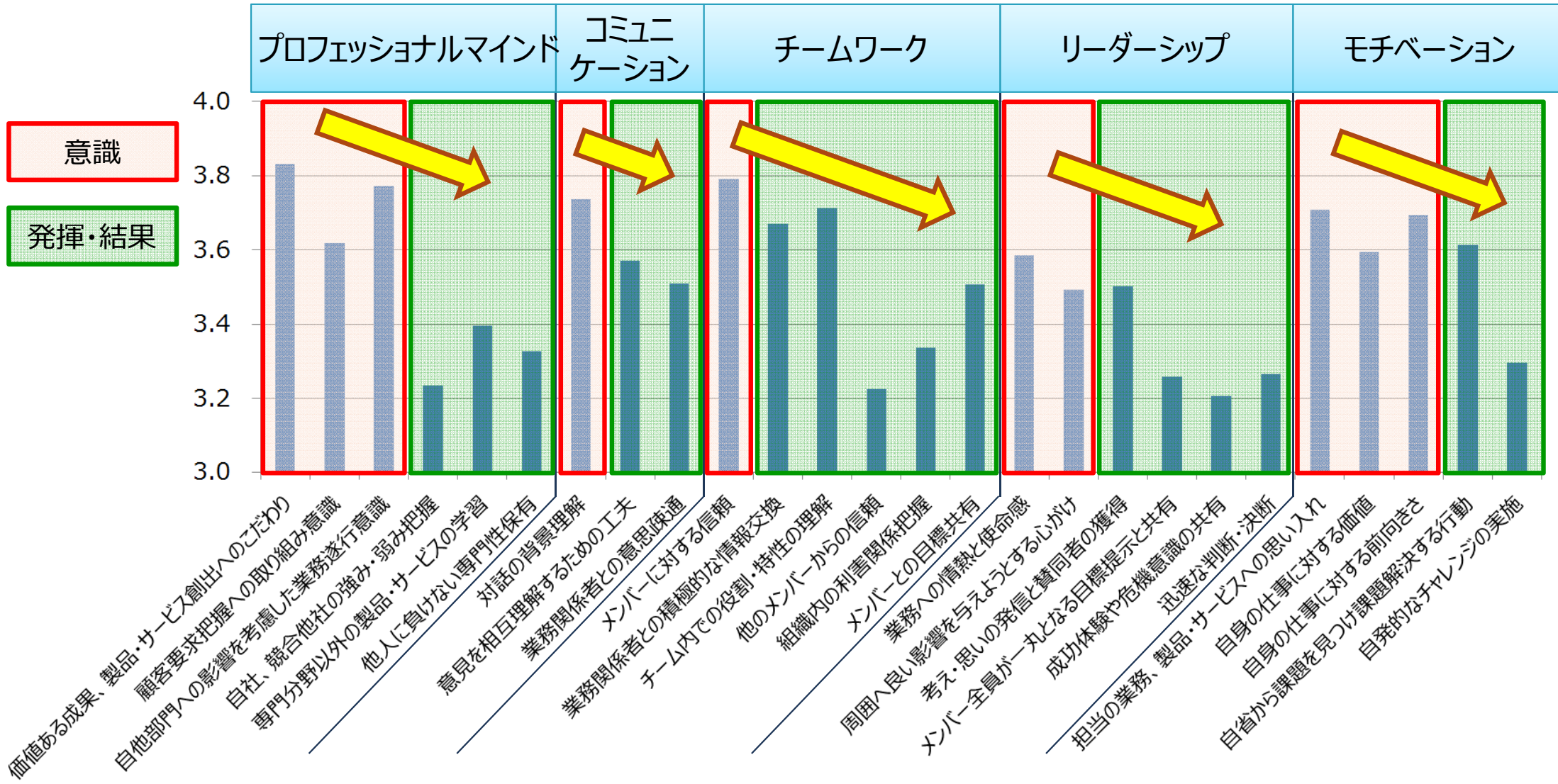
■ 調査期間

- ▶ 2013年10月～2014年3月

- 他のカテゴリと比較してリーダーシップに関する行動特性が低い。
 - ▶ 業務成果を出すために重要と思われる行動特性が低い。



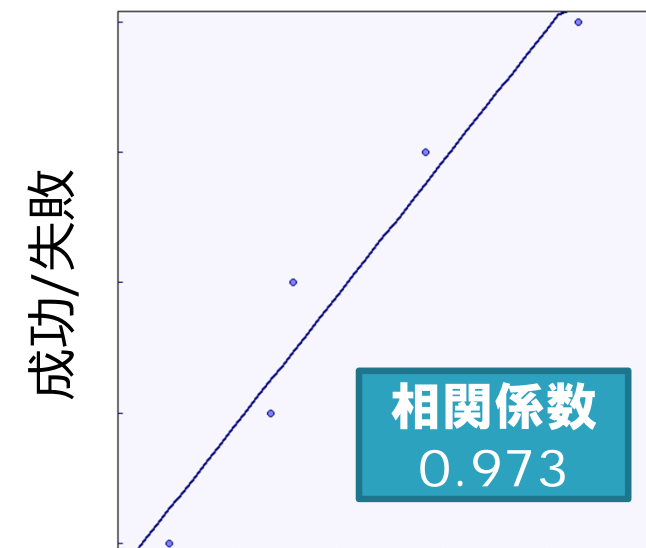
- 各カテゴリ内において結果にばらつきがある。
 - ▶ 意識はしているが、結果に結びついていない現状がうかがえる。



■ 全ての行動特性は業務成果と相関が高い。

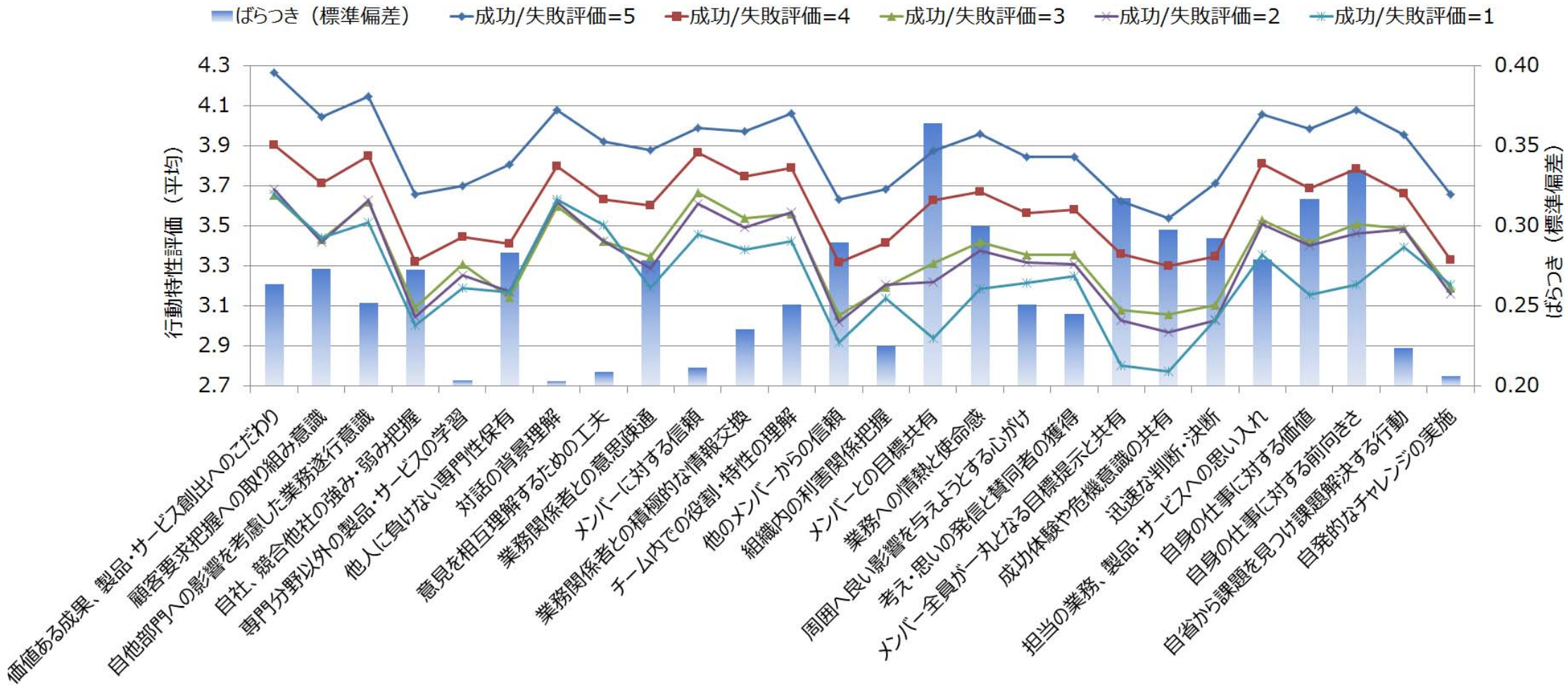
カテゴリ	行動特性項目	相関係数
プロフェッショナル マインド	価値ある成果、製品・サービス創出へのこだわり	0.864
	顧客要求把握への取り組み意識	0.873
	自他部門への影響を考慮した業務遂行意識	0.932
	自社、競合他社の強み・弱み把握	0.923
	専門分野以外の製品・サービスの学習	0.945
コミュニ ケーション	他人に負けない専門性保有	0.849
	対話の背景理解	0.834
	意見を相互理解するための工夫	0.793
チームワーク	業務関係者との意思疎通	0.959
	メンバーに対する信頼	0.989
	業務関係者との積極的な情報交換	0.969
	チーム内での役割・特性の理解	0.946
	他のメンバーからの信頼	0.944
	組織内の利害関係把握	0.912
リーダーシップ	メンバーとの目標共有	0.990
	業務への情熱と使命感	0.973
	周囲へ良い影響を与えようとする心がけ	0.952
	考え・思いの発信と賛同者の獲得	0.942
	メンバー全員が一丸となる目標提示と共有	0.981
	成功体験や危機意識の共有	0.990
モチベーション	迅速な判断・決断	0.909
	担当の業務、製品・サービスへの思い入れ	0.964
	自身の仕事に対する価値	0.971
	自身の仕事に対する前向きさ	0.980
	自省から課題を見つけ課題解決する行動	0.925
	自発的なチャレンジの実施	0.825

業務の成功/失敗評価と
各行動特性の相関を確認



【リーダーシップ】
業務への情熱と使命感

- 業務成果を出せている集団/出せていない集団において、ばらつきの大い行動特性がキーとなっている。
- ▶ 行動特性が高くてもばらつきが少なければ差別化要因になりにくい。



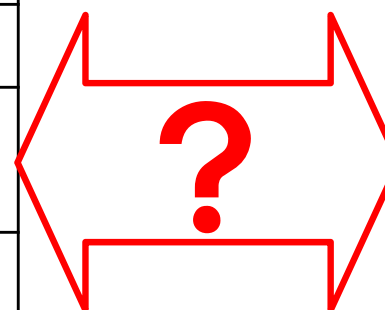
カテゴリ	行動特性	質問内容
プロフェッショナル マインド	他人に負けない 専門性保有	これだけは他人に負けないという業務に活かせる 専門性を持っていますか？
チームワーク	他のメンバーからの信頼	他のメンバーから信頼されていますか？
	目標に対する一体感	目標に向かってメンバーと一体になれていますか？
リーダーシップ	業務への情熱と使命感	情熱と使命感を持って日々の業務に取り組んでいますか？
	メンバー全員が一丸となる目標提示と共有	“メンバー全員が一体となるための目標”を共有できていますか？
	成功体験や危機意識の共有	日々の成功体験と適度な危機意識を周囲と共有できていますか？
	迅速な判断・決断	周囲が動き易いよう、迅速な判断・決断ができていますか？
モチベーション	自身の仕事に対する価値	今の仕事に価値を見出していますか？
	仕事に対する前向きさ	今の仕事に対して前向きに取り組んでいますか？

1. iTiDコンサルティング紹介
2. 人材を取り巻く環境
3. 業務成果を出せる人間が大切にしている行動特性とは

▶ 4. 業務成果を出すために大事にすべき行動特性と幸せの4つの因子

- 業務成果に貢献する行動特性と幸せの4因子との関係性を検討する。

カテゴリ	行動特性
プロフェッショナルマインド	他人に負けない専門性保有
チームワーク	他のメンバーからの信頼
	目標に対する一体感
リーダーシップ	業務への情熱と使命感
	メンバー全員が一丸となる目標提示と共有
	成功体験や危機意識の共有
	迅速な判断・決断
モチベーション	自身の仕事に対する価値
	仕事に対する前向きさ



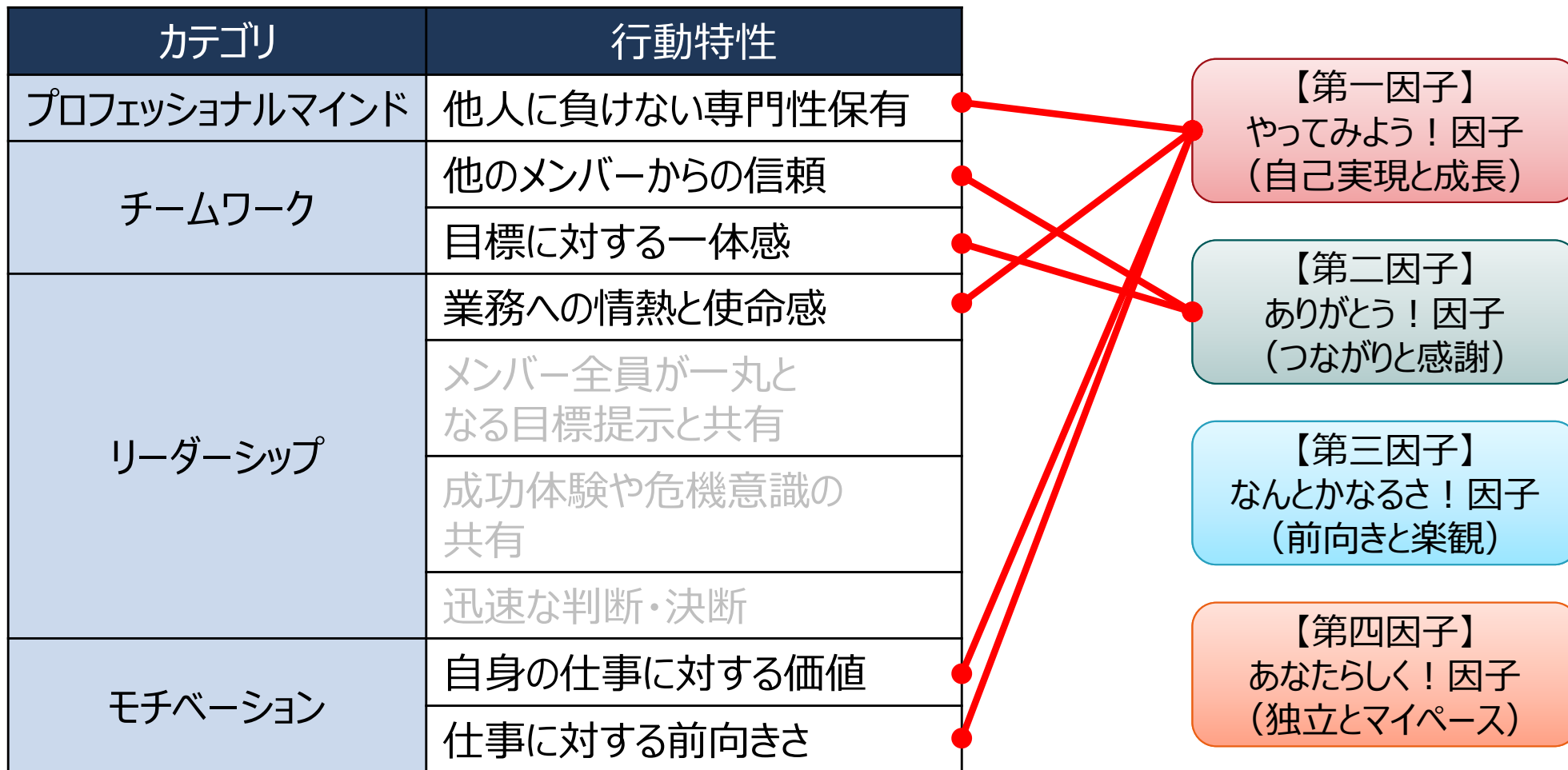
【第一因子】
やってみよう！因子
(自己実現と成長)

【第二因子】
ありがとう！因子
(つながりと感謝)

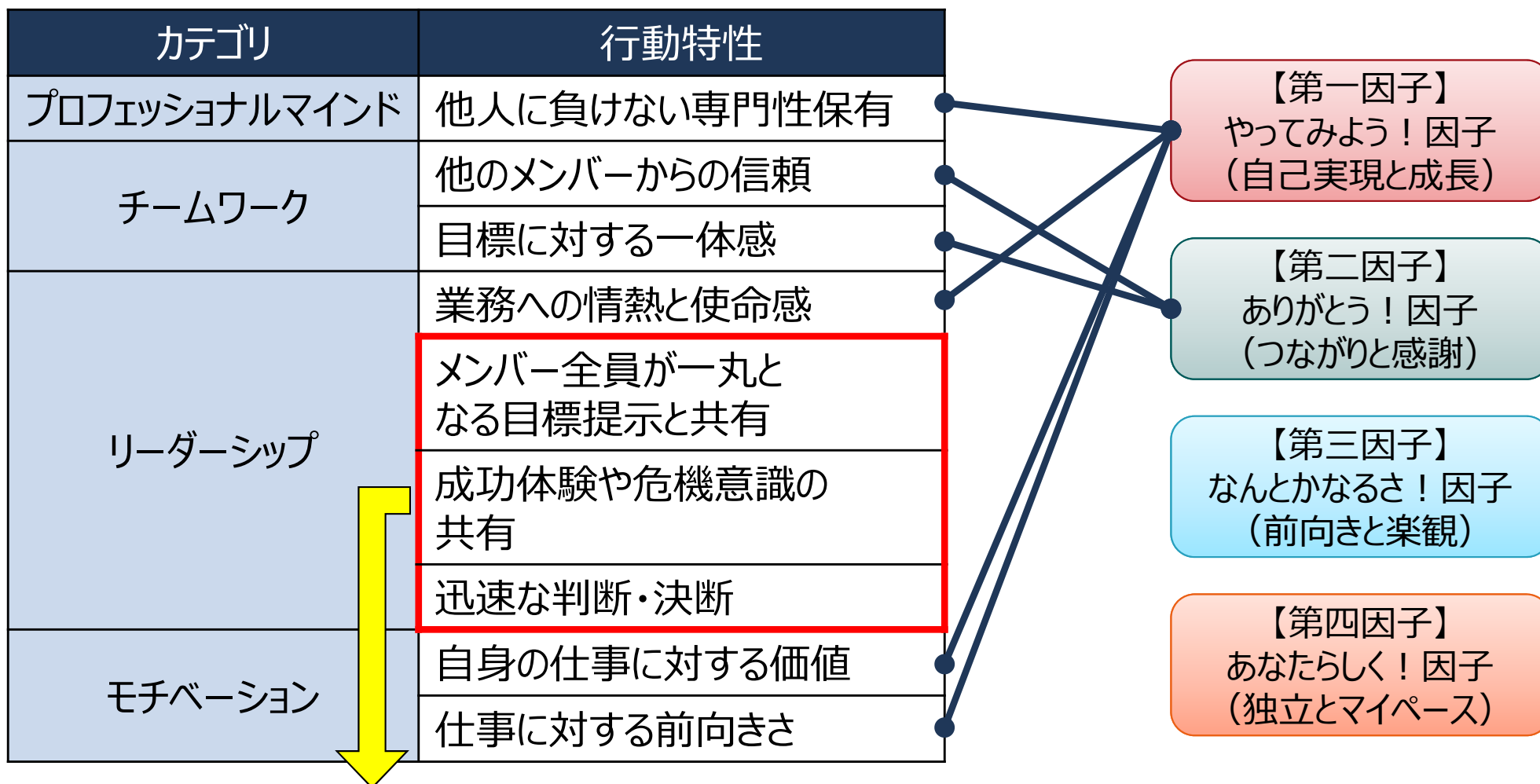
【第三因子】
なんとかなるさ！因子
(前向きと楽観)

【第四因子】
あなたらしく！因子
(独立とマイペース)

- 業務成果に貢献する行動特性は、「自己実現と成長」、「つながりと感謝」に繋がりが多く、業務成果を出す人間は幸せである可能性が高い。

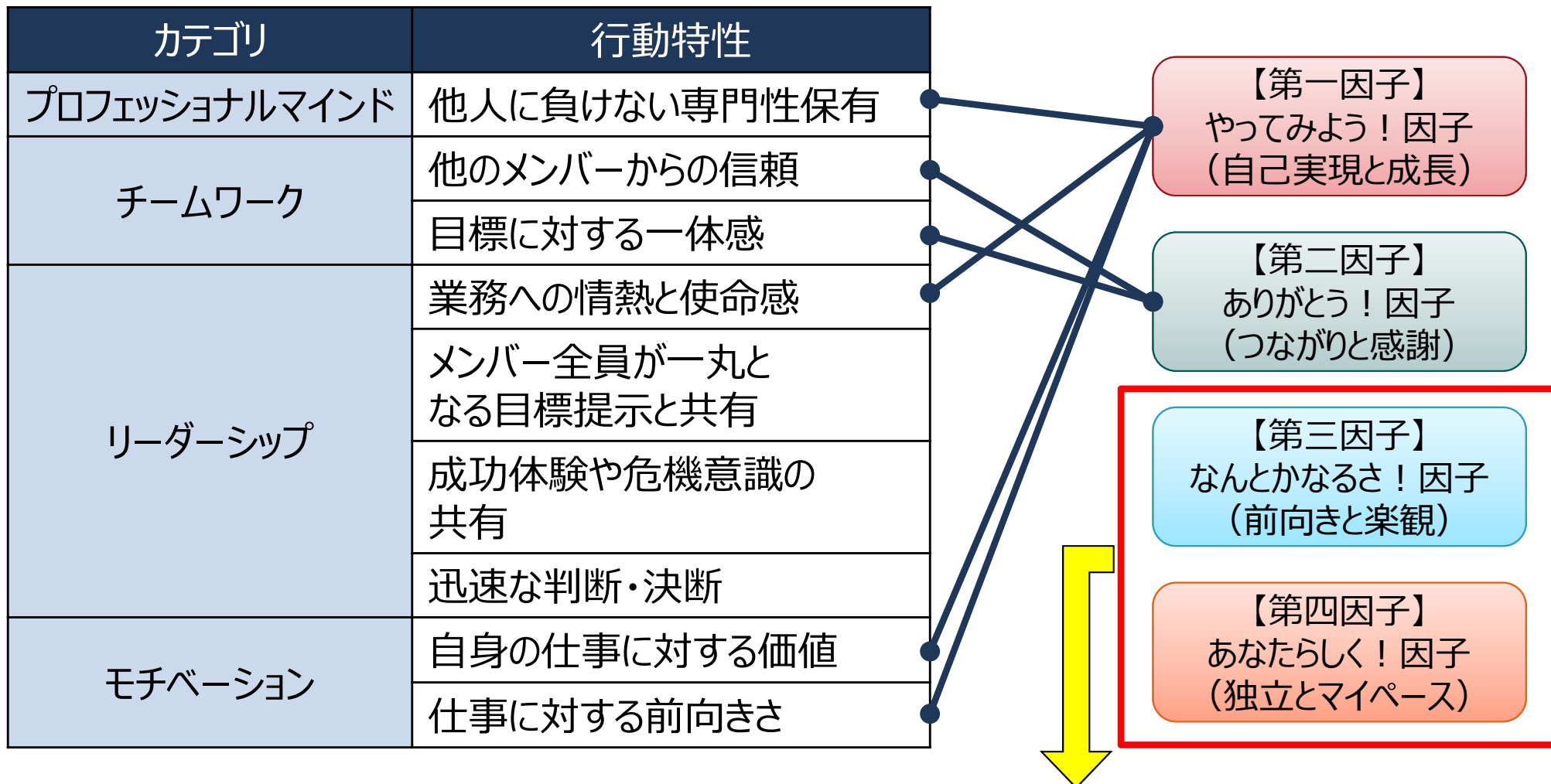


- 幸せの4因子に関連の薄い行動特性もキーポイントとして抽出されている。
 - ▶ 人材力調査は「チームで成果を挙げる」ことを目的としているため、チームへの寄与【リーダーシップ】が重視されている。



チームとして業務成果をあげるためにはチームリーダーの役割を発揮することも必要

- 行動特性に関連の薄い幸せの4因子もある。
 - ▶ 企業の業務環境においては受け入れにくい因子である可能性はある。

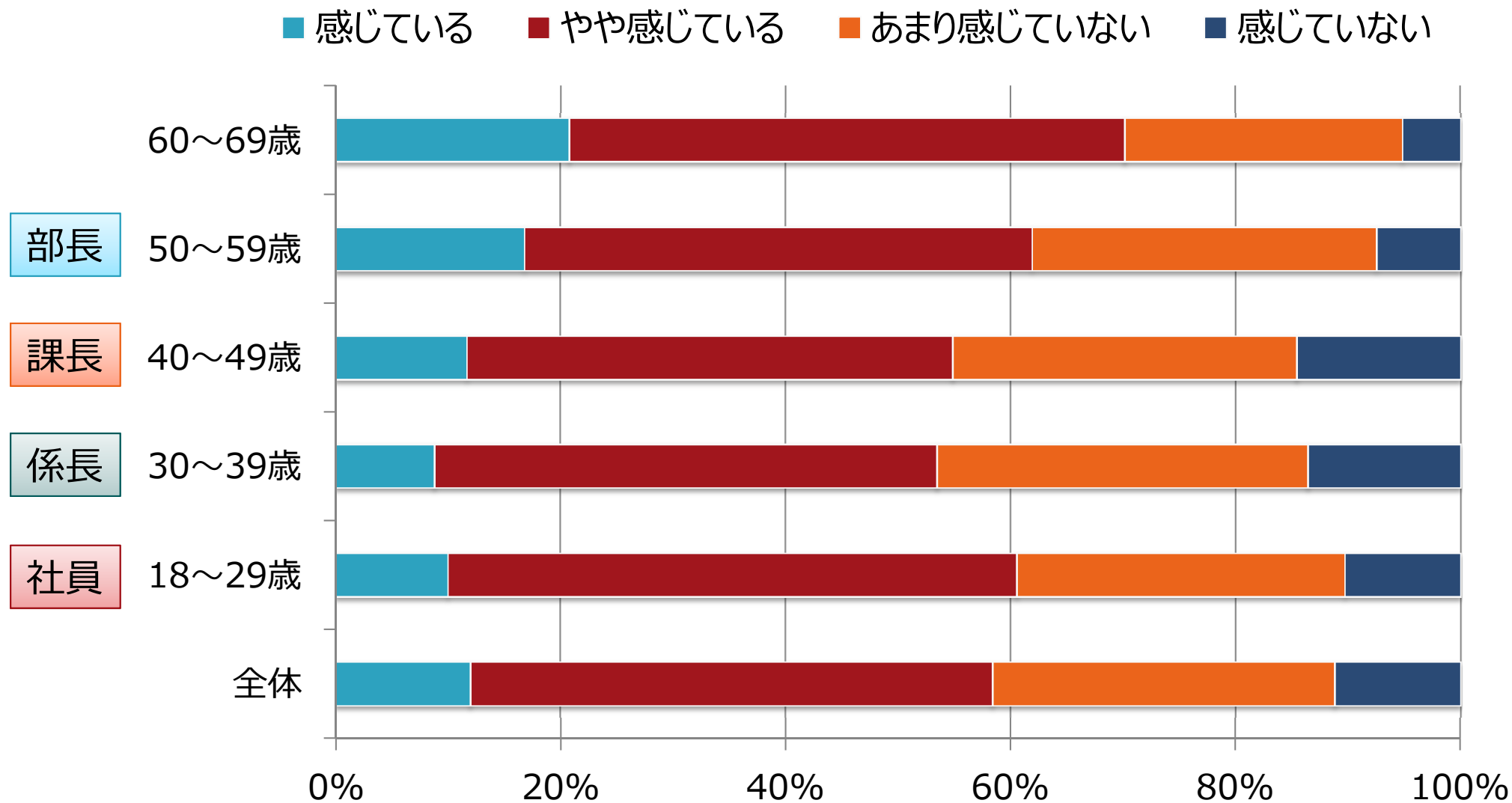


「現実的」「和を重んじる」など企業の業務環境もあり関連性が出てこないのか？

成果を出している人はみんな幸せか？

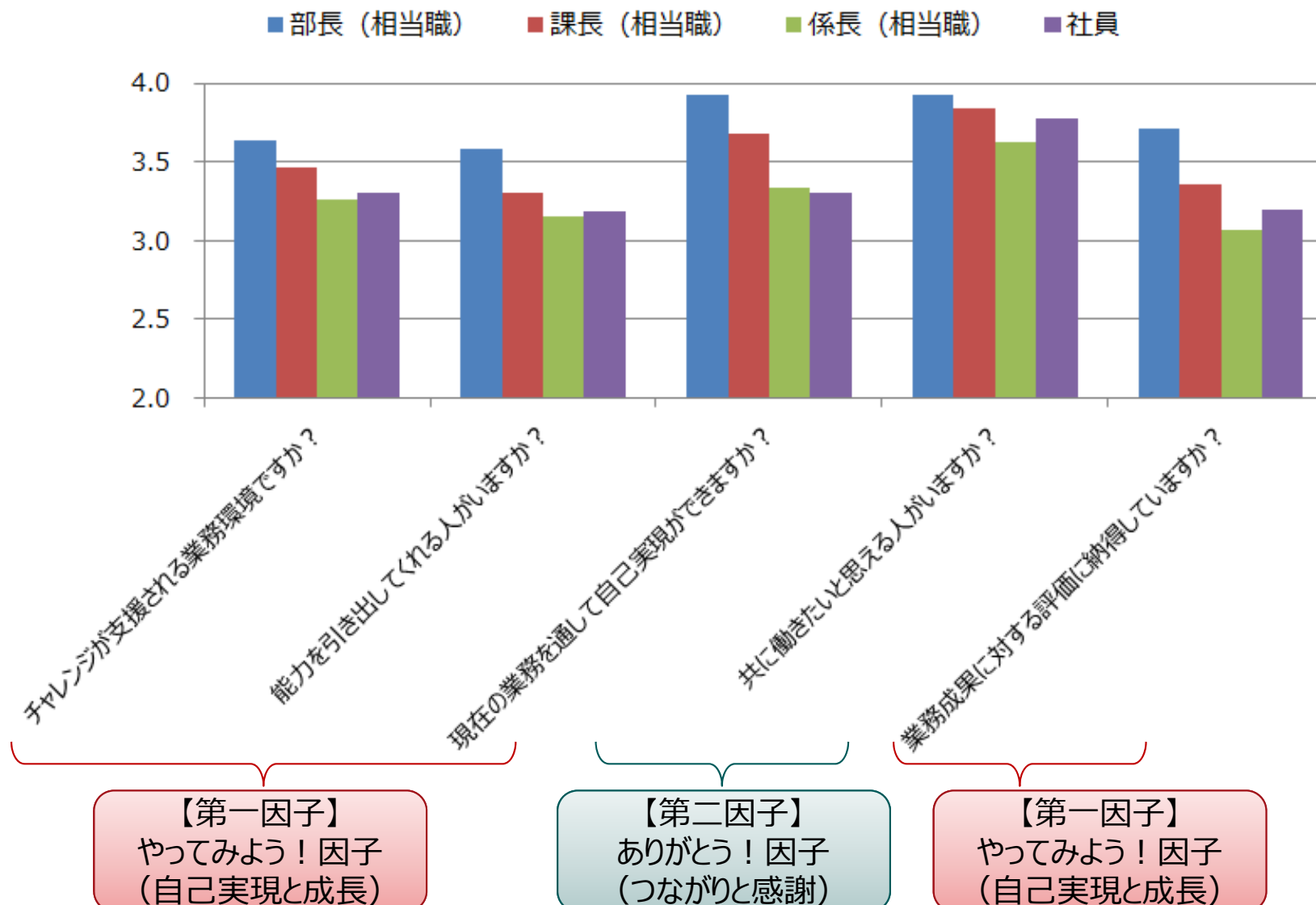


- 係長は仕事に対するやりがい（＝業務における幸せ）が他に比べて低い。



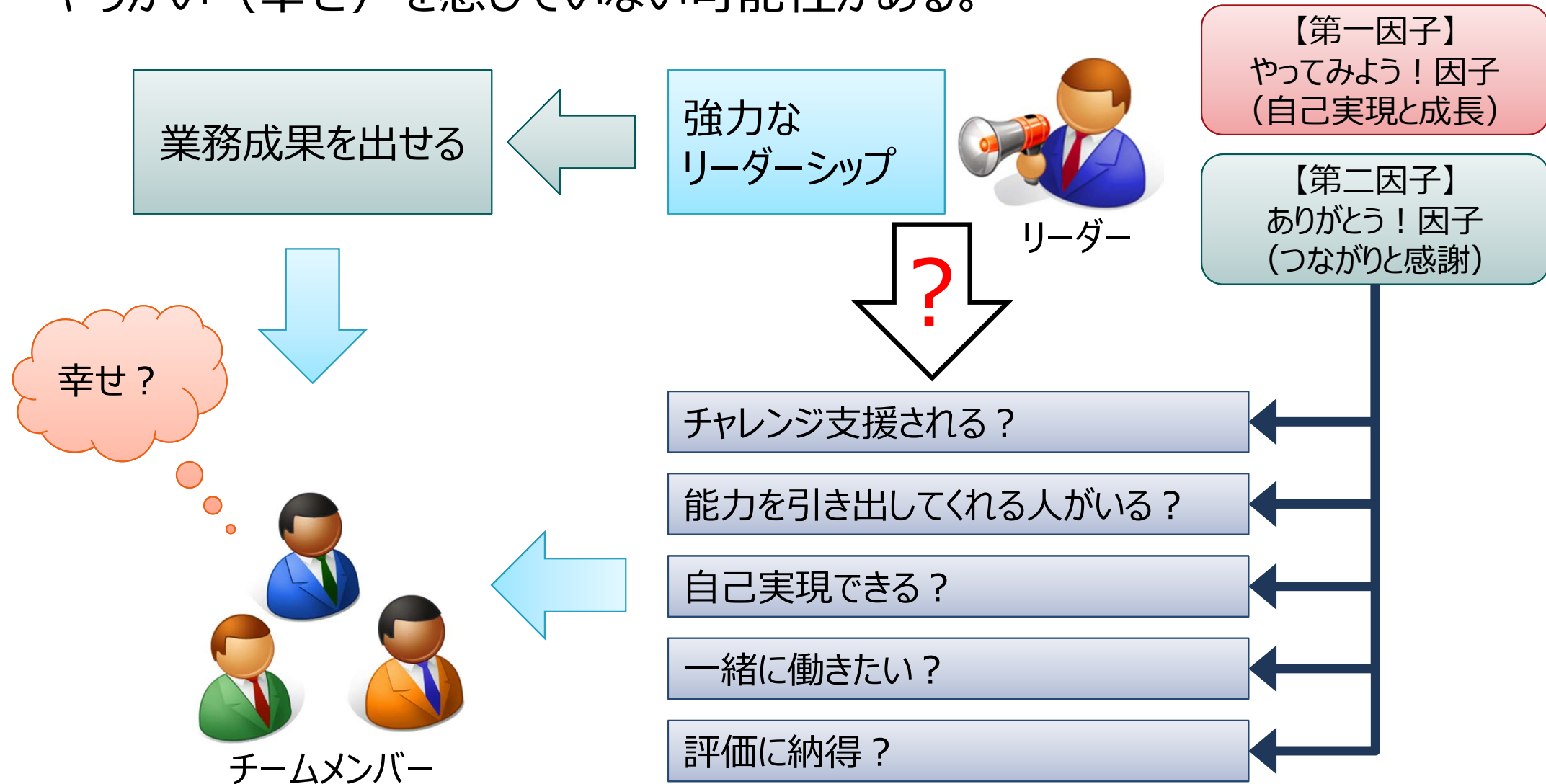
出所：2013年7月24日
日本能率協会グループ調べ

- 係長がほとんどの項目で低い評価となっている。
 - ▶ 第一因子、第二因子に関連のある業務環境において係長が低い評価をしている。



良いリーダーのいるチームは幸せか？

- 強いリーダーシップを発揮しているリーダーは業務成果を上げる可能性は高いが、そのチームのメンバー（特に係長）は業務環境を良く思っておらず、やりがい（幸せ）を感じていない可能性がある。



- 業務成果を出している人は“幸せ”である可能性が高い。
 - ▶ 「やってみよう！」「ありがとう！」の幸せ因子につながる行動特性を大事にしている人が業務成果を出している。
 - ▶ チームで業務成果を出すためにはリーダーシップも必要である。
- 強力なリーダーシップによってチームでの業務成果を出すことはできるが、メンバー全員が“幸せ”とは限らない。
 - ▶ やりがいが少なく、業務環境が良くないと感じている係長（30～39歳）層は幸せと感じていない可能性がある。

**高い業務成果を出しながら
チーム全員が幸せを感じられるようにするためには・・・**

ご清聴ありがとうございました

【ご連絡先】

(株) iTiDコンサルティング

榎本 将則 (えのもと まさのり)

E-mail : enomoto@itid.co.jp