

**社長は社長室にいてください…！**  
**「現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい」74.0%**  
**社員の3人に1人が「社長と上司の指示が異なり困った」と回答**  
**～ 組織とオフィスに関する調査 ～**

「識学」を使った経営・組織コンサルティングや従業員向け研修を展開する株式会社識学（本社：東京都品川区、代表取締役社長：安藤広大）は、2021年10月21日、「組織とオフィスに関する調査」を行いました。その結果、社長が現場に直接指示やアドバイスなどの“口出し”をすることにより、中間管理職が部下のマネジメントをしにくくなったり、一般社員が社長と上司の意見の食い違いで困惑したりしていることが判明し、経営スピードを上げるためには、社長自ら“口出し”しないで済む組織作りやそのための環境づくりが重要であることが浮き彫りになりました。

#### ■ 調査背景

すべての働く人々にとって仕事をする空間・設備などの環境はモチベーションや生産性に大きく影響するものです。新型コロナウイルス対策で在宅勤務やリモートワークが急激に拡大・浸透する以前、「オフィス」は対面での指示・連携やコミュニケーションが生まれる拠点でした。しかし、昨今の感染症予防対策や働き方改革の動きにより、拠点としてのオフィスの機能や、オフィスを構えることのメリット・デメリットが見直されています。オフィスが企業成長や社員の働きやすさに与える影響を鑑みて今後のオフィスの在り方を検討すべく、調査を行いました。報道の一資料として、是非ご活用ください。

#### ■ 調査概要

調査対象：全国の従業員数5人以上で自社保有または賃貸オフィスのある企業に勤める20歳～59歳の男女

有効回答数：300サンプル（管理職150人・一般社員150人）

調査期間：2021年10月21日（木）

調査方法：インターネット調査

#### ■ 調査結果トピックス

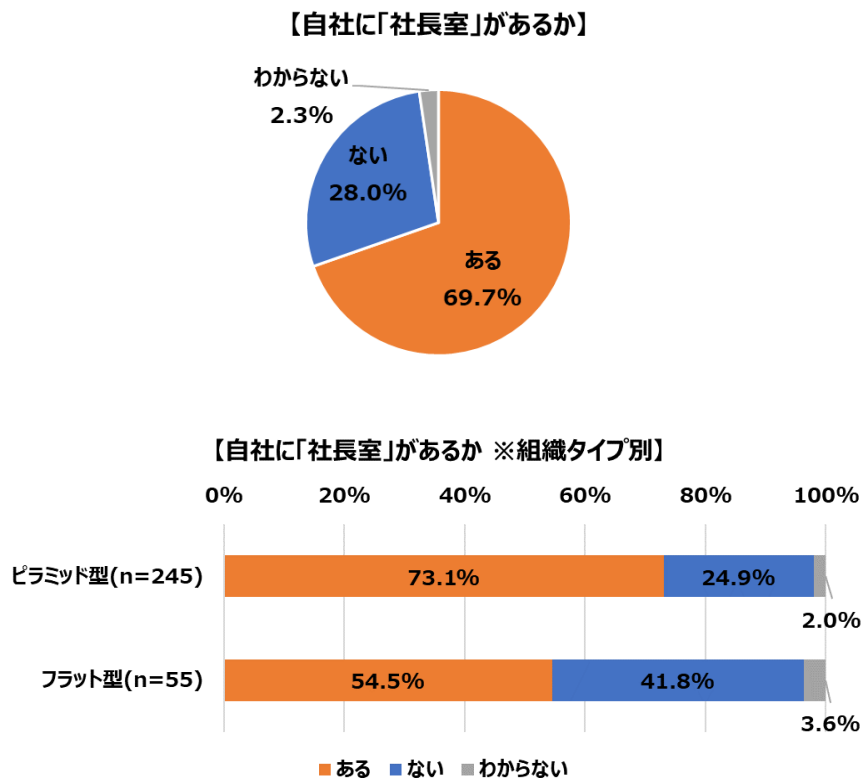
- ・ オフィスに社長室（社長の部屋）があるか。「ある」割合はピラミッド型組織の会社は73.1%、フラット型組織の会社は54.5%。
- ・ 「社長室がある」方が、社長が現場に直接指示・アドバイスをしている。現場が見えないことによる不安・孤独からつい口を出してしまう？
- ・ 管理職にとって、社長が現場に出てくるのは正直迷惑！？「マネジメントがしにくくなる」64.7%、「部下に悪影響がある」54.0%。
- ・ 一般社員の34.0%が社長と直属の上司の指示・アドバイスが異なり「困ったことがある」と回答。
- ・ 「現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい」74.0%。
- ・ 社長が現場に出ることの弊害について（自由回答）
- ・ テレワークより「オフィスの方が生産性が高い」7割超。やはりオフィスは社内連携しやすい！

< 報道関係者様からの本件に関するお問い合わせ先 >

株式会社識学 PR事務局（株式会社 one 内）担当：高橋

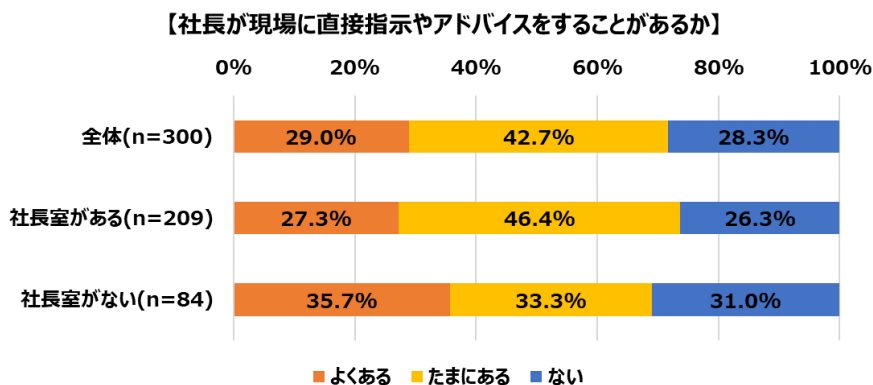
TEL：03-6826-6560 FAX：03-6826-6641 MAIL：press@one-inc.co.jp

**Q1. あなたがお勤めの会社には「社長室」（社長の部屋）がありますか。（単数回答、n=300）**



オフィスに社長室（社長の部屋）があるか聞いたところ、「ある」69.7%、「ない」28.0%となりました。自社の組織がピラミッド型かフラット型かで見ると、フラット型の組織では社長室が「ない」割合が41.8%となり、組織の体質や文化がオフィスに反映されることがうかがえる結果となりました。

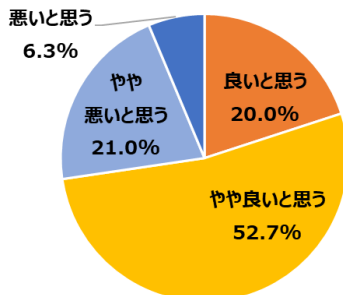
**Q2. あなたがお勤めの会社の社長は、現場に直接指示・アドバイスをすることがありますか。（単数回答、n=300）※社長室の有無別はQ1で「わからない」と回答した方を除く。**



自社の社長が現場に対し、直接指示やアドバイスをすることがあるか聞きました。全体では「よくある」29.0%、「たまにある」42.7%と7割以上の社長が現場に“口出し”をしていることがわかりました。社長室の有無別で見ると、社長室が「ある」方が、現場に直接指示やアドバイスをする割合が高くなっています。社長は現場が見えない不安感から、つい口出しをしてしまいたくなくなってしまうのかもしれない。また、普段接する機会が少ない社員とのコミュニケーションのつもりで気軽にかけた一言が、社員には重要な指示やアドバイスとして受け取られている可能性も考えられます。

**Q3. あなたは社長が現場に直接指示・アドバイスをすることは、会社や社員の成長にとって良いことだと思いますか。(複数回答、n=300)**

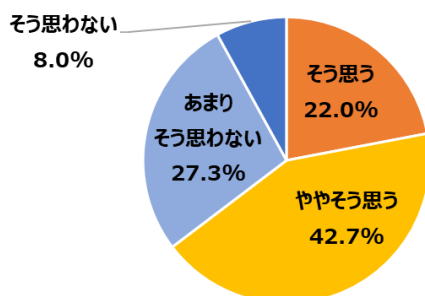
【社長が現場に直接指示やアドバイスをすることは会社や社員の成長にとって良いことだと思うか】



社長が現場に直接指示・アドバイスをすることは、会社や社員の成長にとって良いことだと思うか聞くと、「良いと思う」20.0%、「やや良いと思う」52.7%と7割以上が良いことだと思っていることがわかりました。社長の考えや理念に触れることが、組織や社員の成長につながると考えているのかもしれません。

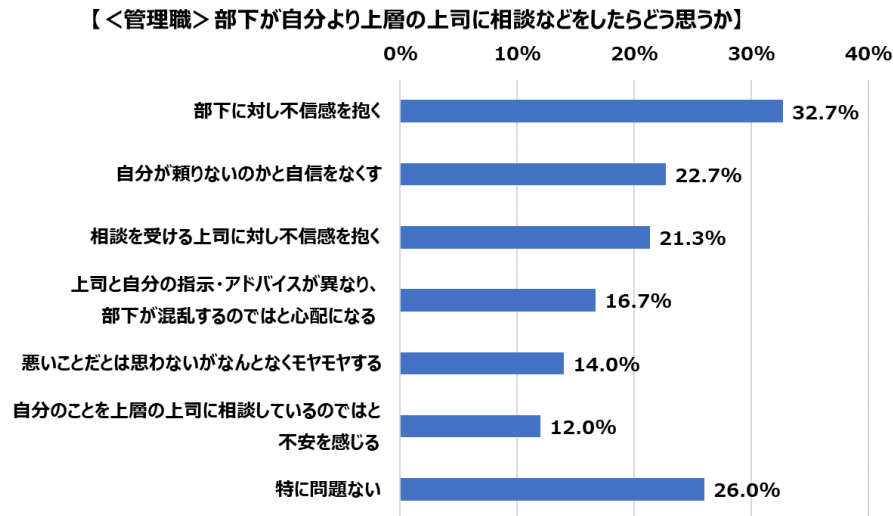
**Q4. あなたは社長と直属の部下間で直接相談・アドバイスなどをする機会があると、部下のマネジメントがしにくいと思いますか。(単数回答、n=150 ※管理職のみ回答)**

【<管理職> 社長と部下間で直接相談・アドバイスをする機会があると、マネジメントがしにくいかな】



管理職の方に、社長とご自分の直属の部下の間で直接相談やアドバイスをする機会があったら、部下のマネジメントにどのような影響があるか聞きました。その結果、部下のマネジメントがしにくいかに対し、「そう思う」22.0%、「ややそう思う」42.7%と合わせて64.7%が、社長と部下が直接相談・アドバイスする状況があると部下のマネジメントがしにくくなると考えていることがわかりました。

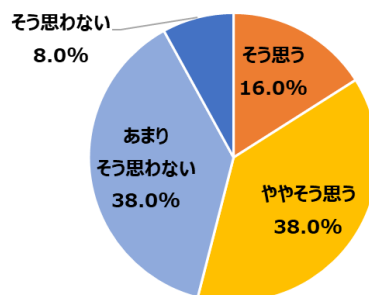
**Q5. あなたの直属の部下があなたより上層の上司に相談などをしたらどのように感じますか。**  
**(複数回答、n=150 ※管理職のみ回答)**



管理職の方に、直属の部下が、社長を含む自分より上層の上司に相談などをしたらどう感じるか聞いたところ、「特に問題ない」の回答割合は26.0%にとどまり、管理職の7割以上が“階層飛ばし”の相談には思うところがあることが判明しました。どう思うかは、回答割合の多い順にTOP3は「部下に対し不信感を抱く」32.7%、「自分が頼りないのかと自信をなくす」22.7%、「相談を受ける上司に対し不信感を抱く」21.3%となりました。管理職にとっては、階層飛ばしの相談が起こると、上司・部下との関係において不信感が生まれるようです。

**Q6. あなたは社長と直属の部下間で直接相談・アドバイスなどをする機会があると、部下にとって悪影響があると思いますか。(単数回答、n=150 ※管理職のみ回答)**

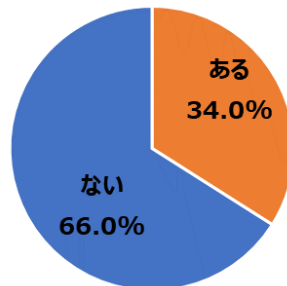
【<管理職> 社長と部下間で直接相談・アドバイスをする機会があると、部下にとって悪影響があると思うか】



管理職の方に、社長と直属の部下の間で直接相談やアドバイスをする機会があると、部下にとって悪影響があると思うか聞きました。「そう思う」16.0%、「ややそう思う」38.0%を合わせて、半数以上が、社長と部下の間で直接相談・アドバイスをすることによる部下への悪影響を懸念していることがわかりました。

**Q7. あなたは社長と直属の上司から異なる指示やアドバイスを受け、困った経験がありますか。**  
**(単数回答、n=150 ※一般社員のみ回答)**

**【<一般社員> 社長と直属の上司から異なる指示を受けて困った経験があるか】**

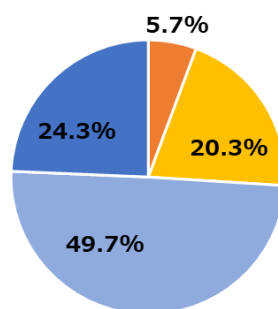


一般社員の方に、社長と直属の上司から異なる指示やアドバイスを受けて困った経験があるか聞いたところ、「ある」34.0%と、3人に1人が社長と直属の上司から異なる指示やアドバイスを受けて困ったことがあるとわかりました。社長の意見と直属の上司の意見のどちらを優先すべきか迷ったり、会社の方針が統一されていないことに戸惑いを感じたりしたのではないのでしょうか。

**Q8. あなたは社長に現場に出て指示をしてほしいか、現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしいと思うかお答えください。(単数回答、n=300)**

**【社長に現場に出てほしいか】**

- 現場に出て指示をしてほしい
- どちらかと言えば現場に出て指示をしてほしい
- どちらかと言えば現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい
- 現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい



社長に現場に出て指示をしてほしいか、現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしいか聞くと、「どちらかと言えば」を合わせ「現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい」の割合が74.0%となりました。「組織がピラミッド型かフラット型か」、「社長室の有無」、「役職」別で回答割合に大きな差はなく、どのような組織・オフィスの状況・立場の方であっても、社長には現場を気にすることに時間や労力のリソースをかけずに、会社の拡大・発展や存続に向けた社長業に専念してほしいと考えている社員が多いことがわかりました。

**< 報道関係者様からの本件に関するお問い合わせ先 >**  
 株式会社識学 PR 事務局 (株式会社 one 内) 担当：高橋  
 TEL：03-6826-6560 FAX：03-6826-6641 MAIL：press@one-inc.co.jp

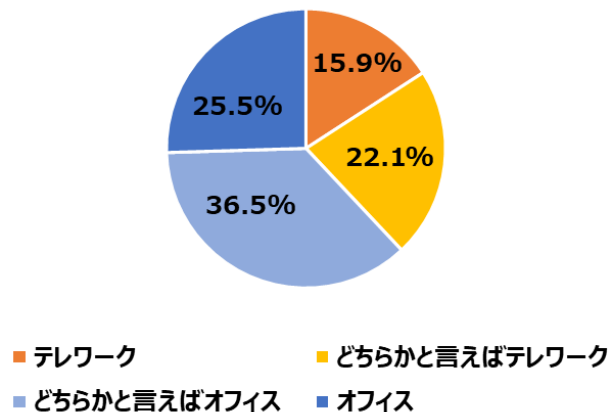
**Q9. 社長が現場に出たり現場を見たりすることで起こり得ると思う組織に対する弊害をお答えください。(自由回答、n=300)**

- 社員が萎縮して生産効率が下がる。(48 歳男性)
- 社長対応のため時間を割かなくてはいけない。事前に片付けが必要など緊張する。(39 歳女性)
- 距離が近くなりすぎて社長の威厳がなくなる、もしくは社員が常に緊張してしまう。(25 歳女性)
- 社長の一声でそれまでの業務が一転する可能性がある。(32 歳女性)
- その場の思い付きで指示しているように感じる。それが迷惑。(35 歳男性)
- 現場の実態に合わない指示で下のメンバーが混乱・疲弊する。(50 歳男性)
- 社長の考え = 部長・課長の考えならば問題ないが、異なった場合に仕事がやりづらくなる。  
現場をよく理解している社長ならばよいが、そうでない場合は混乱するだけ。(32 歳男性)
- 中間管理職の立場がなくなるのではという危惧がある。(47 歳男性)

社長が現場に出たり、現場を見たりすることの組織に対する弊害を聞くと、社長に対する“社内接待”を強いられ社員の生産性が低下することや、安易な“鶴の一声”で現場が混乱・困惑すること、社長が管理職の役割を奪ってしまい、組織の上下関係や指示系統が乱れることなどを懸念する声が挙げられました。

**Q10. あなたはテレワークとオフィス、どちらが生産性が高いと感じますか。(単数回答、n=208)**  
※テレワークをしていない方を除く

【テレワークとオフィス、どちらが生産性が高いか】



【テレワークの方が生産性が高いと感じる理由】

- 通勤に掛かる時間と労力がなくなるため、仕事に使うことが出来るリソースが多い。(32 歳男性)
- ワークライフバランスがとれて心身が健全に保たれ、創造性や生産性が上がる。(55 歳女性)
- マイペースでコツコツできる。(37 歳男性)
- 不要な会議が減ったから。(36 歳女性)

【オフィスの方が生産性が高いと感じる理由】

- 気持ちのスイッチが入るから。(30 歳男性)
- オフィスの方が OA 機器などいろいろ揃っているから。(38 歳男性)

< 報道関係者様からの本件に関するお問い合わせ先 >  
 株式会社識学 PR 事務局 (株式会社 one 内) 担当：高橋  
 TEL : 03-6826-6560 FAX : 03-6826-6641 MAIL : press@one-inc.co.jp

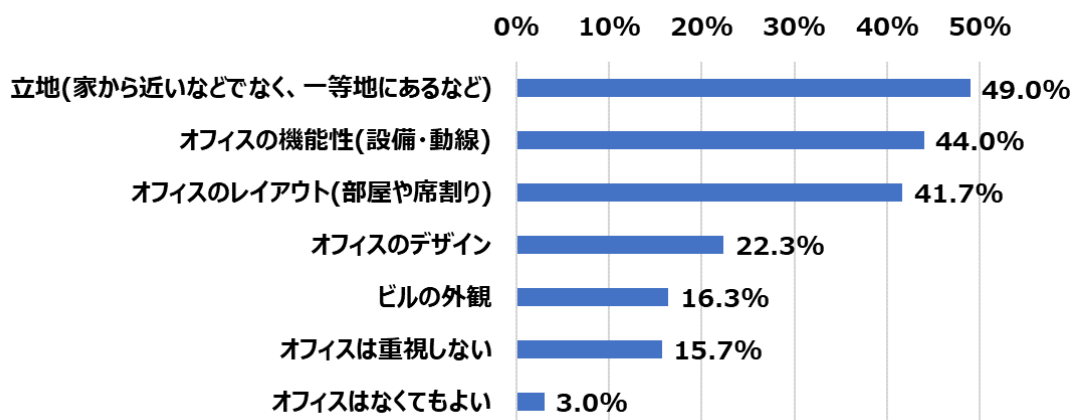


- 社員間の連携が良くなるから。(29 歳男性)
- オフィスだとすぐに上司や同僚に相談できる。(44 歳女性)
- 社員の健康状態を把握できるから。(35 歳女性)

新型コロナウイルス感染拡大防止策として急速にテレワーク導入が進んで 1 年半以上が経ちました。テレワーク経験者にテレワークとオフィスのどちらが生産性が高いと感じるか聞いたところ、7 割以上が「オフィスの方が生産性が高い」と感じていることが明らかになりました。テレワークの方が生産性が高いと感じる理由は、通勤にかかる時間や労力が削減され、心身の健康面において良い状態で仕事に向き合えることや、周囲に影響されず集中できるといった回答が挙げられました。オフィスの方が生産性が高いと感じる理由は、オンオフの気持ちの切り替えができることや業務に必要な機器が充実していることのほか、上司・同僚・部下へ指示や相談などをしやすく連携しやすいからという回答が多くなりました。相手の状況が見えないテレワークで指示や相談のタイミングを図る難しさを経験したことで、同じ空間で相手の様子を見て声掛けできる環境が良かったと改めて感じた方が多いのかもしれない。

**Q11. あなたが今後もし転職をするとしたら、会社選びにおいて、オフィスについて重視することをお答えください。(複数回答、n=300)**

**【今後転職する会社選びでオフィスについて重視すること】**



今後転職するとして会社選びでオフィスについて重視することを聞いたところ、最も多い回答は「立地（家から近いなどでなく、一等地にあるなど）」49.0%となりました。オフィスの所在地は会社の信頼性やブランド評価に与える影響が大きいようです。「オフィスは重視しない」15.7%、「オフィスはなくてもよい」3.0%をあわせて、会社選びにおいてオフィスが重要でないとする回答は 2 割未満となりました。テレワーク時代でも人材採用や人材定着の面では、オフィスが企業の理念や文化を象徴するものとして機能し続けると考えられます。

**■引用・転載時のクレジット記載のお願い**

※本リリースの引用・転載は、必ずクレジットを明記していただきますようお願い申し上げます。  
 <例>「経営・組織コンサルティングや従業員向け研修を展開する株式会社識学が実施した調査結果によると……」

< 報道関係者様からの本件に関するお問い合わせ先 >  
 株式会社識学 PR 事務局（株式会社 one 内）担当：高橋  
 TEL：03-6826-6560 FAX：03-6826-6641 MAIL：press@one-inc.co.jp

## 【調査結果まとめ】

### オフィスには企業文化が表れる。

### つまり、会社のあるべき姿・目指す状態を実現するために “形（オフィス）”から入るのも有効である。

#### 一 社長が現場に口出しすると、現場は混乱する。

本調査において、社長が自ら現場に立って指示・アドバイスをすることは、会社にとって良いことだという意見が 72.7%と多数派でした。しかし、それが自分事となると結果は変わるようです。具体的には、社長と自分の部下の間で直接相談・アドバイスなどが行われると、部下のマネジメントがしにくくなったり（64.7%）、部下側にも悪影響があったりする（54.0%）と考える人が過半数でした。

多くの人々が、社長の考えや理念に触れることが組織や社員の成長につながると考える一方で、実際には、社長の現場への口出しは現場の混乱の一因となっている可能性があると考えられます。

#### 一 なぜ混乱は発生するのか？

社長が現場に口出しすることで現場が混乱するのには、2つの理由があります。第一に、責任の所在が不明瞭になるからです。社長が間の管理職を飛ばして指示を出すと、間の管理職は「これは社長の指示だから、失敗しても自分の責任ではない」と錯覚してしまいます。しかし実際には、責任を取られる立場であることに変わりはないため、管理職が混乱・疲弊してしまうのです。

第二に、社長と直属の上司それぞれから異なる指示が出される可能性があるからです。当然、このような状況において、部下はどちらの指示に従えば良いのか迷ってしまいます。実際に本調査においても、3人に1人以上が、社長と直属の上司から異なる指示やアドバイスを受けて困った経験があると回答しました。

#### 一 社長が現場に出ない方が、会社は成長する！

社長が現場に出ない方が良い理由は、現場の混乱を回避するという点だけではありません。社長が現場へ権限移譲を行うことで、社員は自分の頭で考える癖がつくため、社員の成長が促進されます。また、社長が社長業に専念できるようになるため、より遠くの未来を見通した、社長にしかできない戦略策定に時間を使うことが可能になります。社員の視点からも、「現場は社員に任せて社長の仕事に専念してほしい」という意見が 74.0%と多数派であることが本調査でわかりました。

#### 一 社長室の設置など、オフィスの工夫も会社の成長につながる可能性

社長室を設置することが、必ずしも現場への口出しを防ぎ、会社の成長につながるとは限りません。しかし、社長室の設置をはじめとしたオフィスの工夫が、社員の生産性を高め、会社の成長に寄与する可能性があります。例えば、新型コロナウイルス感染拡大防止策として急速にテレワーク導入が進んで1年半以上が経ちましたが、回答者の7割以上が「オフィスの方が生産性が高い」と感じています。また、会社選びにおいても、「オフィスは重要視しない」という回答は全体の2割未満であり、人材採用や人材定着の面でも、オフィスの存在が価値を発揮すると考えられます。

組織の混乱を防ぎ、会社や社員を成長させるには、現場の指示系統を乱さないことが重要ですが、既に乱れてしまった指示系統を整えるのには相応の時間がかかります。そのような場合、まずはオフィスという「形」から実践してみるのも有効かもしれません。





## ■ 識学について

<https://corp.shikigaku.jp/>

### 【会社概要】

会 社 名 : 株式会社識学 (SHIKIGAKU. Co., Ltd.)

<https://corp.shikigaku.jp/>

本社所在地 : 〒141-0032 東京都品川区大崎 2-9-3 大崎ウエストシティビル 1 階

電 話 番 号 : 03-6821-7560

事 業 内 容 : 「識学」を使った経営、組織コンサルティング

「識学」を使った従業員向け研修

「識学」をベースとした web サービスの開発、提供

「識学」関連書籍の出版

設 立 : 2015 年 3 月

代 表 者 : 代表取締役社長 安藤 広大

従 業 員 数 : 174 名 (契約社員、パート・アルバイト含む) ※2021/9/30 時点

支 店 情 報 : ■ 大崎分室

〒141-0032 東京都品川区大崎 2-11-1 大崎ウィズタワー 8 階

電話番号 : 03-6821-7560

■ 大阪支店

〒541-0052 大阪府大阪市中央区安土町 3-3-9 田村駒ビル 3 階

電話番号 : 06-4400-6231

■ 名古屋支店

〒450-6321 愛知県名古屋市中村区名駅 1-1-1 JP タワー名古屋 21 階

電話番号 : 052-856-3235

■ 福岡支店

〒812-0011 福岡県福岡市博多区博多駅前 3-4-25 アクロスキューブ博多駅前

電話番号 : 092-419-7193

< 報道関係者様からの本件に関するお問い合わせ先 >

株式会社識学 PR 事務局 (株式会社 one 内) 担当 : 高橋

TEL : 03-6826-6560 FAX : 03-6826-6641 MAIL : [press@one-inc.co.jp](mailto:press@one-inc.co.jp)