

「第14回 新任役員の素顔に関する調査」 結果報告書

2011年9月

日本能率協会グループ広報委員会

社団法人 日本能率協会

社団法人 日本プラントメンテナンス協会

公益社団法人 日本工業英語協会

社団法人 企業情報化協会

株式会社 日本能率協会コンサルティング

株式会社 ジェーエムエーシステムズ

株式会社 日本能率協会総合研究所

株式会社 日本能率協会マネジメントセンター

株式会社 JIPMソリューション

株式会社 JMAホールディングス

目 次

1. 調査概要	2
2. 新任取締役（回答者）のプロフィール	4
3. 回答者企業の概要	7
4. 取締役の就任について	10
5. 役員教育や労働観について	16
6. 産業界を取り巻く課題・テーマ、諸問題について	21
7. 新任取締役自身の考え方について	32
8. エクセレントカンパニーと理想の経営者について	38
参考資料	40

1. 調査概要

1) 調査の目的

東日本大震災とそれに伴う福島原発事故の影響は、わが国に留まらず海外の産業界にも多大な影響を及ぼし、グローバルサプライチェーンにおける日本の重要性を再認識したと同時に、わが国の地政学的なリスクを再認識する機会となった。このような企業を取り巻く各種のリスクに対応したBCPへの対応が益々重要性を増す中で、トップマネジメントのリーダーシップや企業とステークホルダーの関係、そしてマネジメントスタイルのあり方があらためて問い直されている。

関連法人で組織する日本能率協会グループ広報委員会では、このような変革期において、企業の次代を担う新任取締役を対象に、個人としての素顔や、トップマネジメントの一人として当面する経営課題に対する認識や意識等について明らかにすることを目的に、1998年より当該調査研究を実施している。今回は第14回目の調査となる。

2) 調査設計

- (1) 調査対象者：2011年1月～6月までに選任された上場企業の新任取締役1,413名
- (2) 対象者の抽出方法：ダイヤモンドデータサービスの人事情報より該当者を無作為に抽出
- (3) 調査方法：郵送法
- (4) 調査時期：2011年7月12日～8月5日
- (5) 調査項目（全調査データは巻末の集計表に記載しています）
 - ① 回答者自身について
年齢、性別、在職年数、就任直前の役職、担当経験業務、専門分野
 - ② 会社概要について
事業内容、従業員規模、取締役・執行役数、執行役員数、役員の気力・変革意識、英語活用度
 - ③ 役員就任について
担当部門、昇進意識、役員選任理由、現在の心境、苦難遭遇時の考え、将来の昇進希望、取締役会参加の心構え、役員として気がかりなこと、誰の利益を重視するか、公益資本主義に対する認識
 - ④ 教育や労働観について
経営者育成教育の経験とその教育内容、自身の仕事スタイル、外国人トップ就任への意識、会社に求められているリーダータイプと自身のタイプ、働く目的
 - ⑤ 産業界を取り巻く課題・テーマ、諸問題について
現在の国内景気の状況、国内景気回復時期、景気回復の切り札、自社の業績動向と業績回復の施策、最近の従業員傾向、従業員のモチベーション向上の決め手、大震災によるグローバルサプライチェーンにおける日本の影響、今後のエネルギー政策のあり方、天災発生時の重視すべき企業リスク、環境への取り組みが熱心だと思える企業、若手社員に推奨する本
 - ⑥ 理想の会社や経営者について

エクセレントカンパニー、理想の経営者

⑦ あなた自身のお考え

自身が大切にしていること、企業活動における「利益」と「社会貢献」の関係、
気力の充実度と会社変革への気概、10年後の日本社会、スケジュール管理ツール、
英語コミュニケーションレベル、英語への取り組み

3) 回収結果

有効回収数：229件（有効回収率：16.2%）

注）新任取締役には「執行役」も含まれている

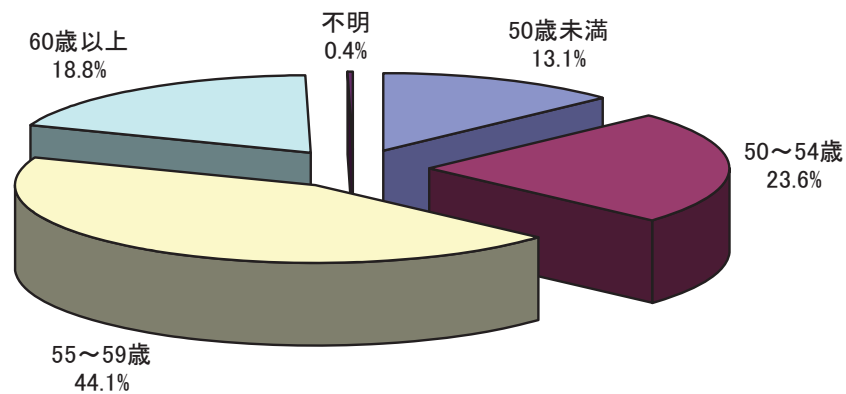
4) 本報告書を読むにあたり

本報告書は、紙面の都合により、原則として時系列の結果については、2007年から5年分の回答の比較結果を掲載している。

2. 新任取締役（回答者）のプロフィール

- 新任取締役の平均年齢は、55.05歳（最年少：29歳、最年長：73歳）。
50歳代が7割弱と高く、50歳未満が1割超、60歳以上が2割弱である。
- 回答者229名中2名（0.9%）が女性である。

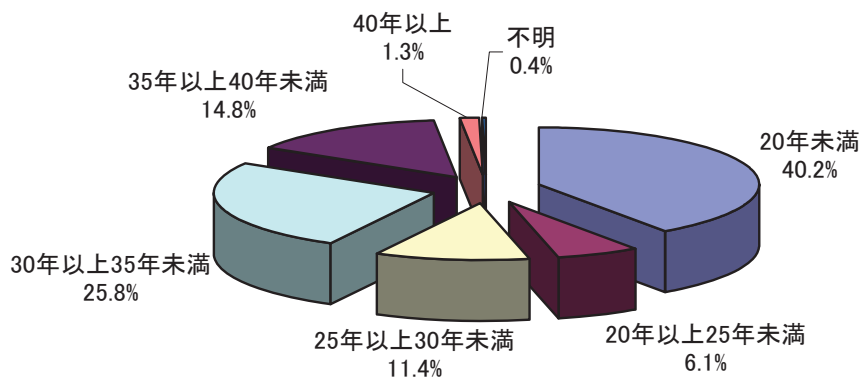
図1. 年齢



(n=229)

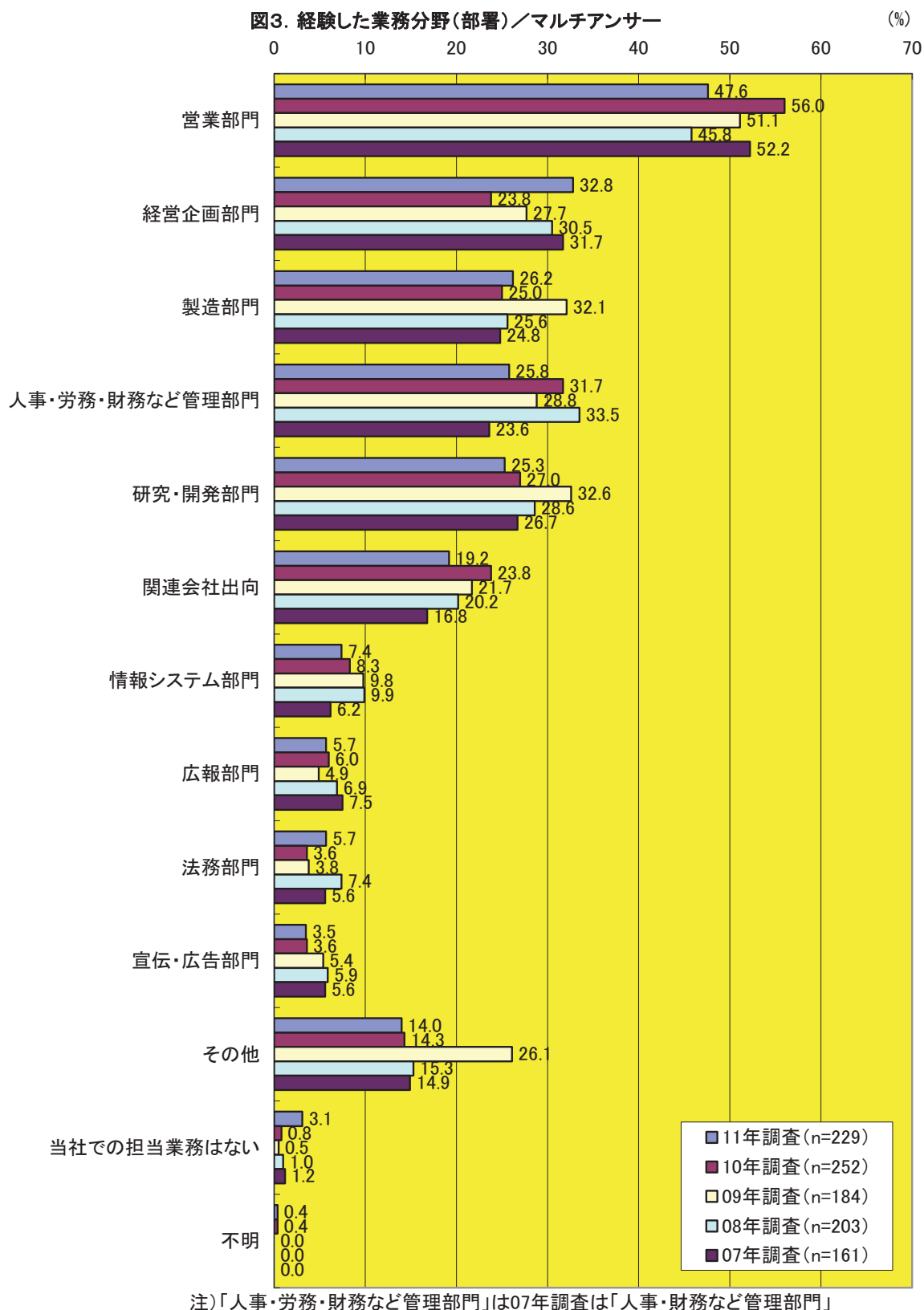
- 平均在職年数は20.23年（最短：0年、最長：46年）で、「20年未満」と「30年以上」がそれぞれ4割ほどである。

図2. 在職年数



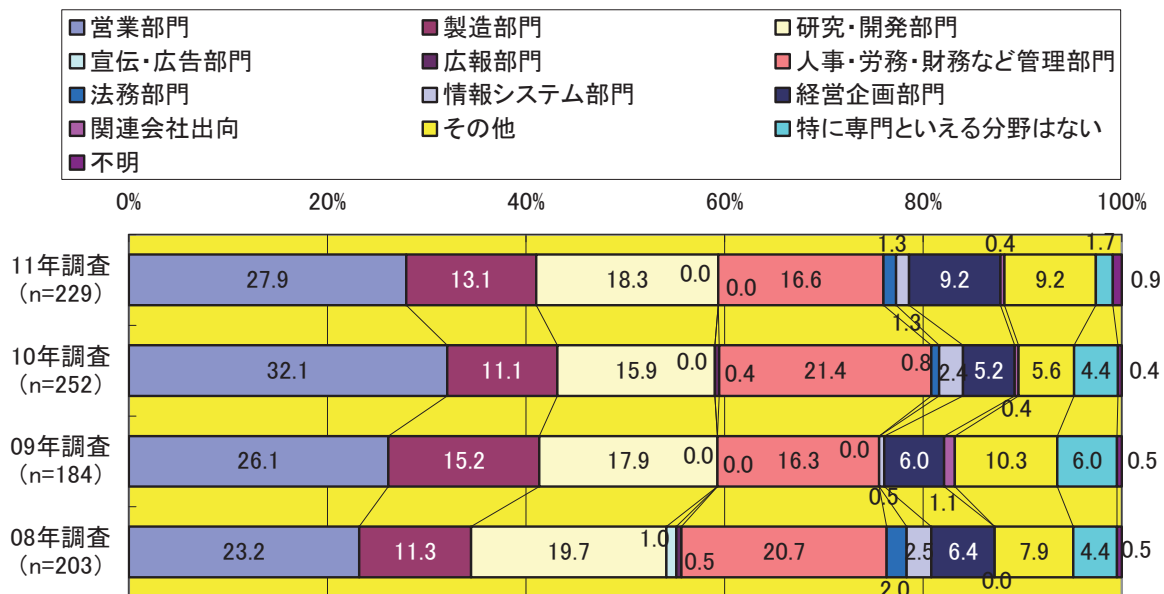
(n=229)

- 今までの経験業務分野は、「営業部門」の経験者が5割弱で最も多い。その他では、「経営企画部門」「製造部門」「人事・労務・財務など管理部門」や「研究・開発部門」といった業務分野の経験者が多い。昨年に比べ、「経営企画部門」が増えている。



- ご自身の専門分野では、「営業部門」が最も多く、次いで「研究・開発部門」、「人事・労務・財務など管理部門」と続いている。

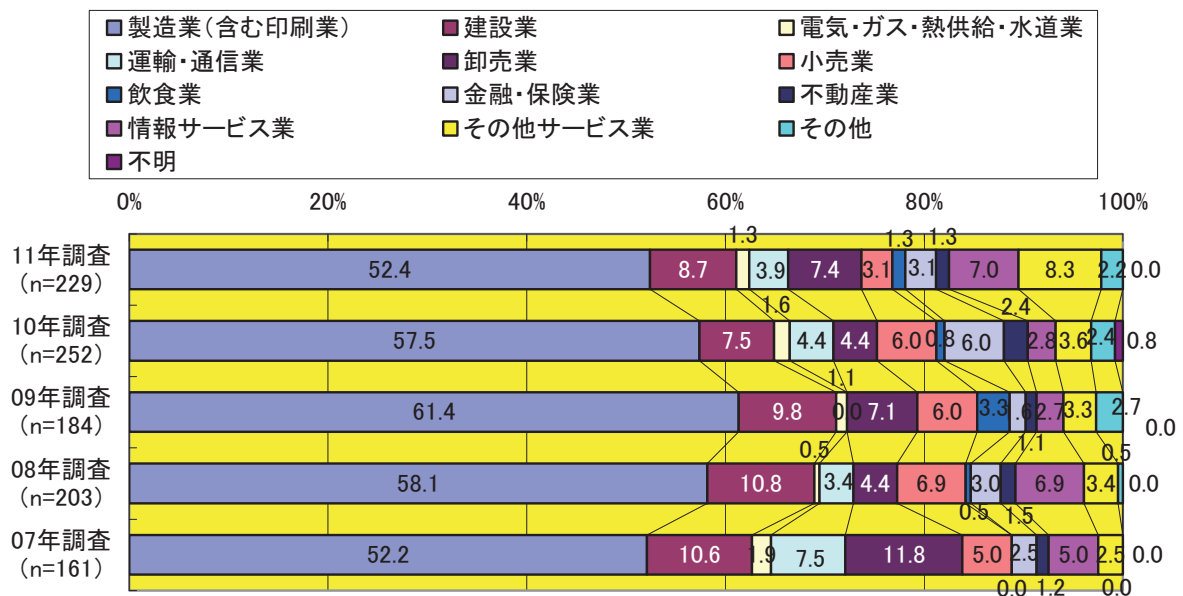
図4. 自身の専門分野(部門)



3. 回答者企業の概要

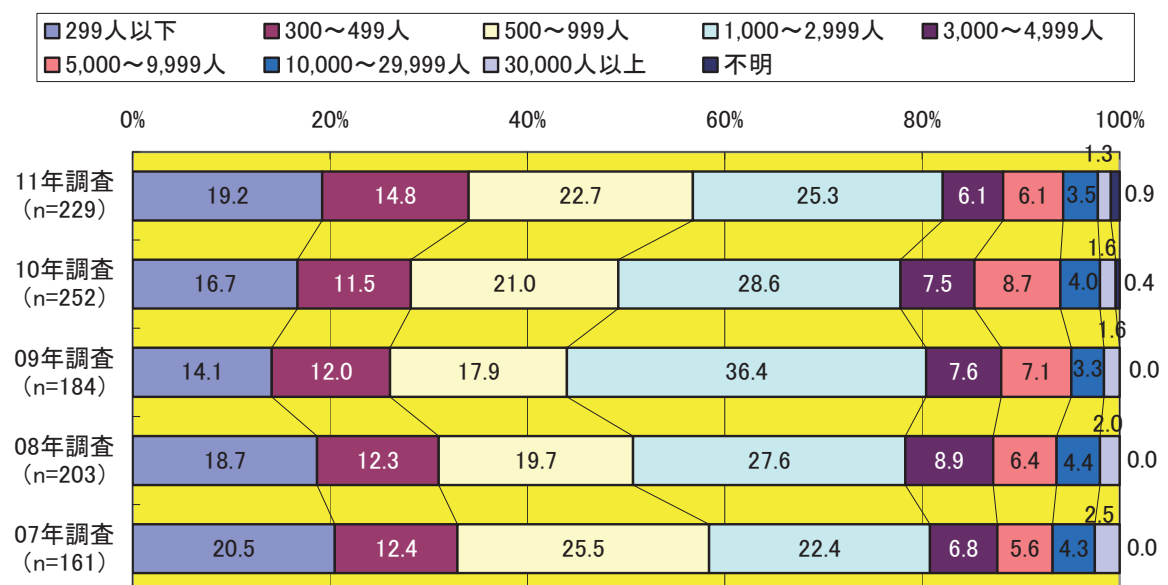
- 毎回「製造業」の割合が半数以上を占め、今回は 52.4%である。以下「建設業」(8.7%)、「その他サービス業」(8.3%)、「卸売業」(7.4%)、「情報サービス業」(7.0%)が続いている。

図5. 会社の事業内容



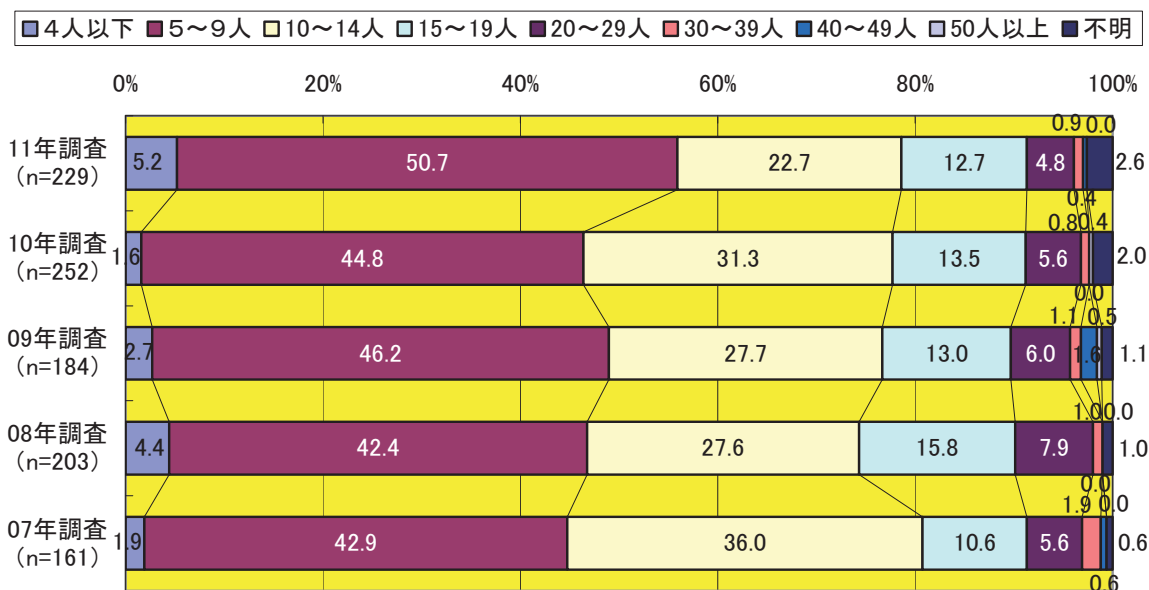
- 従業員数は「1,000人未満」(56.7%)、「1,000人以上」(42.3%)で、ほぼ07年調査のときと同様な構成となっている。

図6. 会社の従業員数



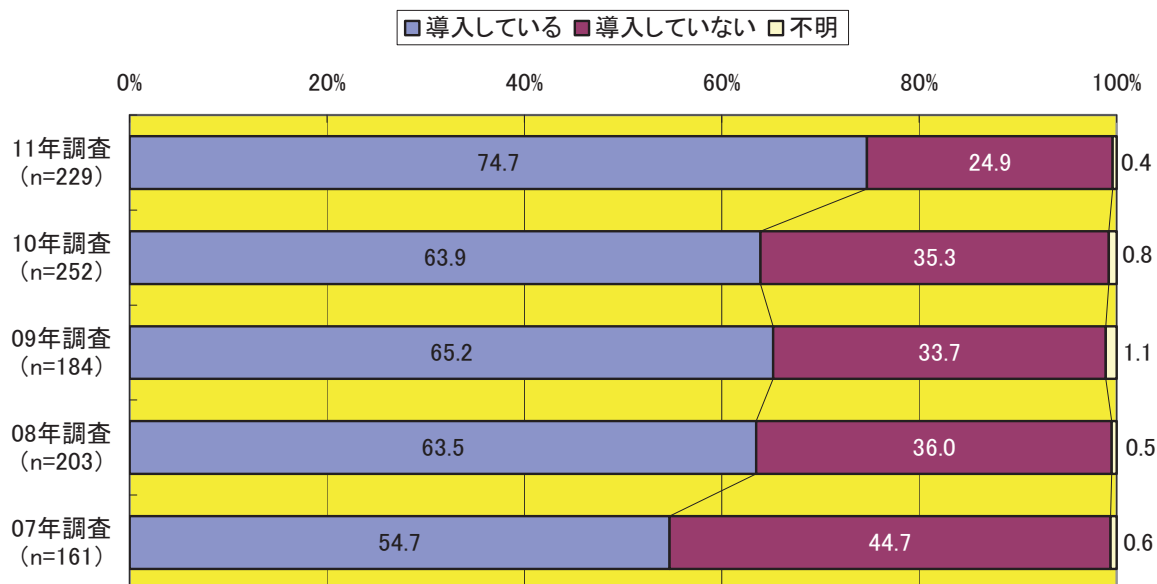
- 取締役・執行役の人数は、「5～9人以下」が5割で最も高く、次いで「10～14人」の2割以上と両方で7割以上を占めている。

図7. 取締役・執行役人数



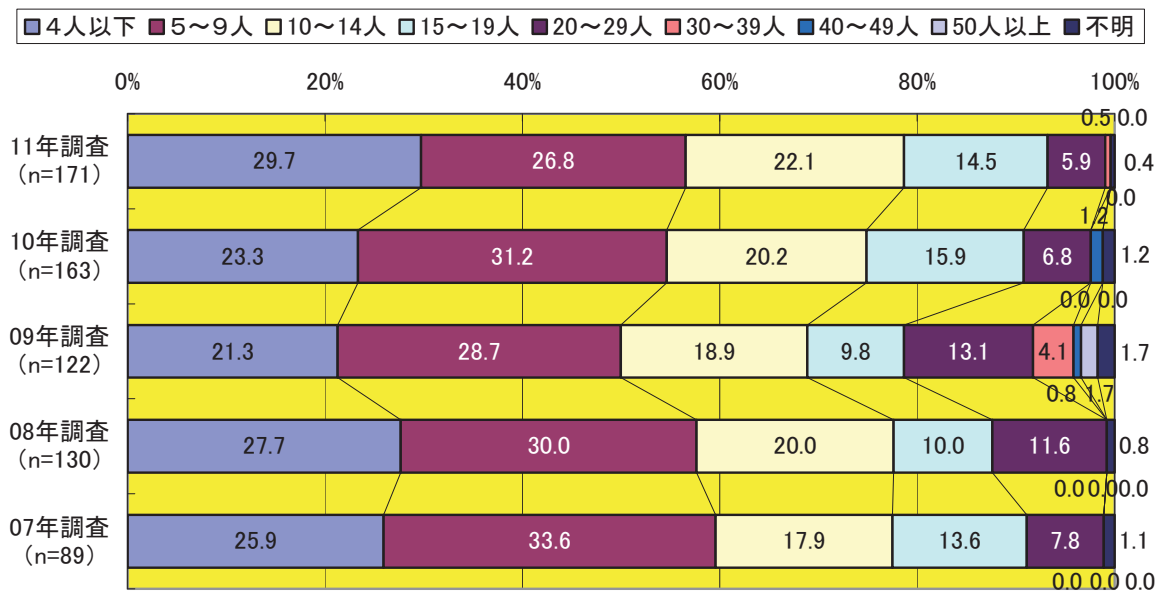
- 07年以降、執行役員制度導入企業の割合が高くなる傾向にあり、直近の3年間は6割台で推移してきたが、今回はじめて7割を越えた。

図8. 執行役員制度の導入状況



- 執行役員制度を導入している企業の執行役員数は、「4人以下」が約3割で最も高く、次いで「5～9人」(26.8%)と続き、半数以上は「9人以下」である。

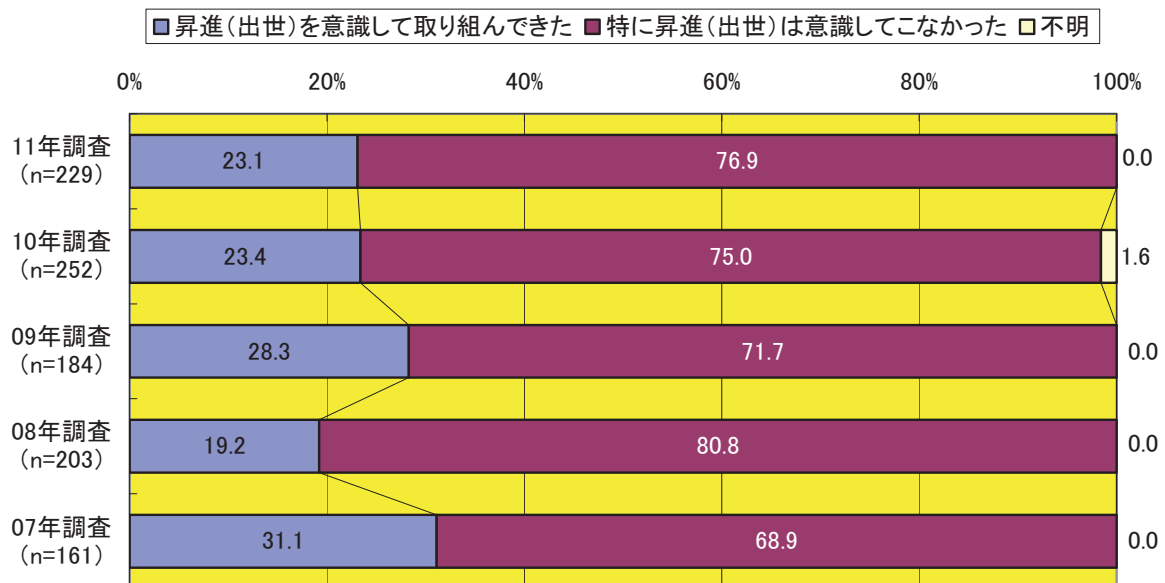
図9.執行役員人数



4. 取締役の就任について

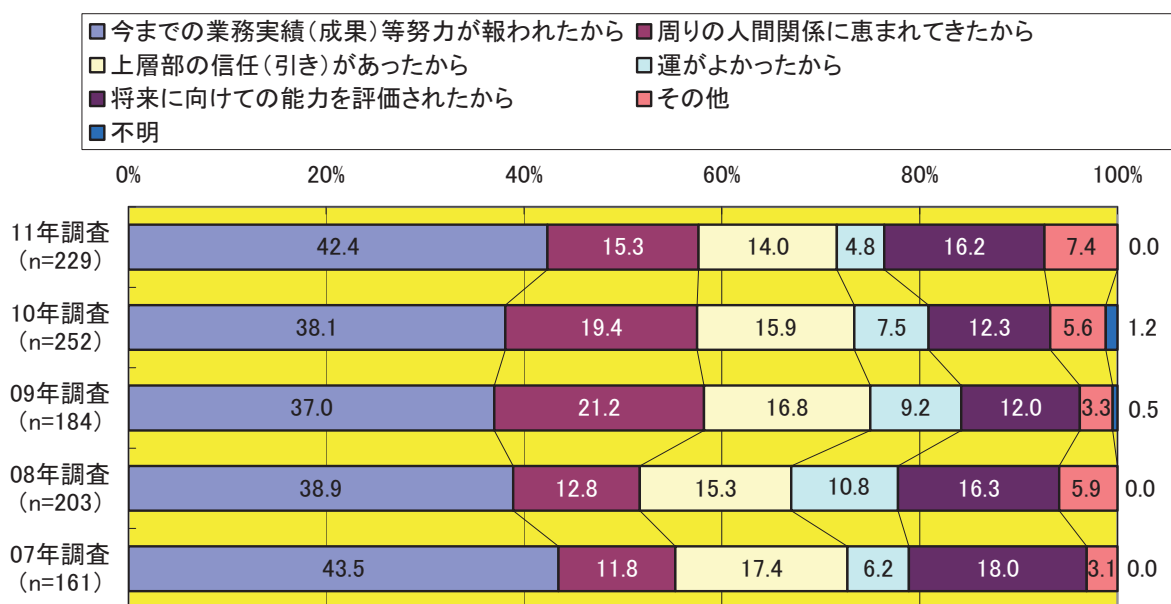
- 年度ごとの変動は見られるが、ほぼ4人に1人が昇進を意識して取り組んできているようである。

図10. 昇進意識の有無



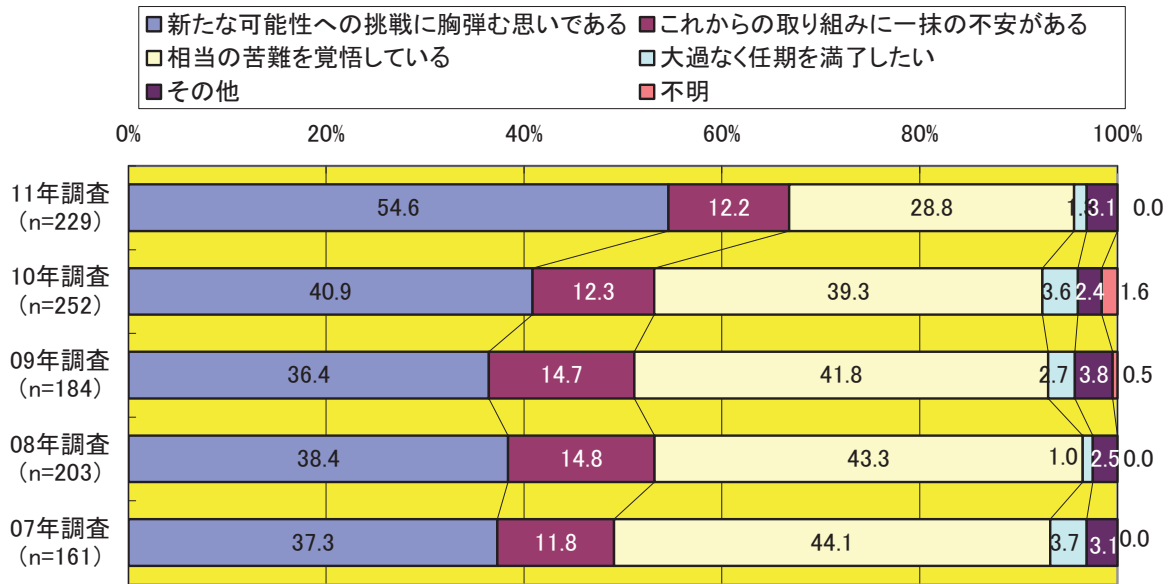
- 取締役選任理由は、「今までの業務実績(成果)等努力が報われたから」が4割を越えた。「運がよかったから」は08年以来減少の傾向にある。

図11. 選任理由



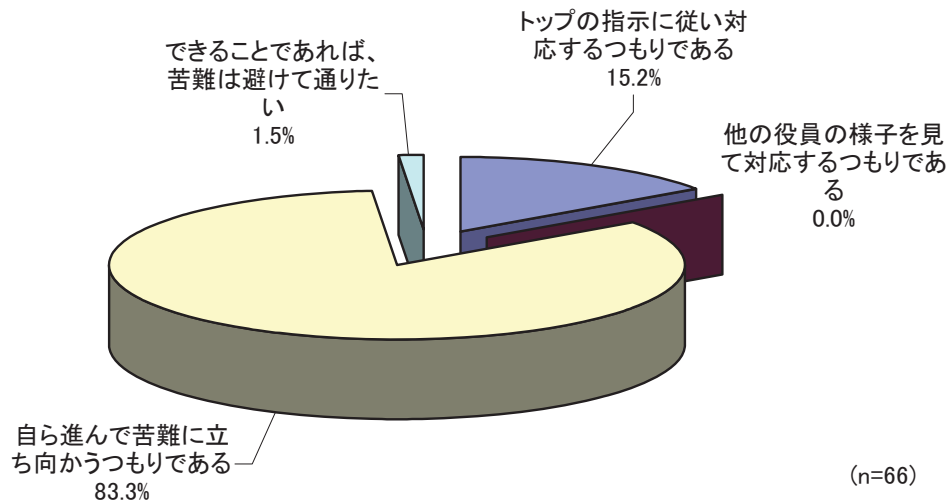
- 現在の心境として「新たな可能性への挑戦に胸弾む思いである」が過去5回の中で最も高く5割を超えた。一方「これからの取り組みに一抹の不安がある」や「相当の苦難を覚悟している」は4割と、前向きでポジティブな心境が総じて高くなっていることが窺える。

図12. 現在の心境



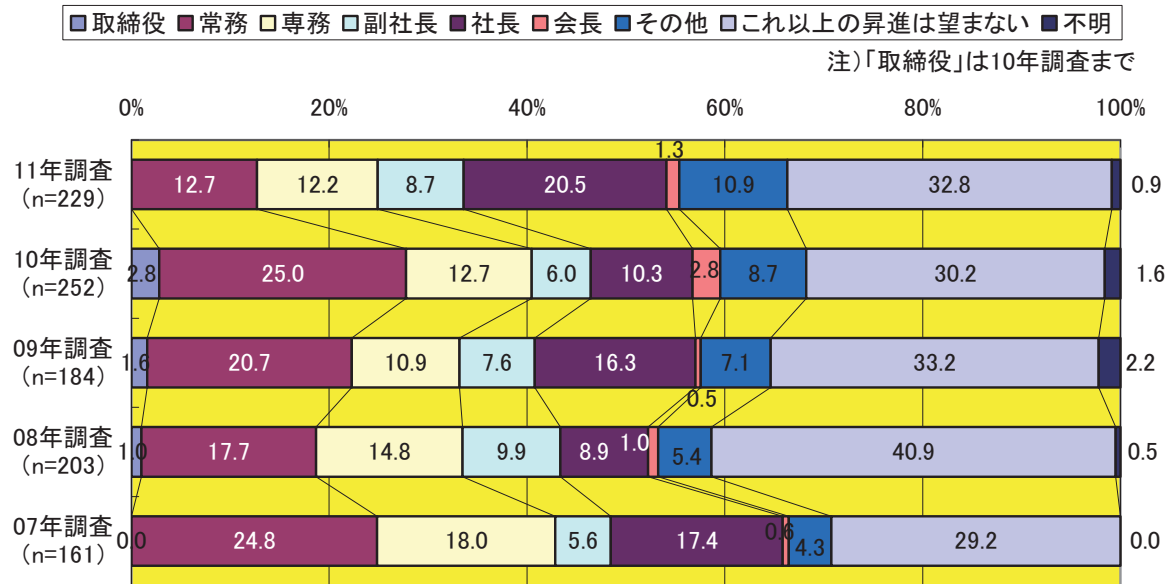
- 約3割の「相当の苦難を覚悟している」と回答した人の苦難遭遇時の考え方は、「自ら進んで苦難に立ち向かうつもりである」が8割を超え、苦難に対する積極的な取り組み姿勢が窺える。

図13. 苦難遭遇時の考え



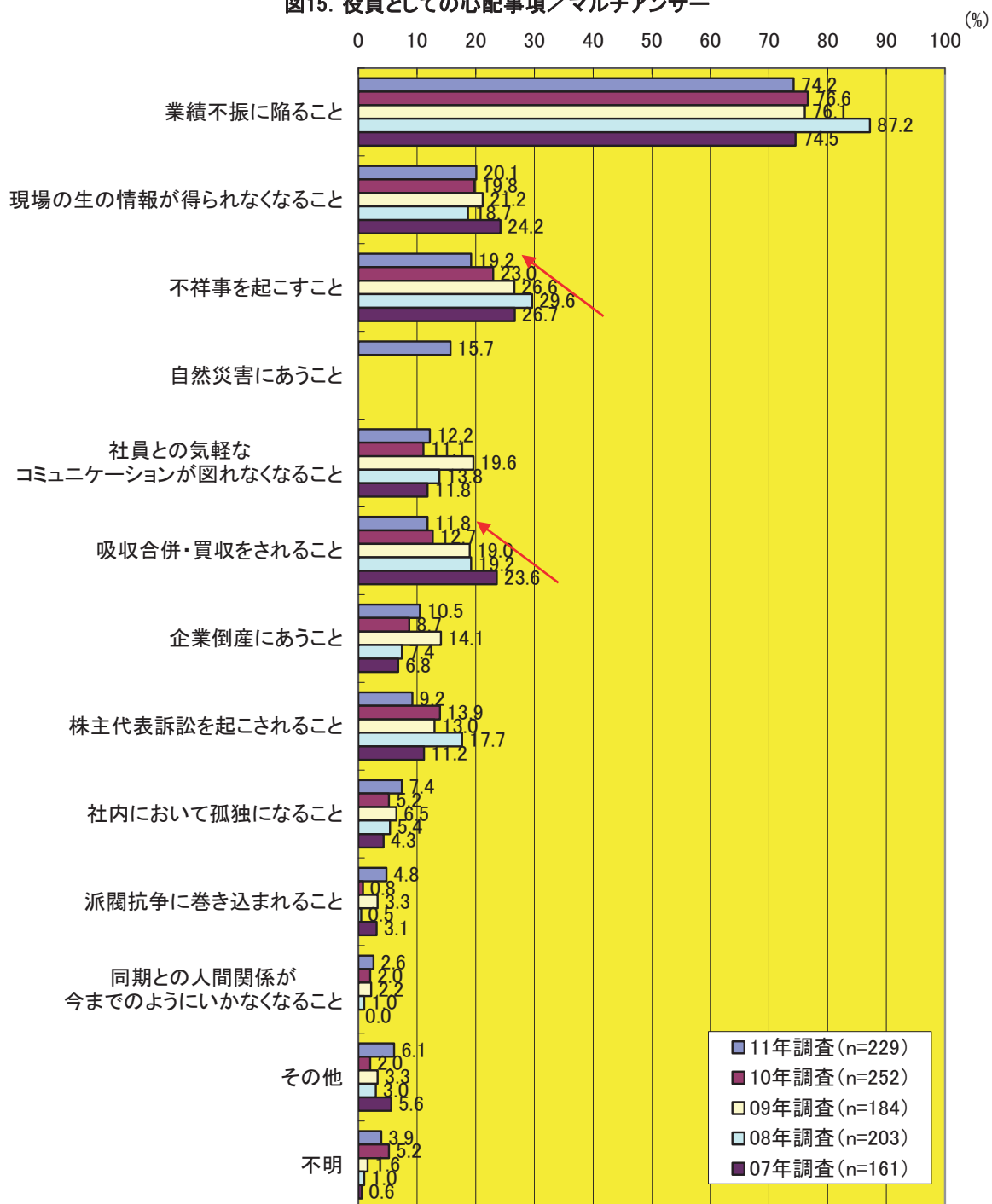
- 将来の昇進希望は、昨年に比べ「常務」を望む割合が半減した代わりに、「社長」を挙げる割合が倍増し、今回 2 割を超えた。

図14. 昇進希望地位



- 役員として気がかりなことのトップは、毎回「業績不振に陥ること」である。今年新たに追加した項目である「自然災害にあうこと」は「不祥事を起こすこと」に次いで4番目に挙げられた。なお、この「不祥事を起こすこと」や「吸収合併・買収をされること」は低下する傾向にある。

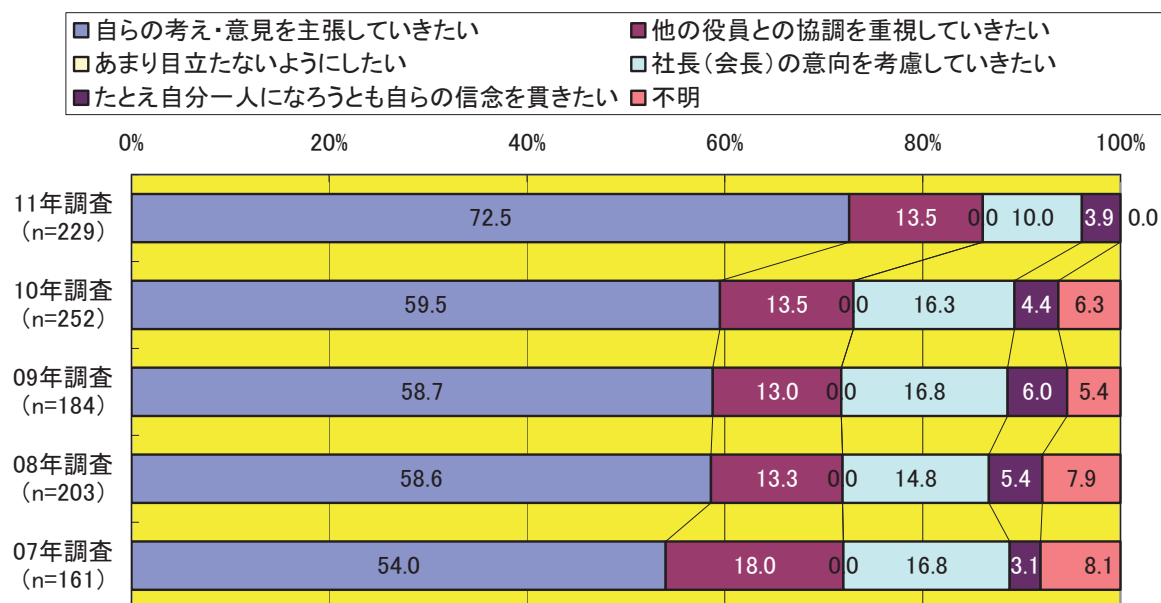
図15. 役員としての心配事項／マルチアンサー



注)「自然災害にあうこと」は11年調査のみ。

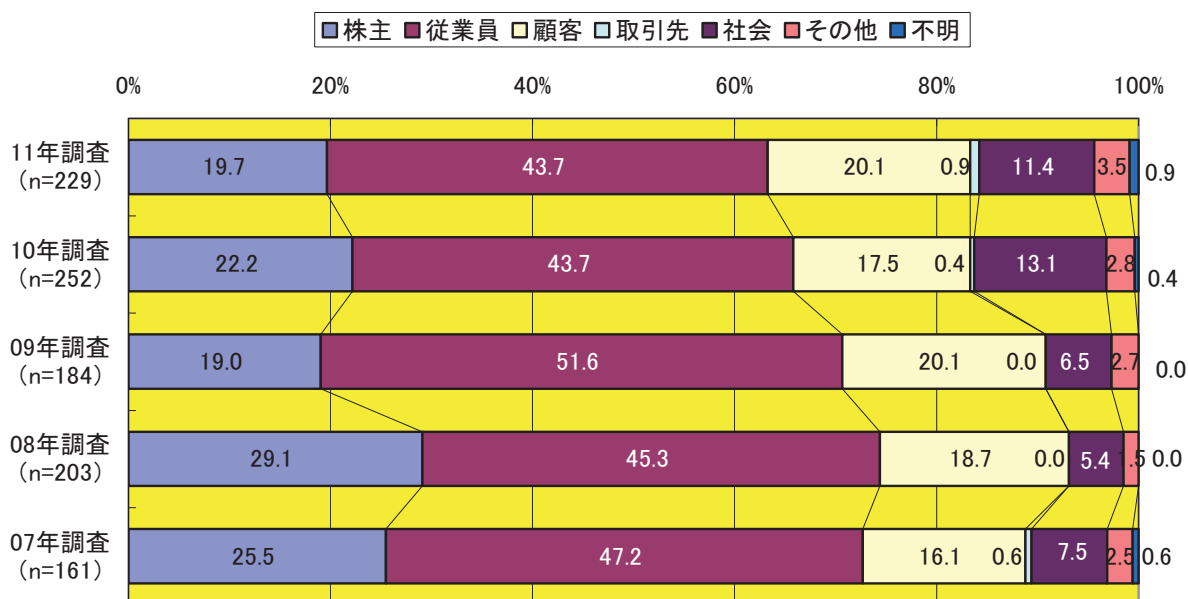
- 取締役会の一員としての心構えは、過去4回とも全体的な傾向に大きな変化は見られなかったが、今年は「自らの考え・意見を主張していきたい」が昨年を10ポイント以上上回り7割を超えている。一方、「社長（会長）の意向を考慮していきたい」は10%と、この5年間で最も低くなっている。

図16. 取締役会の一員としての心構え



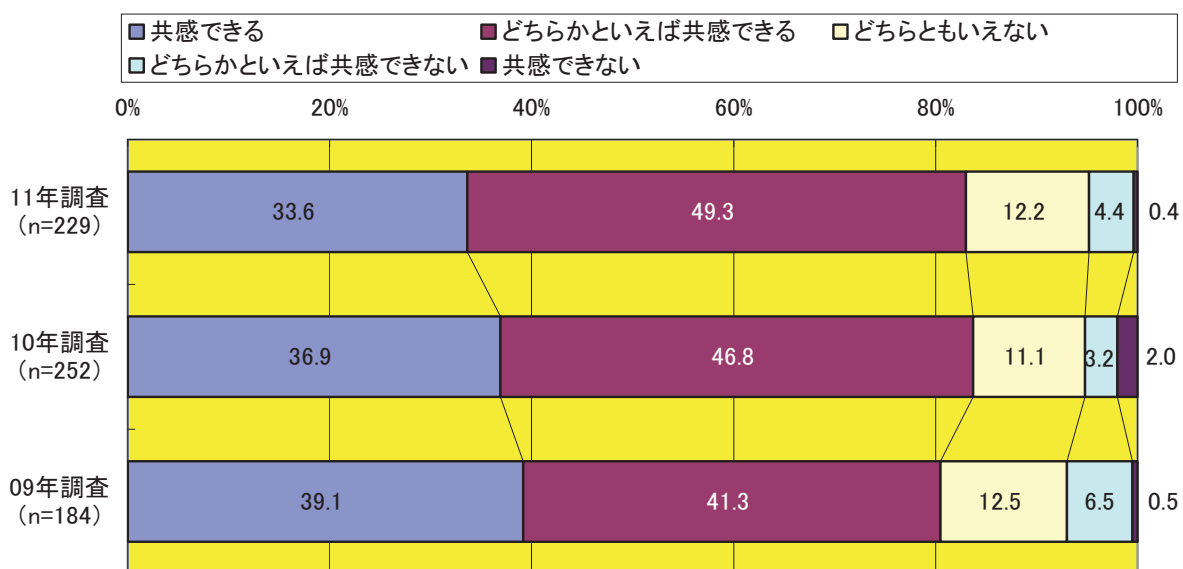
- だれの利益を最重視するのかの質問では、昨年とはほぼ同様の傾向を示しており、重視する比率はおおよそ「株主」2割、「従業員」4割、「顧客」2割、「社会」1割である。

図17. 最重視する利益層



- 「公益資本主義」に対する考え方について、共感できるとの回答は毎回8割を超えている。

図18. 「公益資本主義」について

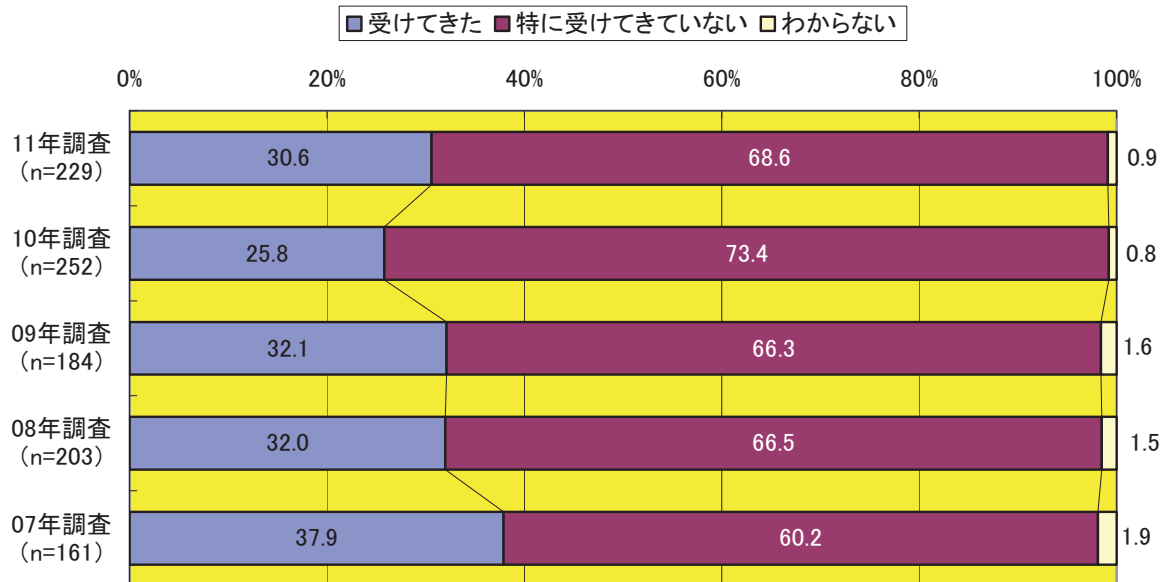


注) 「公益資本主義」とは、会社は株主のものという考え方に対し、「会社は社会の公器である」という理念に基づき、「企業が市場で競争をしながら社会での貢献を企業の存続の大きな目的とする考え方」(東京財団「公益資本主義研究」より)で、原文人氏(アライアンス・フォーラム財団代表理事、デフタ・パートナーズグループ会長、元財務省参与)の提言する新しい資本主義の概念のことである。

5. 役員教育や労働観について

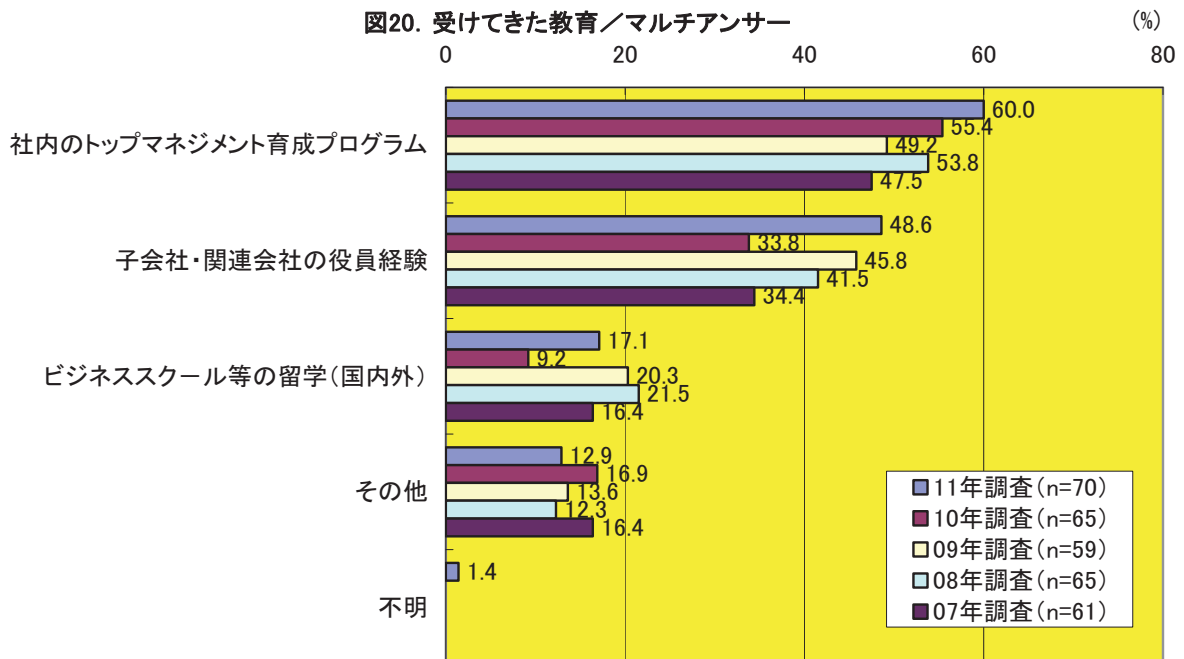
- 社内における経営者育成のための教育トレーニングの実施状況は、「受けてきた」が3割超、「特に受けてきていない」が7割弱ほどである。

図19. 経営者育成教育を受けてきたか



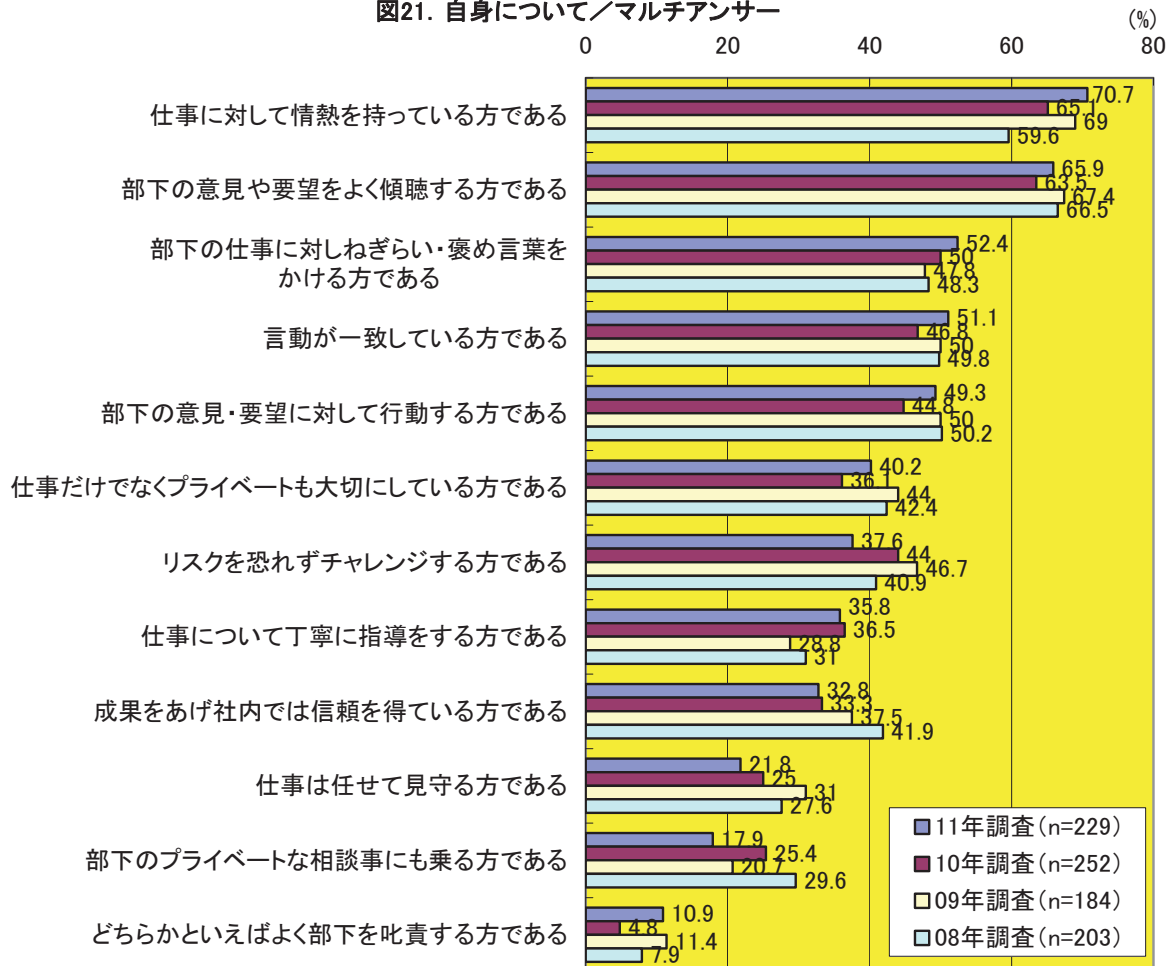
- 具体的な教育トレーニングの内容は、「社内のトップマネジメント育成プログラム」は6割で最も高い。「子会社・関連会社の役員経験」は5割弱、「ビジネススクール等の留学(国内外)」は2割弱である。「子会社・関連会社の役員経験」は昨年を14ポイント以上上回っている。

図20. 受けてきた教育／マルチアンサー (%)



- 自身の仕事のスタイルに関する質問では、「仕事に対して情熱を持っている方である」(70.7%)、「部下の意見や要望をよく傾聴する方である」(65.9%)、「部下の仕事に対しねぎらい・褒め言葉をかける方である」(52.4%)、「言動が一致している方である」(51.1%)を挙げる人が半数以上と高い。また、昨年に比べ「部下のプライベートな相談事にも乗る方である」は下がり、「どちらかといえば部下を叱責する方である」が上がっている。

図21. 自身について／マルチアンサー



- 収入を得ること以外で働く目的の1番目及び2番目の選択率の合計は、「自分の持てる力を企業の発展に役立てること」が5割を超え最も高く、2番目は昨年も同位の「仕事を通じてやりがい・充実感が得られること」(45.4%)である。

その他では、「自分自身の人間性を成長させること」「仕事を通じて自分の能力や可能性を試してみることは」の選択率の合計は前回を下回っている。

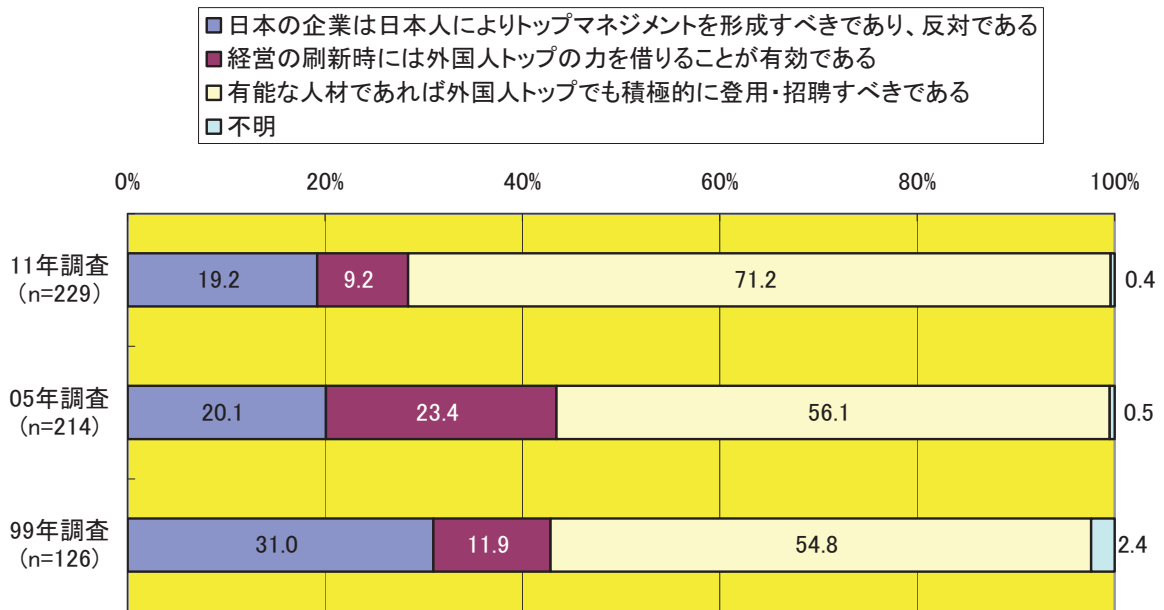
表1.働く目的(上位2つ)

		仕事を成功させ人に認められること	職場において多くの人々と人間的な対話の機会を持つこと	自分自身の人間性を成長させること	仕事を通じて自分の能力や可能性を試してみること	仕事を通じて社会に貢献すること	自分の持てる力を企業の発展に役立てること	社会との関わりを持つこと	仕事を通じてやりがい・充実感が得られること	その他	特に理由はない	不明
11年 (N=229)	合計	7.8	8.3	19.7	19.2	34.1	54.2	8.8	45.4	0.8	1.7	0
	1位	6.1	3.5	11.8	10.5	19.7	29.7	0.9	17.5	0.4	0	0
	2位	1.7	4.8	7.9	8.7	14.4	24.5	7.9	27.9	0.4	1.7	0
10年 (N=252)	合計	5.6	8.8	29.4	26.2	29.8	46.8	8.3	42.9	0.4	1.2	0.8
	1位	4.8	2.8	15.9	17.1	16.3	25.8	1.6	15.5	0.4	0	0
	2位	0.8	6.0	13.5	9.1	13.5	21.0	6.7	27.4	0	1.2	0.8
09年 (N=184)	合計	4.9	11.4	23.4	22.8	25.0	55.4	5.4	47.3	1.6	1.6	1.1
	1位	3.3	6.5	12	13.6	11.4	29.9	1.6	20.1	1.1	0.5	0
	2位	1.6	4.9	11.4	9.2	13.6	25.5	3.8	27.2	0.5	1.1	1.1
08年 (N=203)	合計	9.8	9.8	26.1	22.2	29.5	43.9	5.9	49.7	-	1.5	1.5
	1位	3.9	4.4	12.8	14.3	17.2	22.7	0.5	24.1	-	0	0
	2位	5.9	5.4	13.3	7.9	12.3	21.2	5.4	25.6	-	1.5	1.5

注)その他は09年より選択肢に追加された

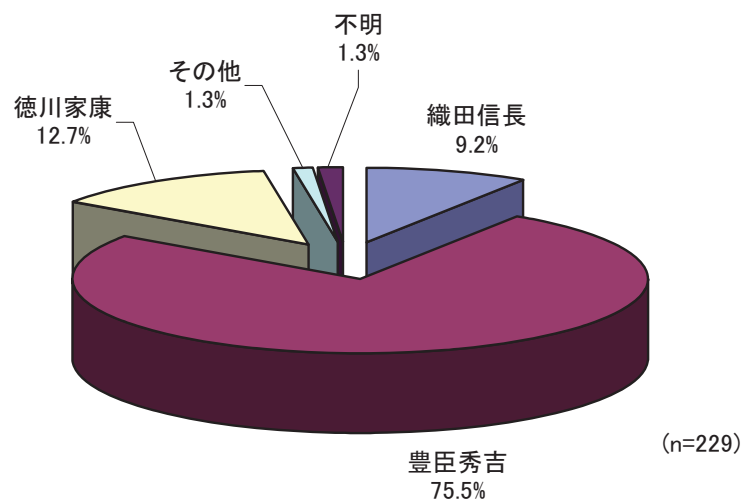
- 日本企業のトップに外国人が就任することへの認識については、過去 1999 年の第 2 回調査から 2005 年（第 8 回調査）まで毎回聞いていた。今回は 2005 年以来の再調査になるが、「有能な人材であれば外国人トップでも積極的に登用・招聘すべきである」との回答が過去の結果に比べ大きく増えてきていることがわかる。

図22. 日本企業トップに外国人が就任することについて/SA



- 自社のリーダーに求められるタイプとして戦国武将になぞらえた場合、「豊臣秀吉 “鳴かぬなら鳴かせてみようホトトギス”」を挙げる人が 4 人に 3 人と最も多く、「織田信長 “鳴かぬなら殺してしまえホトトギス”」「徳川家康 “鳴かぬなら鳴くまで待とうホトトギス”」は共に 1 割前後である。

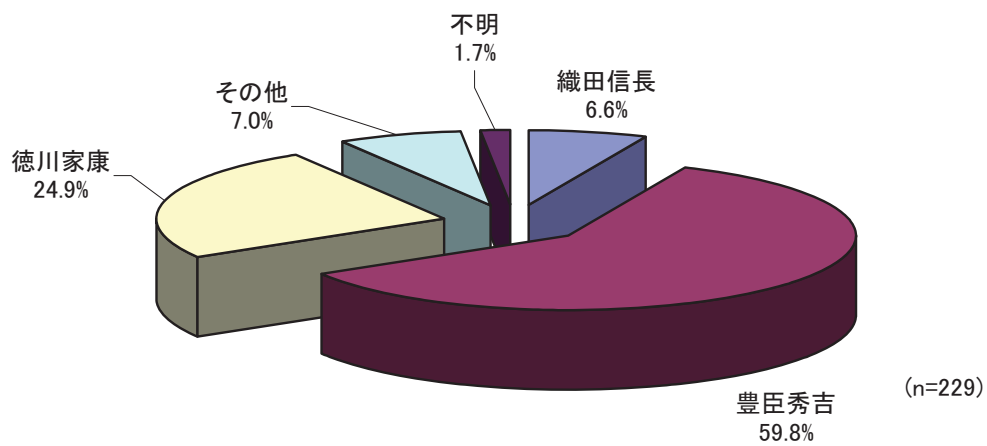
図23. あなたの会社に求められるリーダーのタイプ



- 一方、自身のタイプとしても「豊臣秀吉」タイプであると認識している人が約6割で、2番目の「徳川家康」の2.4倍と多い。

前頁で見た会社に求められるリーダーと自身のタイプを比較すると、会社に求められるリーダーのタイプとして「豊臣秀吉」が7割以上なのに対し、自身は約6割程度で、反対に「徳川家康」を自身のタイプとする人は求められるリーダータイプの約2倍と、両者の認識には若干差が見られる。

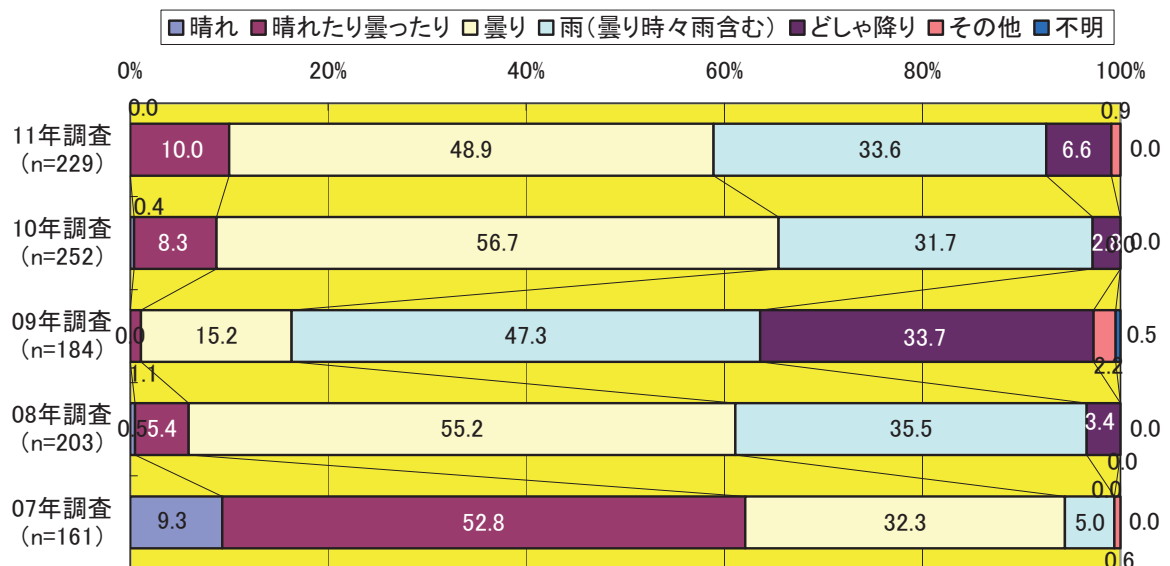
図24. あなた自身のタイプ



6. 産業界を取り巻く課題・テーマ、諸問題について

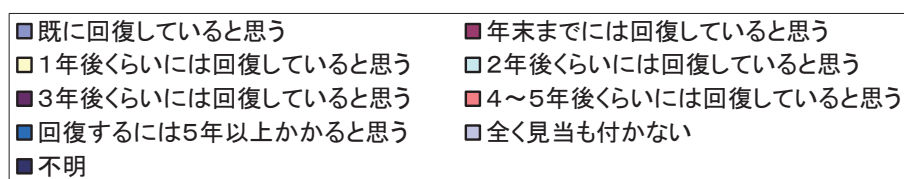
- 現在の国内景気の状態を天気にならると、「曇り」「雨」「どしゃ降り」が約9割と依然厳しい状況にあり、震災の影響からか、昨年に比べ「曇り」が減り、「どしゃ降り」が若干増えたようである。厳しい状況にあるとはいえ、どん底であった09年に比べ前回より徐々に国内景気は回復基調にあるとの認識も増えつつあるようである。

図25. 現在の国内景気の状態

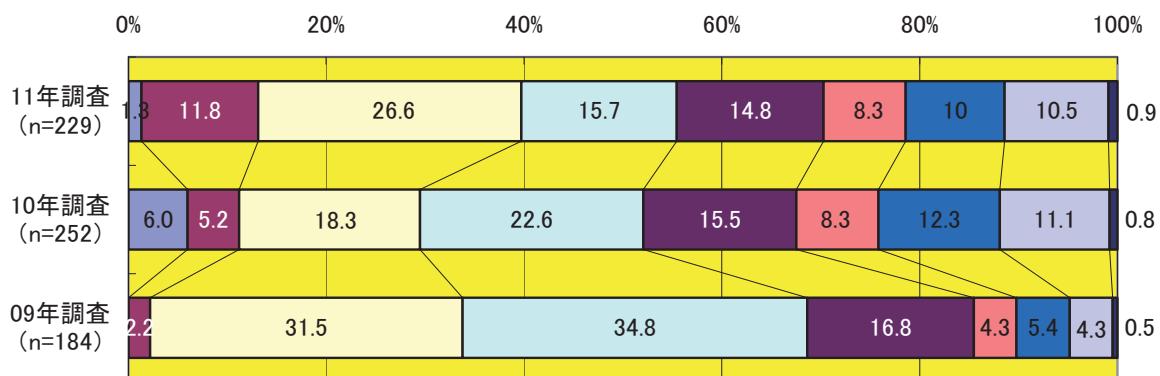


- また、今後の国内景気回復時期については、「年末までには回復していると思う」「1年後くらいには回復していると思う」が昨年に比べ増え、「2年後くらいには回復していると思う」が下がっている。

図26. 国内景気回復時期について

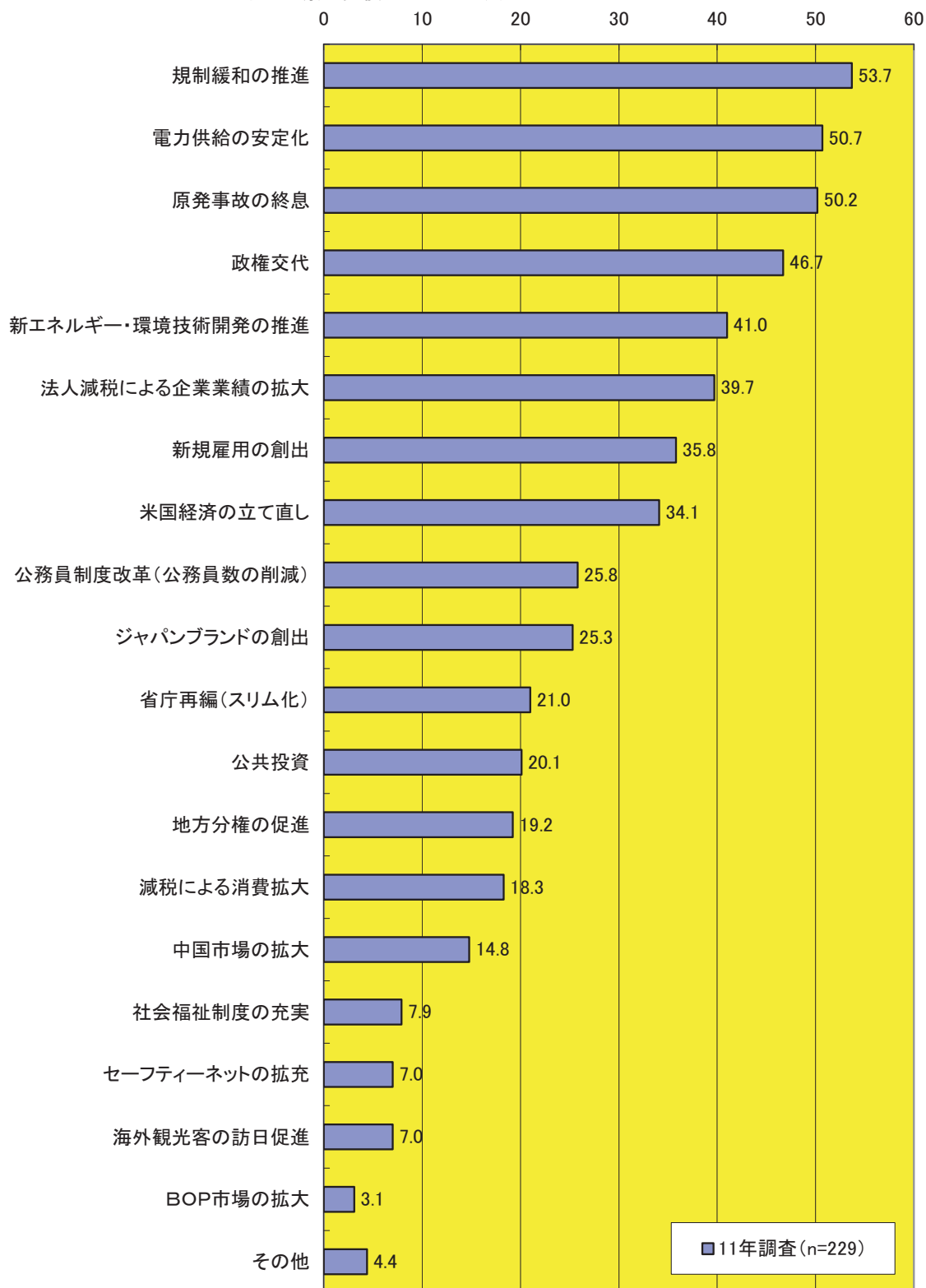


注)「既に回復していると思う」「年末までには回復していると思う」は10年調査から。



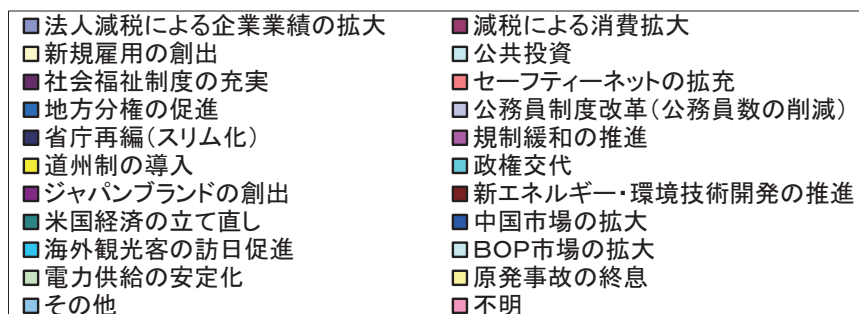
- 景気回復の切り札としては、半数以上の人々が「規制緩和の推進」「電力供給の安定化」「原発事故の終息」を挙げている。混迷する内閣への批判を反映してか「政権交代」が4番目に挙げられている。また、ビジットジャパン事業として国を挙げて訪日外国人旅行者の誘客による政策を推進しているが、「海外観光客の訪日促進」への期待は下から3番目の7%に過ぎない。

図27. 景気回復のための切り札／マルチアンサー (%)

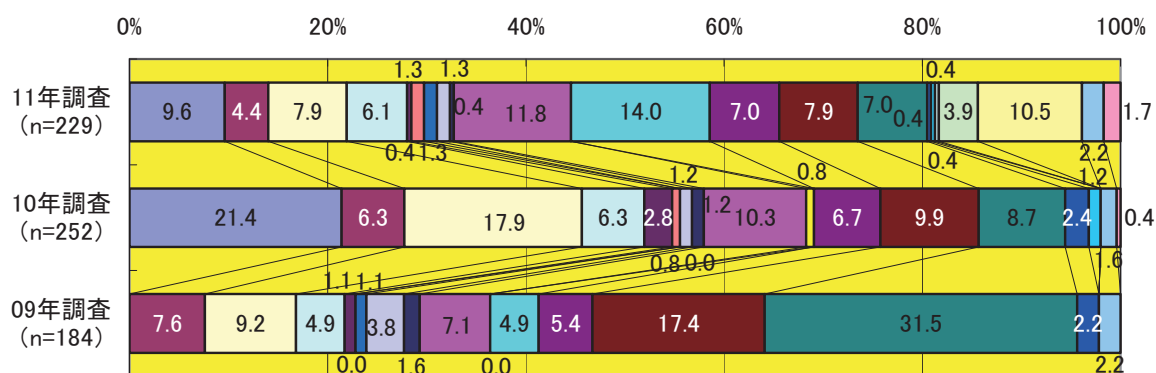


- また、前頁で触れた複数選択した項目の中で景気回復のための対策として最も期待する切り札として1つを選択した結果は、「政権交代」(14.0%)がトップで、2番目に「規制緩和の推進」(11.8%)、3番目に「原発事故の終息」(10.5%)が挙げられた。一方、昨年トップであった「法人減税による企業業績の拡大」(21.4%→9.6%)や、2番目であった「新規雇用の創出」(17.9%→7.9%)は大きく下げている。

図28. 一番の切り札

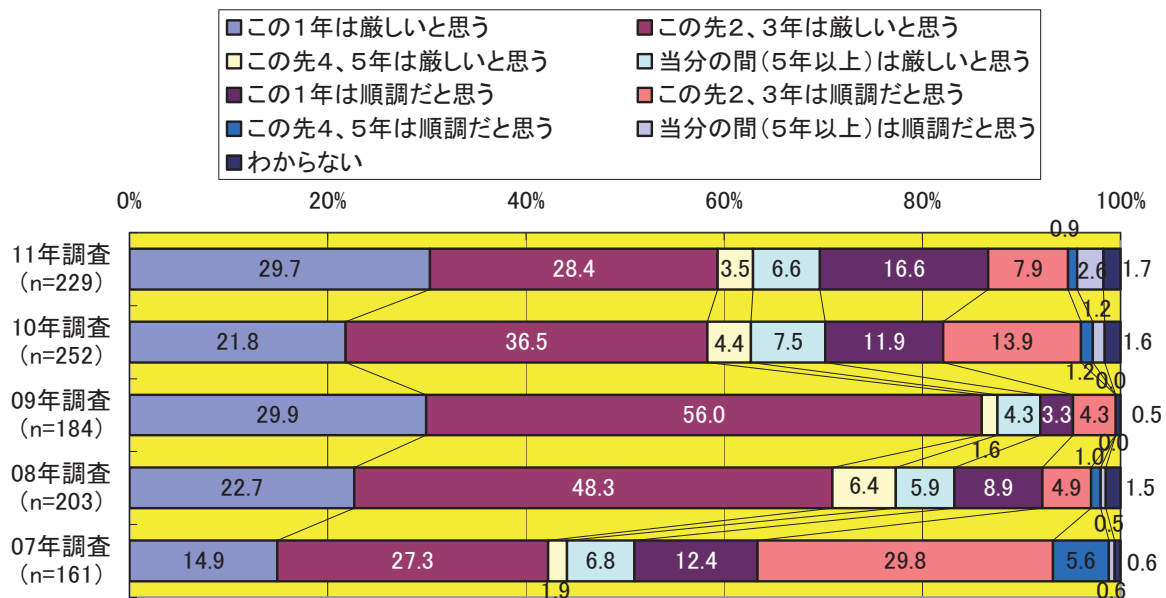


注)10年調査までのタイトルは「景気回復対策への期待」。「政権交代」は10年調査はなし。「法人減税による企業業績の拡大」「海外観光客の訪日促進」は10年調査から。「新エネルギー・環境技術開発の推進」「中国市場の拡大」「BOP市場の拡大」は11年調査のみ。

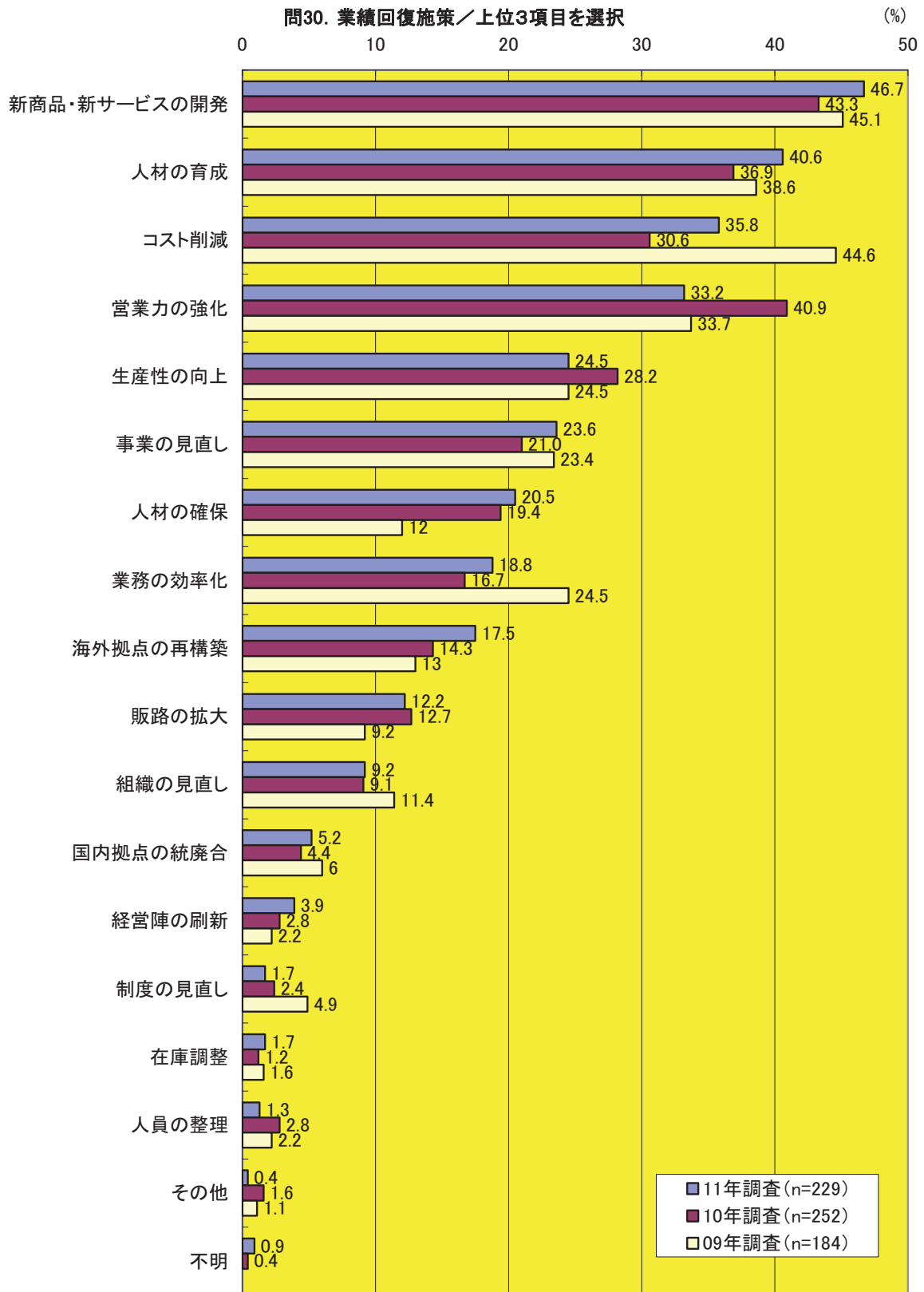


- 自社の今後の業績動向については昨年とほぼ同様な傾向を示しており、依然「厳しい」と見る回答が6割以上と高いものの、「順調である」との回答が約3割と、この2年間は業績に対する自信の取り戻し意識が定着しつつある様子が窺える。

図29. 会社の今後の業績動向について



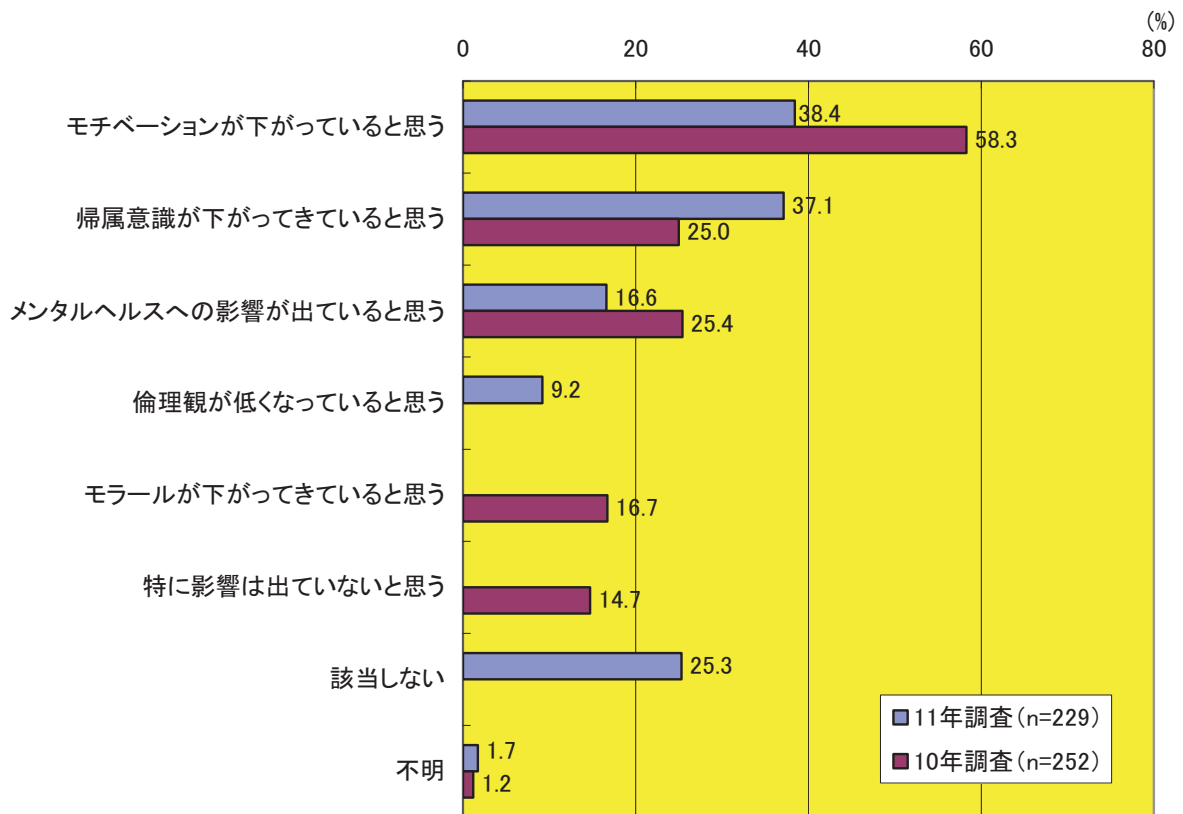
- 業績回復に向けた施策として、「新製品・新サービスの開発」「人材の育成」「コストの削減」「営業力の強化」が上位に挙がっているが、昨年に比べ「営業力の強化」が7.7ポイントほど低下している。



- 従業員の最近の傾向として、「モチベーションが下がっていると思う」「帰属意識が下がってきていると思う」が4割弱と高い。

昨年度調査では設問内容が本年度と異なっているために単純な比較はできないが、昨年と比べて「モチベーションが下がっていると思う」や「メンタルヘルスへの影響が出ていると思う」が低下しており、反対に「帰属意識が下がってきていると思う」が上がっている。

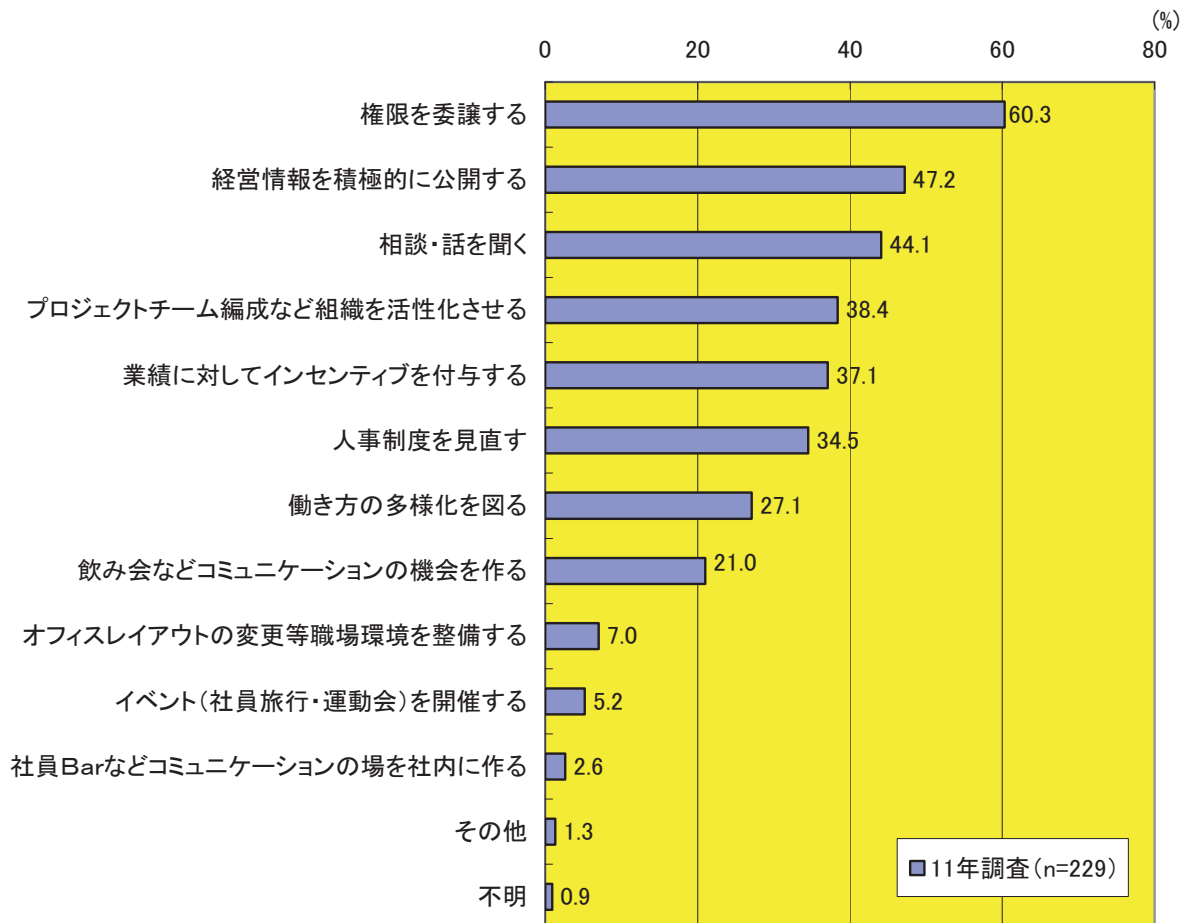
図31. 従業員の最近の傾向／マルチアンサー



注) 10年調査のタイトルは「景気や業績による従業員への影響」。「モラルが下がってきていると思う」「特に影響はでていないと思う」は10年調査のみ。「倫理観が低くなっていると思う」「該当しない」は11年調査のみ。

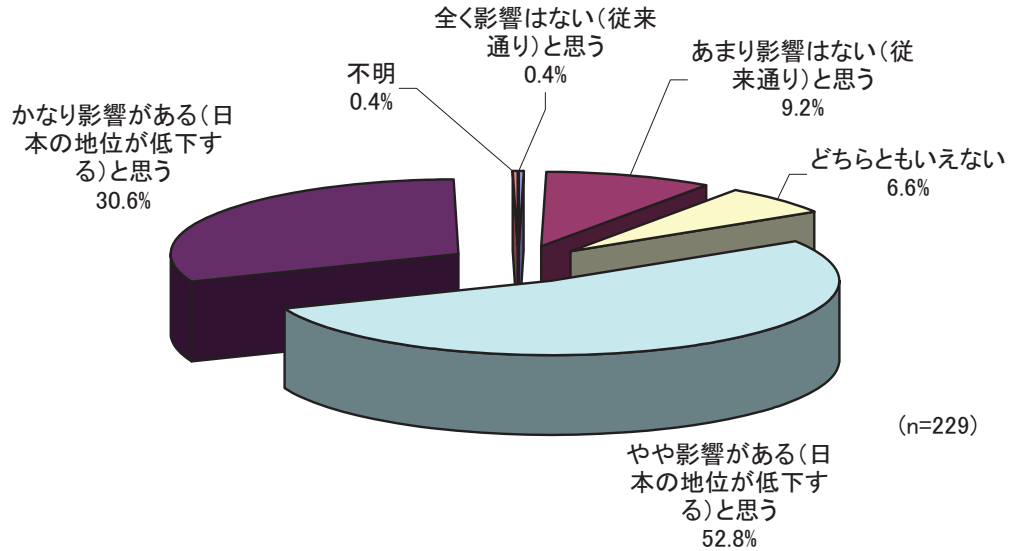
- 従業員のモチベーションを上げるためにしたいこと（すべきこと）としては、「権限を委譲する」が6割超と最も高く、以下「経営情報を積極的に公開する」（47.2%）、「相談・話を聞く」（44.1%）が挙げられている。

図32. 従業員のモチベーションを上げるためにしたいこと／マルチアンサー



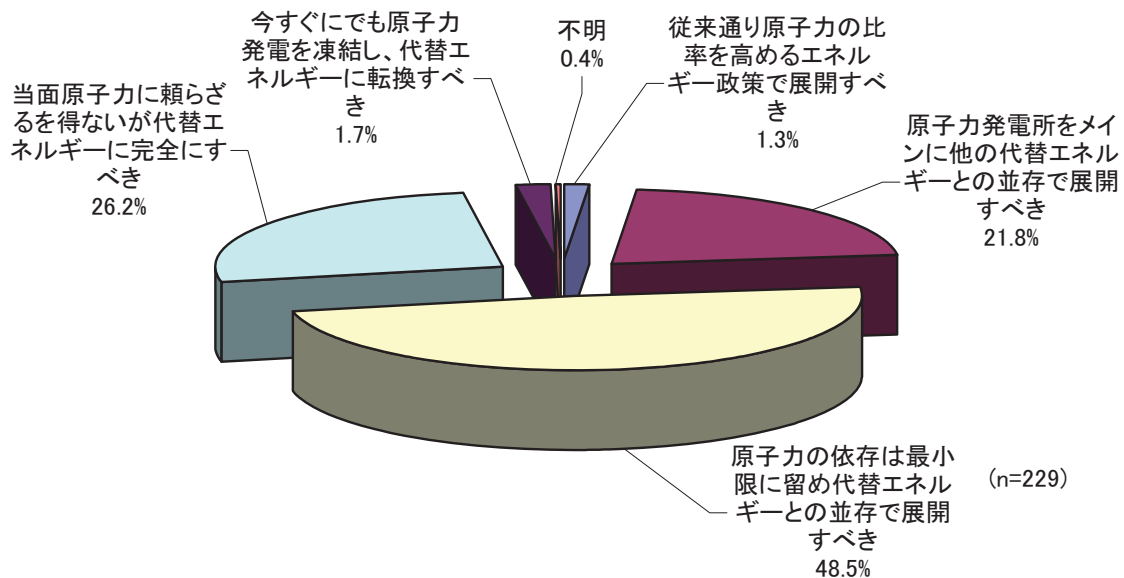
- グローバルサプライチェーンにおける日本の位置への影響認識は、「影響がない」とする人は1割程に過ぎず、8割以上の方が「影響があり日本の地位が低下する」と考えている。

図33. グローバルサプライチェーンにおける日本のポジショニングへの影響



- 今後のわが国のエネルギー政策のあり方については、「原子力発電所の依存は最小限に留め他の代替エネルギーとの並存で展開すべき」が約半数で最も高く、「当面原子力発電に頼らざるを得ないが早期に代替エネルギーに完全にシフトすべき」(26.2%)、「今すぐにも原子力発電を凍結し、代替エネルギーに転換すべき」(1.7%)と、原子力発電の推進には消極的な人が4人に3人を占めている。

図34. エネルギー政策について

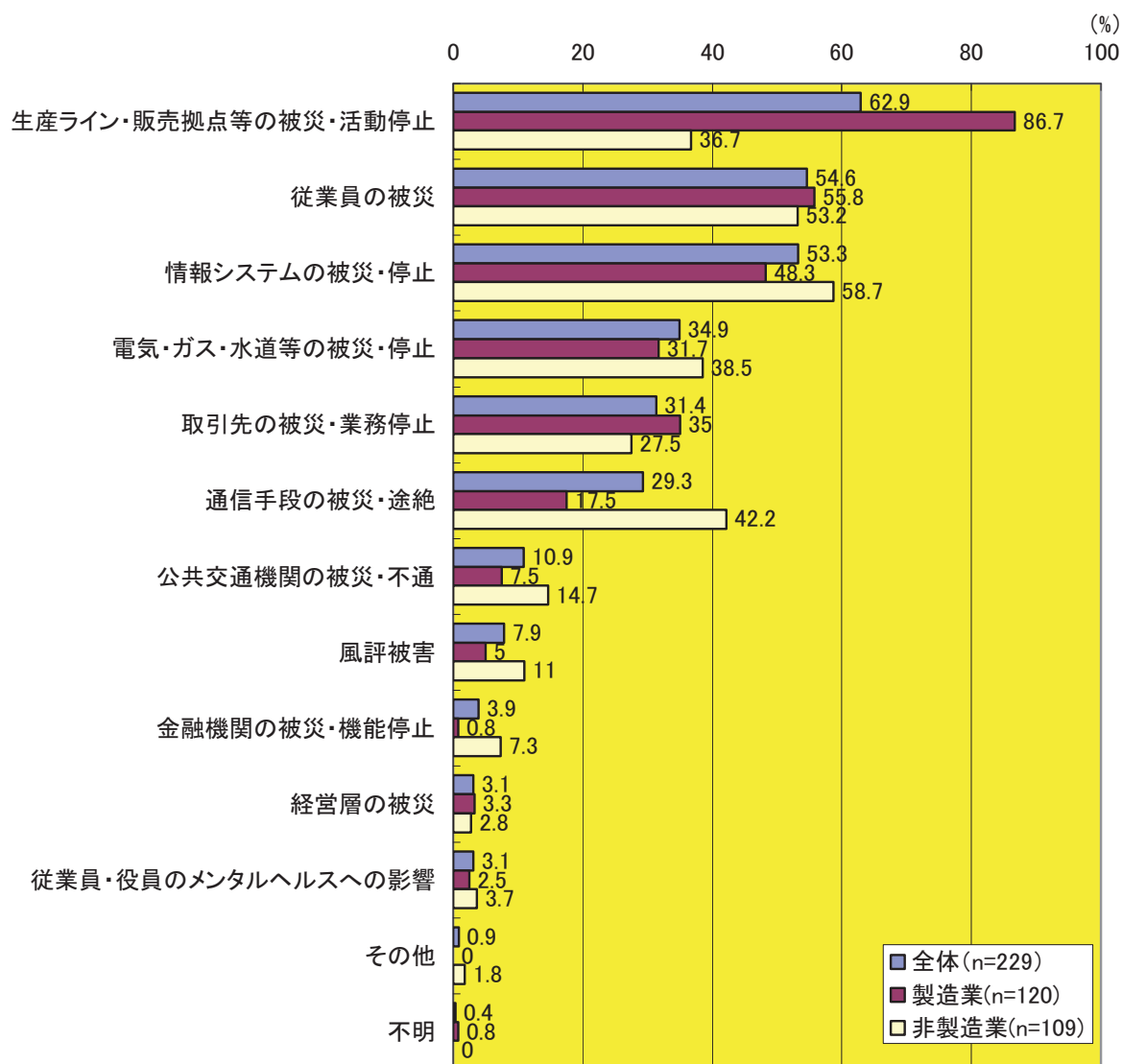


■ 天災発生時の企業リスクとして上位3つを選択してもらった結果、1番多かったものは6割以上の人が挙げた「生産ライン・販売拠点等の被災・活動停止」である。以下、半数以上の人
 が挙げた項目は「従業員の被災」（54.6%）、「情報システムの被災・停止」（53.3%）で、「経営層の被災」を挙げたのは僅か3%に過ぎない。

回答者の属する企業の業種から製造業と非製造業に分けて見ると、製造業では「生産ライン・販売拠点等の被災・活動停止」（86.7%）がトップで、以下「従業員の被災」（55.8%）、「情報システムの被災・停止」（48.3%）と続く。一方、非製造業では、「情報システムの被災・停止」（58.7%）がトップで、以下「従業員の被災」（53.2%）、「通信手段の被災・途絶」（42.2%）と続く。

製造業の方が非製造業に比べ、「生産ライン・販売拠点等の被災・活動停止」を挙げる割合が約2.4倍も高い。反対に「通信手段の被災・途絶」「公共交通機関の被災・不通」「風評被害」「金融機関の被災・機能停止」を挙げるのは非製造業の方が高くなっている。

図35. 天災発生時の企業リスク/上位3項目を選択



- 環境に対する取り組みが熱心であると思う企業として挙げられた企業は、昨年に次いでトップは「トヨタ自動車」で、2番目は昨年3位の「パナソニック」、3番目は「シャープ」（昨年2位）が入っている。

表2. 新任取締役が選んだ環境への取り組みが熱心な会社
(有効票:146票)

順位	社名	票数	得票率
1位	トヨタ自動車(1位)	32	21.9
2位	パナソニック(3位)	26	17.8
3位	シャープ(2位)	10	6.8
4位	アサヒビール(7位)	6	4.1
	イオン(7位)	6	4.1
	キヤノン(3位)	6	4.1
	サントリー(8位)	6	4.1
	ソフトバンク(-位)	6	4.1
9位	ソニー(8位)	5	3.4
	日立製作所(11位)	5	3.4
11位	麒麟ビール(-位)	4	2.7
	リコー(6位)	4	2.7
13位	花王(-位)	3	2.1
	京セラ(-位)	3	2.1

注1)票数とは得票数、社名の後の()内は昨年の順位

注2)得票率=票数÷有効票数×100

注3)3票以上の得票があったものを掲載

- 過去3年間連続して、上位5社に選ばれた環境に対する取り組みが熱心であると思う企業は、「トヨタ自動車」「パナソニック」「シャープ」「キヤノン」の4社で、昨年まで名を連ねていた「東京電力」は姿を消した。

表3. 新任取締役が選んだ環境への取り組みが熱心な会社

順位	2011年		2010年		2009年	
	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率
1位	トヨタ自動車	21.9	トヨタ自動車	20.6	トヨタ自動車	31.3
2位	パナソニック	17.8	パナソニック	12.2	シャープ	10.4
3位	-	-	-	-	本田技研工業	10.4
	シャープ	6.8	シャープ	5.8	-	-
	-	-	キヤノン	5.8	-	-
4位	-	-	東京電力	5.8	-	-
	アサヒビール	4.1	-	-	パナソニック	8.7
	イオン	4.1	-	-	-	-
	キヤノン	4.1	-	-	-	-
	サントリー	4.1	-	-	-	-
5位	ソフトバンク	4.1	-	-	-	-
	-	-	-	-	東京電力	4.3
	-	-	-	-	リコー	4.3
-	-	-	-	-	-	

注1)得票率=票数÷有効票数×100

注2)各年の有効票数は、2011年(146票)、2010年(189票)、2009年(115票)

- 20代の若手社員に推奨する書籍として、168名から122種類の書籍が挙げられ、司馬遼太郎の「坂の上の雲」が13名で一番多く、その他にも司馬遼太郎の書籍として「竜馬がゆく」(2名)、「歳月」「菜の花の沖」(各1名)が挙げられた。2番目はピーター・F・ドラッカーの「マネジメント/マネジメント(エッセンシャル版)」(8名)で、その他にも「現代の経営」「プロフェッショナルの条件」(各1名)が挙げられた。3番目はスティーブン・R・コヴィーの「7つの習慣」(7名)である。

また、映画やNHKのアニメ番組でも放映された岩崎夏海の「もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら」も4位に挙がっている。

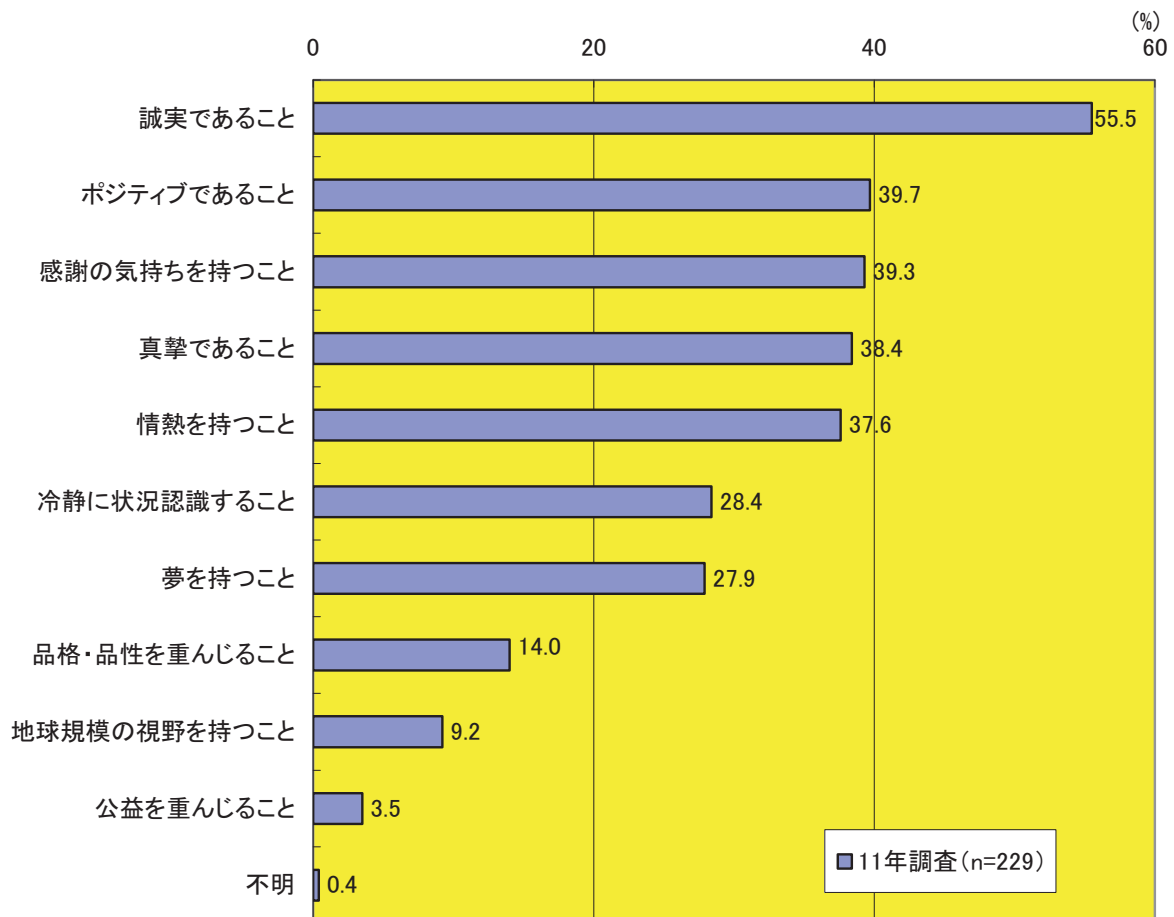
表4. 新任取締役が選んだ若手社員に推薦する書籍

順位	書籍名	著者名	票数
1位	坂の上の雲	司馬 遼太郎	13
2位	マネジメント/マネジメント(エッセンシャル版)	ピーター・F・ドラッカー	8
3位	7つの習慣	スティーブン・R・コヴィー	7
4位	人を動かす	デーブル・カーネギー	4
	ローマ人の物語	塩野 七生	4
	もし高校野球の女子マネージャーがドラッカーの「マネジメント」を読んだら	岩崎 夏海	4
	ビジョナリーカンパニー	ジェームズ・C・コリンズ	4
8位	道をひらく	松下 幸之助	3
9位	竜馬がゆく	司馬 遼太郎	2
	生き方	稲盛 和夫	2
	人事屋が書いた経理の本	協和醗酵工業(株)	2
	官僚たちの夏	城山 三郎	2
	道は開ける	デーブル・カーネギー	2
	フラット化する世界(上・下)	トーマス・フリードマン	2
	ザ・ゴール	エリヤフ・ゴールドラット	2
	その他得票数1票の書籍		107
有効回答数			168

7. 新任取締役自身の考え方について

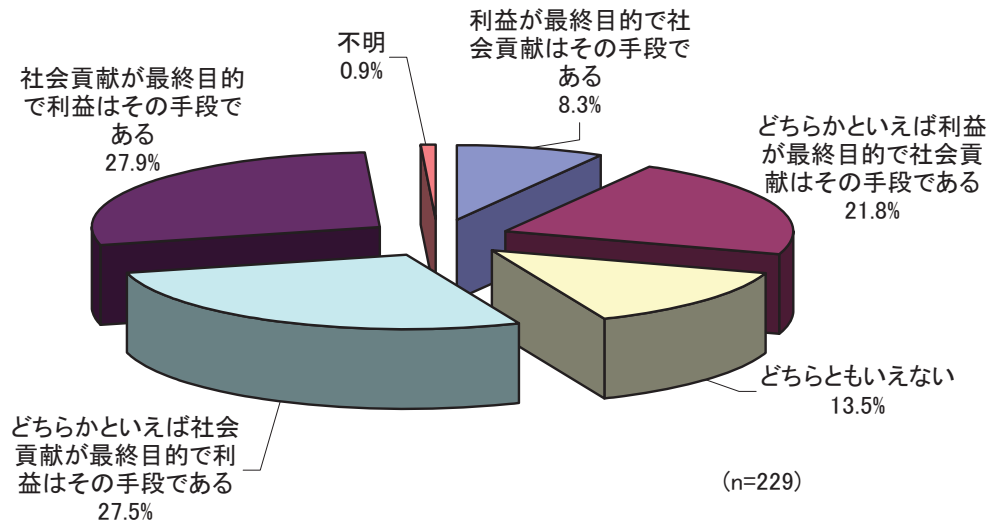
- 自身が大切にしていることとして「誠実であること」を挙げる人が半数以上で最も多い。以下「ポジティブであること」「感謝の気持ちを持つこと」「真摯であること」「情熱を持つこと」などが4割弱である。「公益を重んじること」は僅か3.5%と少ない。

図36. 大切にしていること／上位3項目を選択



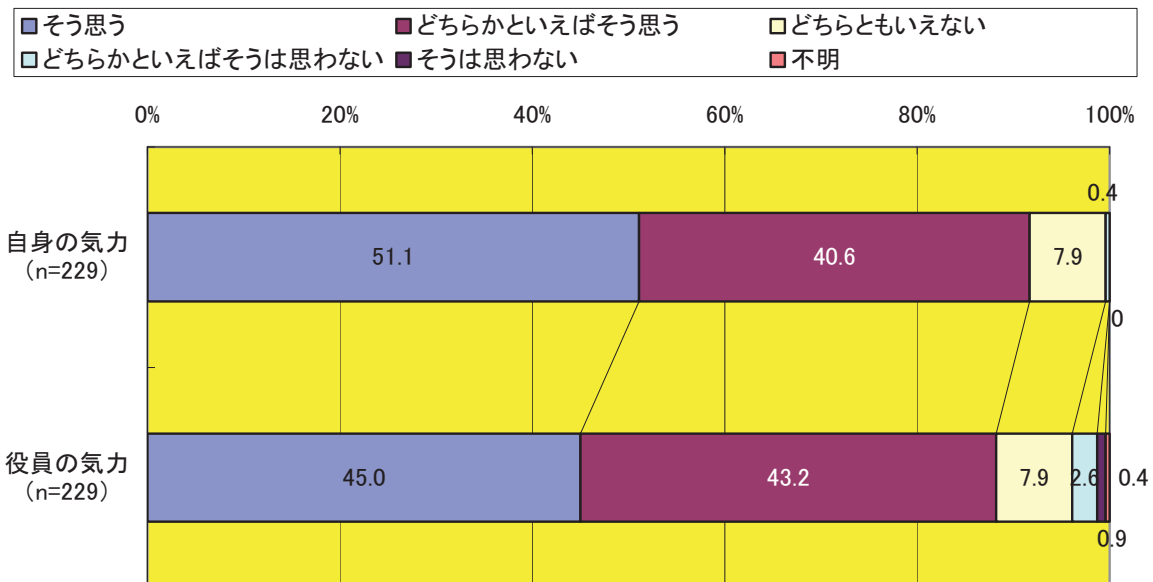
- 企業活動における「利益」と「社会貢献」に関する認識は、「利益が最終目標で社会貢献はその手段」であるとの認識者は3割ほどで、反対に「社会貢献が最終目標で利益はその手段」であるとの認識者が半数以上を占めている。

図37. 利益と社会貢献との関係



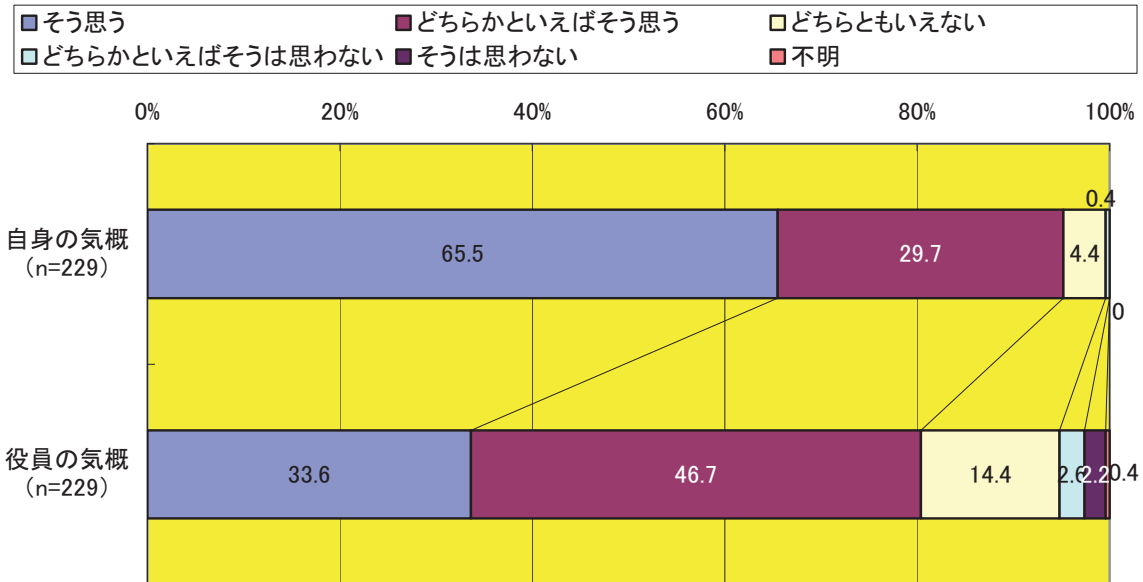
- 自社の役員及び新任取締役自身の気力について伺った質問では、半数の人は自身の気力が「そう（充実していると）思う」と回答し、「どちらかといえばそう（充実していると）思う」を合わせると9割以上の方が気力の充実を実感している。

図38. 気力の充実感



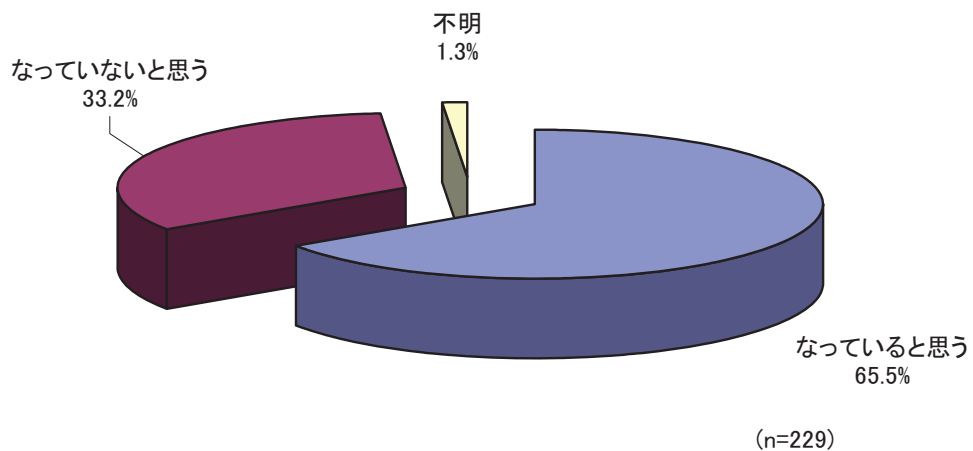
- 前頁の気力と同様、会社変革に対する役員と自信の気概については、ほぼ3人に2人は自身が「会社を変革させよう」という気概を持っている。一方、役員の仕事変革への気概認識は8割と、自身の意識との差が見受けられる。特に「そう思う」という変革への強い思いは自身の方が会社役員の倍と高くなっている。

図39. 会社変革への気概



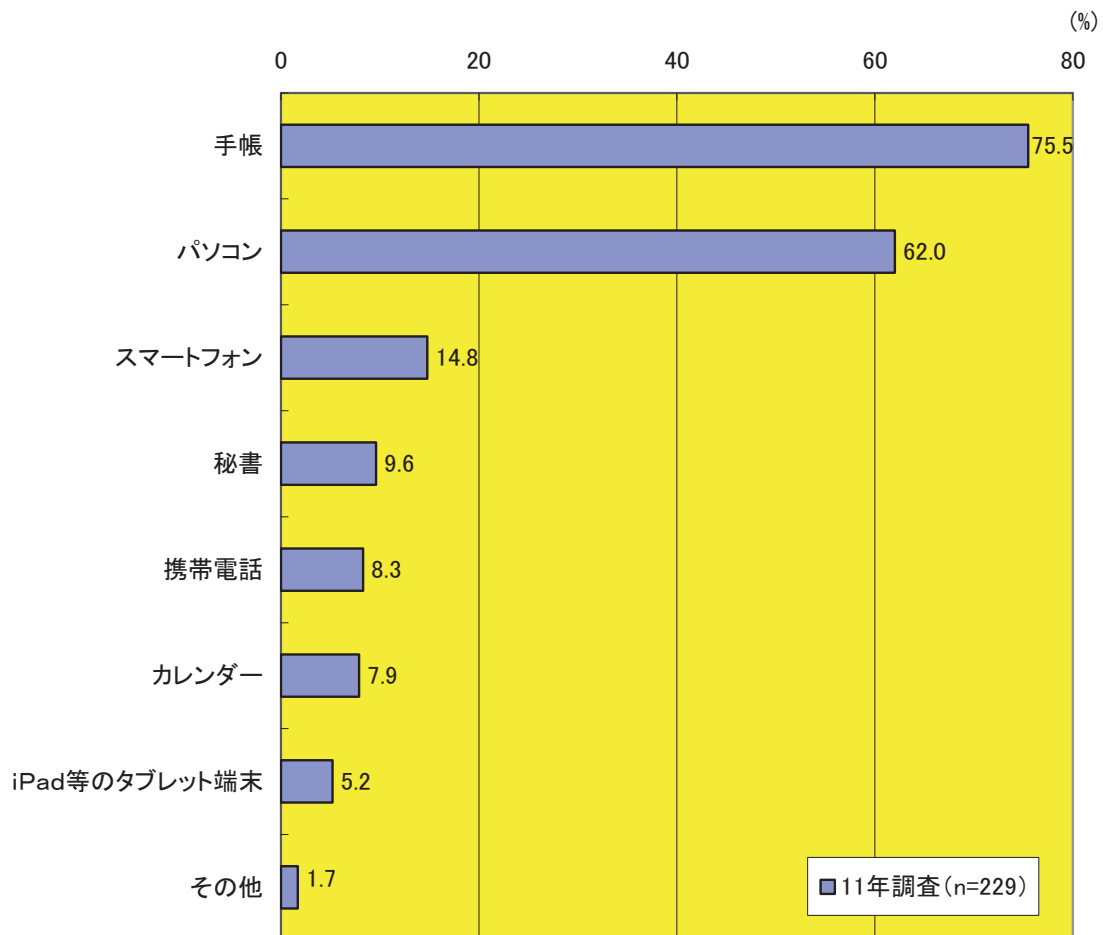
- 10年後の日本社会の動向として、「良い社会になっている」と考える人は約3人に2人で、3人に1人は「良い社会になっていない」と考えている。

図40. 10年後の日本社会がより良い社会になっていると思うか



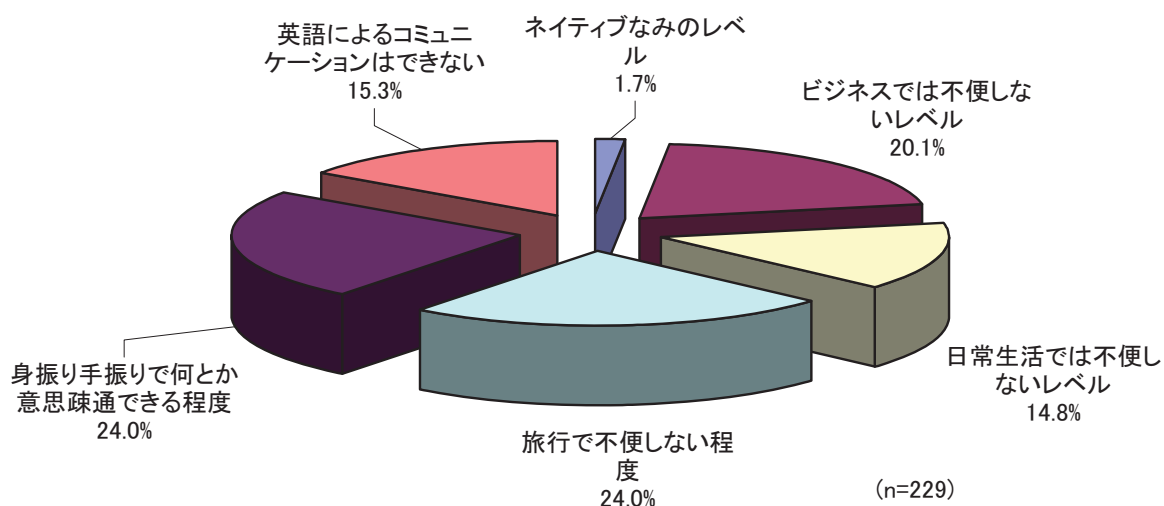
- 自身のスケジュール管理方法は、「手帳」が最も多く 4 人に 3 人が利用している。2 番目は「パソコン」で 6 割以上が利用している。近年、急速に普及が拡大している「スマートフォン」の利用は 15%程度に留まっている。

図41. スケジュール管理/マルチアンサー



- 英語のコミュニケーションレベルは、「英語によるコミュニケーションはできない」が 15.3% である。一方、「ネイティブなみのレベル」(1.7%)、「ビジネスでは不便しないレベル」(20.1%)、「日常生活には不便しないレベル」(14.8%) と日常生活には不便しないレベル以上の英語コミュニケーションレベルにある人は 3 人に 1 人を上回っている。

図42. 英語コミュニケーションレベル



- 英語に関する具体的な取り組みは、6 割以上の方は特に取り組みは行っていないと回答している。何らかの取り組みを行っている 119 名の実際の取り組み内容は「英語学習教材で学んでいる」(26.1%) や「英語の映画、TV 番組などを視聴している」(24.4%) が、ほぼ 4 人 1 人が取り組んでいる。なお、「英語の個人レッスンを受けている」は 119 人中 1 人に過ぎない。

図43. 英語に関しての取り組み

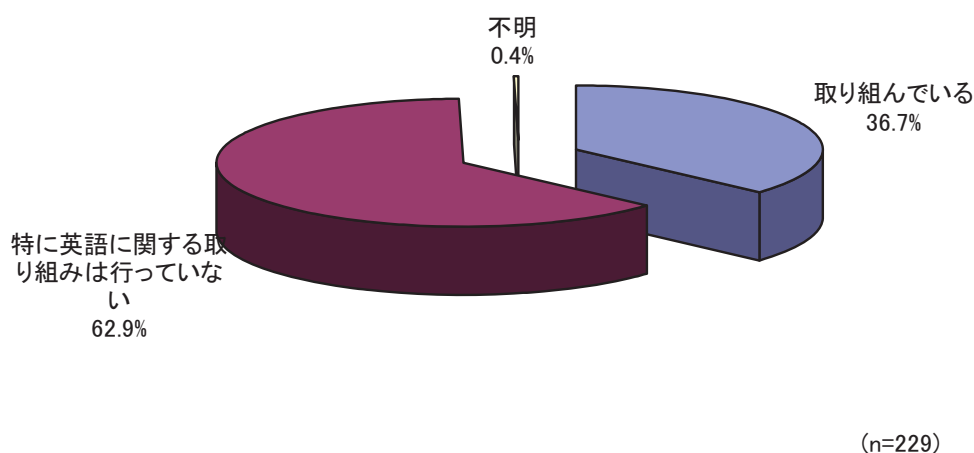
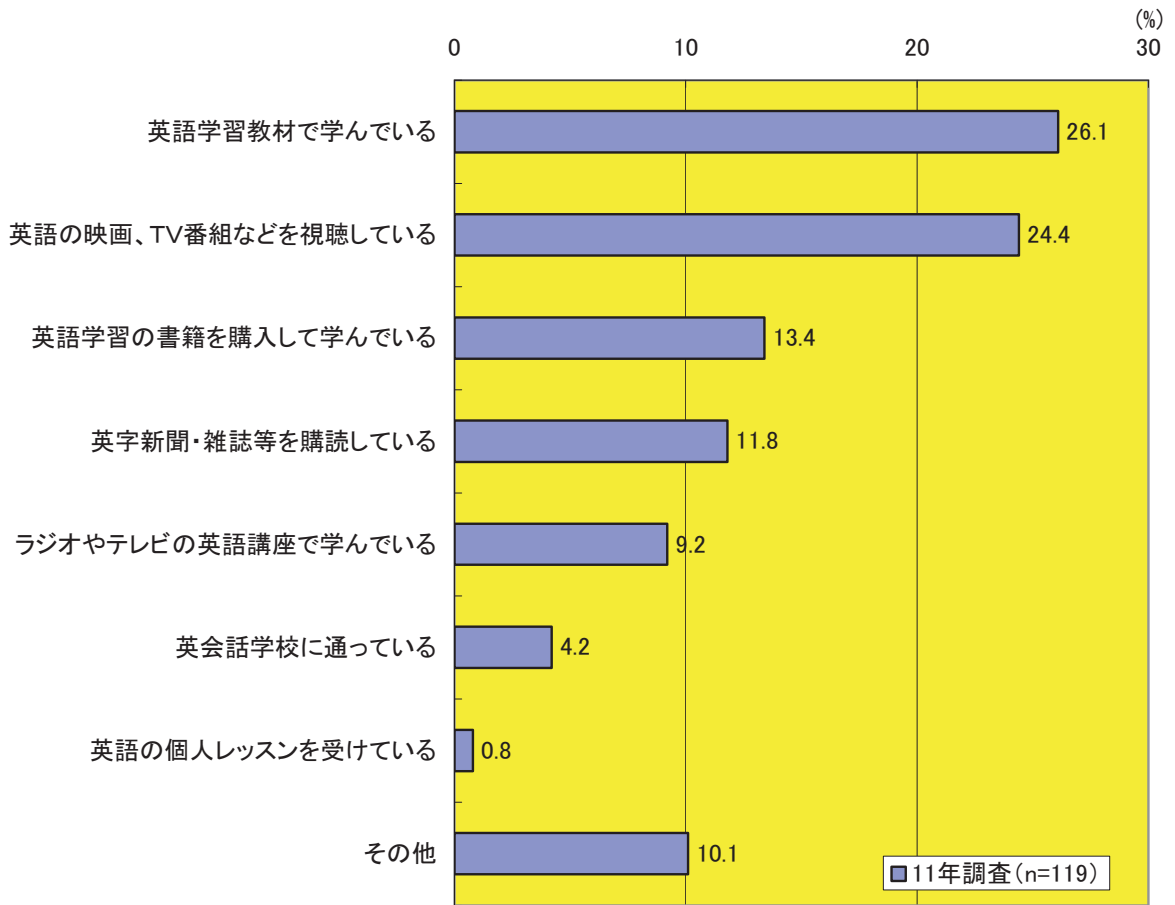


図44. 英語に関して取り組んでいること/マルチアンサー



8. エクセレントカンパニーと理想の経営者について

- 新任取締役が選ぶエクセレントカンパニーと思う会社は、「トヨタ自動車」が 2002 年以來連続で第 1 位に選ばれ、同率 1 位に「アップル」が入った。3 位には昨年 5 位の「ファーストリテイリング (ユニクロ)」が、4 位には同 11 位であった「ジョンソン&ジョンソン」が、5 位には「GE」(昨年 3 位)、「コマツ」(同選外)、「本田技研工業」(同 2 位)が入っている。

表5.新任取締役が選んだエクセレントカンパニー

(有効票:170票)

順位	会社名	票数	得票率
1位	アップル(4位)	19	11.2
	トヨタ自動車(1位)	19	11.2
3位	ファーストリテイリング(ユニクロ)(5位)	10	5.9
4位	ジョンソン&ジョンソン(11位)	9	5.3
5位	GE(3位)	7	4.1
	コマツ(-位)	7	4.1
	本田技研工業(2位)	7	4.1
8位	キヤノン(8位)	6	3.5
	グーグル(9位)	6	3.5
	パナソニック(5位)	6	3.5
11位	IBM(-位)	5	2.9
12位	三菱商事(-位)	4	2.4
13位	3M(-位)	3	1.8
	京セラ(8位)	3	1.8
	日本電産(13位)	3	1.8

注1)票数とは得票数、社名の後の()内は昨年の順位

注2)得票率=票数÷有効票数×100

注3)3票以上の得票があったものを掲載

- 過去 5 年間で、上位 5 社の中に常連として顔を出しているエクセレントカンパニーは、「トヨタ自動車」と「本田技研工業」の 2 社である。「GE」は 2008 年以來 4 回連続、「パナソニック」「ファーストリテイリング (ユニクロ)」は 2009 年以來 3 回連続、「アップル」は昨年に続き 2 回連続である。

表6.新任取締役が選んだエクセレントカンパニー過去5年間上位5社の推移

順位	2011年		2010年		2009年		2008年		2007年	
	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率
1位	トヨタ自動車	11.2	トヨタ自動車	20.2	トヨタ自動車	24.6	トヨタ自動車	42.5	トヨタ自動車	51.1
	アップル	11.2	-	-	-	-	-	-	-	-
2位	-	-	本田技研工業	6.9	GE	9.0	キヤノン	8.2	キヤノン	6.0
3位	ファーストリテイリング	5.9	GE	5.9	本田技研工業	8.2	本田技研工業	6.8	本田技研工業	5.3
4位	ジョンソン&ジョンソン	5.3	アップル	5.3	パナソニック	7.4	GE	4.8	花王	2.3
	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
5位	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	GE	4.1	パナソニック	4.3	ユニクロ	5.7	京セラ	3.4	IBM	1.5
	コマツ	4.1	ファーストリテイリング	4.3	-	-	-	-	P&G	1.5
	本田技研工業	4.1	サムスン	4.3	-	-	-	-	味の素	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	グーグル	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	スリーエム	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	ソニー	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	武田薬品工業	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	ノキア	1.5
	-	-	-	-	-	-	-	-	マイクロソフト	1.5
-	-	-	-	-	-	-	-	松下電器産業	1.5	
-	-	-	-	-	-	-	-	林原	1.5	

注1)得票率=得票数÷有効票数×100

注2)各年の有効票数は、2011年(170票)、2010年(188票)、2009年(122票)、2008年(146票)、2007年(133票)

- 新任取締役が選ぶ理想の経営者のトップ3は昨年と同じ顔ぶれで、1位が「松下幸之助」氏、2位は「本田宗一郎」氏、3位は「稲盛和夫」氏が選ばれた。この他では、「スティーブ・ジョブズ」氏（昨年5位）、「カルロス・ゴーン」氏（同8位）、「盛田昭夫」氏（同7位）、「柳井正」氏（同6位）、「永守重信」氏（同4位）が昨年に続き上位に選ばれた経営者である。また、今回新たに11位以内に挙がった経営者は「孫正義」氏、「ジェフリー・イメルト」氏、「ジャック・ウエルチ」氏、「井深大」氏の4氏である。

表7. 新任取締役が選んだ理想の経営者（敬称略・故人を含む）

（有効票：158票）

順位	氏名	会社名	票数	得票率
1位	松下幸之助(1位)	松下電器産業(現パナソニック)	26	16.5
2位	本田宗一郎(3位)	本田技研工業	15	9.5
3位	稲盛和夫(2位)	京セラ	14	8.9
4位	孫正義(-位)	ソフトバンク	8	5.1
5位	スティーブ・ジョブズ(5位)	アップル	7	4.4
6位	カルロス・ゴーン(8位)	日産自動車	5	3.2
	ジェフリー・イメルト(-位)	GE	5	3.2
	盛田昭夫(7位)	ソニー	5	3.2
	柳井正(6位)	ファーストリテイリング	5	3.2
10位	永守重信(4位)	日本電産	4	2.5
11位	ジャック・ウエルチ(-位)	GE	3	1.9
	井深大(-位)	ソニー	3	1.9

注1) 票数とは得票数、人名の後の()内は昨年の順位

注2) 得票率＝票数÷有効票数×100

注3) 3票以上の得票があったものを掲載

- 過去5年間に理想の経営者としてトップ5に選ばれた経営者を見ると、常連者は「松下幸之助」氏、「本田宗一郎」氏、「稲盛和夫」氏の3名である。「スティーブ・ジョブズ」氏が昨年に続き2年連続で選ばれ、新たに「孫正義」氏がトップ5入りしている。

表8. 新任取締役が選んだ理想の経営者過去5年間上位5人の推移（敬称略・故人を含む）

順位	2011年		2010年		2009年		2008年		2007年	
	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率	社名	得票率
1位	松下幸之助	16.5	松下幸之助	18.5	松下幸之助	24.8	本田宗一郎	13.6	本田宗一郎	13.5
2位	本田宗一郎	9.5	稲盛和夫	10.7	稲盛和夫	11.9	松下幸之助	10.4	松下幸之助	10.6
3位	稲盛和夫	8.9	本田宗一郎	9.5	本田宗一郎	10.1	稲盛和夫	9.6	御手洗富士夫	8.7
4位	孫正義	5.1	永守重信	4.8	柳井正	5.5	カルロス・ゴーン	4.8	稲盛和夫	5.8
	-	-	-	-	-	-	丹羽宇一郎	4.8	-	-
	-	-	-	-	-	-	御手洗富士夫	4.8	-	-
5位	スティーブ・ジョブズ	4.4	スティーブ・ジョブズ	3.6	鈴木敏文	3.7	奥田碩	3.2	土光敏夫	4.8
	-	-	-	-	-	-	ジャック・ウエルチ	3.2	-	-
	-	-	-	-	-	-	西田厚聰	3.2	-	-

注1) 得票率＝得票数÷有効票数×100

注2) 各年の有効票数は、2011年(158票)、2010年(168票)、2009年(109票)、2008年(125票)、2007年(104票)

參考資料

(集計表、調査票)

** 第14回 新任役員の素顔に関するお伺い 2011年 7月 **

調査数	問1. 年齢			調査数	問1. 年齢			調査数	問2. 性別		問3. 在職年数								
	50歳未満	50歳～54歳	55歳～59歳		60歳以上	不明	平均		最小値	最大値	男性	女性	20年未満	20年以上25年未満	25年以上30年未満	30年以上35年未満	35年以上40年未満	40年以上	不明
229	30	54	101	43	1	228	55.05	29.00	73.00	229	227	2	92	14	26	59	34	3	1
100.0	13.1	23.6	44.1	18.8	0.4	100.0				100.0	99.1	0.9	40.2	6.1	11.4	25.8	14.8	1.3	0.4

調査数	問3. 在職年数			調査数	問4. 現職就任直前の役職/SA						
	平均	最小値	最大値		事業(本)部長・部長	支店長・支社長	工場長・研究所長	執行役員	取締役	他社からの転籍	その他
228	20.23	0.00	46.00	229	70	8	105	-	20	17	1
100.0				100.0	30.6	3.5	45.9	-	8.7	7.4	0.4

調査数	問5. 経験した業務分野(部署)/MA												
	営業部門	製造部門	研究・開発部門	宣伝・広告部門	広報部門	人事・労務・財務管理など	法務部門	情報システム部門	経営企画部門	関連会社出向	その他	当社で担当業務はない	不明
229	109	60	58	8	13	59	13	17	75	44	32	7	1
100.0	47.6	26.2	25.3	3.5	5.7	25.8	5.7	7.4	32.8	19.2	14.0	3.1	0.4

問 6 . 自身の専門分野 (部門) / SA													
調査数	営業部門	製造部門	研究・開発部門	宣伝・広告部門	広報部門	人事・労務・財務管理など	法務部門	情報システム部門	経営企画部門	関連会社出向	その他	特に専門といえる分野はない	不明
229	64	30	42	-	-	38	3	3	21	1	21	4	2
100.0	27.9	13.1	18.3	-	-	16.6	1.3	1.3	9.2	0.4	9.2	1.7	0.9

問 7 . 会社の事業内容 / SA											問 8 . 会社の従業員数 / SA										
調査数	製造業 (含む印刷業)	建設業	電気・ガス・熱供給・水道業	運輸・通信業	卸売業	小売業	飲食業	金融・保険業	不動産業	情報サービス業	その他サービス業	その他	29人	30人	31人	32人	33人	34人	35人	36人	不明
229	120	20	3	9	17	7	3	7	3	16	19	5	44	52	58	14	14	14	14	14	2
100.0	52.4	8.7	1.3	3.9	7.4	3.1	1.3	3.1	1.3	7.0	8.3	2.2	19.2	22.7	25.3	6.1	6.1	6.1	6.1	6.1	0.9

問 9 . 取締役・執行役人数 / SA											問 10 . 執行役員人数 / SA								
調査数	4人	5人	10人	15人	20人	30人	40人	50人以上	不明	4人	5人	10人	15人	20人	30人	40人	50人以上	執行役員制度はない	不明
229	12	116	52	29	11	2	1	-	6	229	51	46	38	25	10	1	-	57	1
100.0	5.2	50.7	22.7	12.7	4.8	0.9	0.4	-	2.6	100.0	22.3	20.1	16.6	10.9	4.4	0.4	-	24.9	0.4

調査数	問 11.1) 役員は皆、気力が充実している / SA					調査数					問 11.2) 役員は皆、会社を変革させようとしている / SA					調査数					問 12. 英語の活用 / MA				
	そう思う	どちらかといえば思う	どちらともいえない	どちらかといえば思う	そう思う	そう思う	「そう思う」計	「そうは思わない」計	不明	「そう思う」計	「そうは思わない」計	不明	「そう思う」計	「そうは思わない」計	不明	英語の能力が一つの条件となっている	英語の能力が昇格の条件となっている	社内会議は英語を用いている	社内の会議は英語を用いている	その他	特に特別な扱いはない	不明			
229 100.0	103 45.0	99 43.2	18 7.9	6 2.6	77 33.6	107 46.7	33 14.4	6 2.6	5 2.2	184 80.3	11 4.8	1 0.4	229 100.0	17 7.4	20 8.7	-	12 5.2	185 80.8	1 0.4	不明					

調査数	問 13. 担当部門 / MA										問 14. 昇進意識 / SA			問 15. 選任理由 / SA					
	営業部門	製造部門	研究・開発部門	宣伝・広告部門	広報部門	人事・財務など管理部門	法務部門	情報システム部門	経営企画部門	その他	会社全般(特定の部門はない)	業務の執行には(担当する部門はない)	関与しない(担当する)	昇進(出世)を有意識して取り組んできた	昇進(出世)は特に意識してこなかった	周囲の人間関係に恵まれてきたから	上層部の信任(引き)がよかったから	運がよかったから	将来に向けての能力を評価されたから
229 100.0	70 30.6	53 23.1	39 17.0	10 4.4	18 7.9	58 25.3	28 12.2	20 8.7	33 14.4	11 4.8	1 0.4	1 0.4	53 23.1	176 76.9	35 15.3	32 14.0	11 4.8	37 16.2	17 7.4

調査数	問 16. 現在の心境 / SA					問 16-1. 苦難遭遇時の考え / SA		問 17. 昇進希望地位 / SA								
	新挑戦に胸弾む思いである	これからの取組みに一抹の不安がある	相当の苦難を覚悟している	大過なく任期を満了したい	その他	対応するつもりである	他の役員の様子を見て	常務	専務	副社長	社長	会長	その他	不明		
229 100.0	125 54.6	28 12.2	66 28.8	3 1.3	7 3.1	10 4.4	55 24.0	1 0.4	83.3	28 12.2	20 8.7	47 20.5	3 1.3	25 10.9	75 32.8	2 0.9

調査数		問19. 役員としての心配事項 / MA										調査数		
229	166	31	9	23	27	21	44	11	6	17	36	14	9	
100.0	72.5	13.5	3.9	10.0	11.8	9.2	19.2	4.8	2.6	7.4	15.7	6.1	3.9	
調査数		問18. 取締役会の一員として心構え / SA										調査数		
		自らの考え・意見を主張していききたい	他の役員との協調をい	あまり自立たないよう	社長の意向を	たえ自分一人に	なろうとも自らの信念を貫きたい							不明
		34	12	42	9	26	8	2	26	8	2	26	8	2
		17.1	17.1	60.0	12.9	11.4	3.5	0.9	11.4	3.5	0.9	11.4	3.5	0.9

調査数		問20. 最重視する利益層 / SA				問21. 「公益資本主義」について / SA				調査数						
229	100	46	2	26	77	113	28	10	1	190	11	229	70			
100.0	43.7	20.1	0.9	11.4	33.6	49.3	12.2	4.4	0.4	83.0	4.8	100.0	30.6			
調査数		問22. 経営者育成教育を受けたか / SA				問23. 自身について / MA				調査数						
		株主	従業員	顧客	取引先	社会	その他	不明								
		45	100	46	2	26	8	2	229	8	2	229	70	157	68.6	0.9
		19.7	43.7	20.1	0.9	11.4	3.5	0.9	100.0	33.6	49.3	12.2	4.4	83.0	4.8	30.6

調査数		問22-1. 受けてきた教育 / MA				問24. 日本企業が就任するに外国人がいることについて / SA														
70	34	12	42	9	1	229	82	151	113	117	162	86	75	41	92	229	44	21	163	
100.0	48.6	17.1	60.0	12.9	1.4	100.0	35.8	65.9	49.3	51.1	70.7	37.6	32.8	17.9	40.2	100.0	19.2	9.2	71.2	
調査数		問23. 自身について / MA				問24. 日本企業が就任するに外国人がいることについて / SA				調査数										
		ビジネススクール等の	社内マナジメント	その他	不明	仕事について丁寧に指導をする方である	部下の意見や要望を	部下の意見・要望に	行動が一致している方である	仕事に対して情熱を	リスクを恐れない方である	チャレンジする方である	成果をあげている方である	信頼を得ている方である	どちらかといえば	よく部下を	部下のプライベートな	部下のプライベートな	仕事だけでなく大切にする	プライベートしている方である
		34	42	9	1	229	82	151	113	117	162	86	75	41	92	229	44	21	163	
		17.1	60.0	12.9	1.4	100.0	35.8	65.9	49.3	51.1	70.7	37.6	32.8	17.9	40.2	100.0	19.2	9.2	71.2	

調査数	問25. 求められるリーダー／SA				問26. あなた自身／SA				問27. 働く目的：1位／SA													
	織田信長	豊臣秀吉	徳川家康	その他	織田信長	豊臣秀吉	徳川家康	その他	不明	仕事を成功させること	職場において人々との人間性	対話の機会を持つこと	自身自身人間性を	自身成長させること	仕事を通じて可能性を	仕事を通じて社会に	仕事を通じて社会に	自分の発展に役立てる	社会との関わりを	やりがい・充実感	その他	特に理由はない
229	21	173	29	3	229	15	137	57	16	4	229	14	8	27	24	45	68	2	40	1	-	-
100.0	9.2	75.5	12.7	1.3	100.0	6.6	59.8	24.9	7.0	1.7	100.0	6.1	3.5	11.8	10.5	19.7	29.7	0.9	17.5	0.4	-	-

調査数	問27. 働く目的：2位／SA										問28. 現在の国内景気の状態／SA					
	仕事を成功させること	職場において人々との人間性	対話の機会を持つこと	自身成長させること	仕事を通じて可能性を	仕事を通じて社会に	自分の発展に役立てる	社会との関わりを	やりがい・充実感	その他	晴れ	曇り	雨（曇り時々雨含む）	どしや降り	その他	
229	4	11	18	20	33	56	18	64	1	4	229	23	112	77	15	2
100.0	1.7	4.8	7.9	8.7	14.4	24.5	7.9	27.9	0.4	1.7	100.0	10.0	48.9	33.6	6.6	0.9

調査数	問29. 国内景気回復時期について／SA									
	既に回復していると思う	年末までには回復していると思う	1年後くらいには回復していると思う	2年後くらいには回復していると思う	3年後くらいには回復していると思う	4ヶ月5年後くらいには回復していると思う	5年以上かかると思う	全く見当も付かない	不明	
229	3	27	61	36	34	19	23	24	2	2
100.0	1.3	11.8	26.6	15.7	14.8	8.3	10.0	10.5	0.9	0.9

調査数	法人減税による企業業績の拡大	減税による消費拡大	新規雇用の創出	公共投資	社会福祉制度の充実	セーフティネットの拡充	地方分権の促進	公務員制度改革 (公務員数削減)	省庁再編(スリム化)	規制緩和の推進	政権交代	ジャパンブランドの創出	新エネルギー・環境技術開発の推進	米国経済の立て直し	中国市場の拡大	海外観光客の訪日促進	BOP市場の拡大	電力供給の安定化	原発事故の終息	その他
229	91	42	82	46	18	16	44	59	48	123	107	58	94	78	34	16	7	116	115	10
100.0	39.7	18.3	35.8	20.1	7.9	7.0	19.2	25.8	21.0	53.7	46.7	25.3	41.0	34.1	14.8	7.0	3.1	50.7	50.2	4.4

調査数	法人減税による企業業績の拡大	減税による消費拡大	新規雇用の創出	公共投資	社会福祉制度の充実	セーフティネットの拡充	地方分権の促進	公務員制度改革 (公務員数削減)	省庁再編(スリム化)	規制緩和の推進	政権交代	ジャパンブランドの創出	新エネルギー・環境技術開発の推進	米国経済の立て直し	中国市場の拡大	海外観光客の訪日促進	BOP市場の拡大	電力供給の安定化	原発事故の終息	その他	不明
229	22	10	18	14	1	3	3	3	1	27	32	16	18	16	1	1	1	9	24	5	4
100.0	9.6	4.4	7.9	6.1	0.4	1.3	1.3	1.3	0.4	11.8	14.0	7.0	7.9	7.0	0.4	0.4	0.4	3.9	10.5	2.2	1.7

調査数	この1年は厳しいと思う	この先2、3年は厳しいと思う	この先4、5年は厳しいと思う	この先1年順調だと思う	この先2、3年は順調だと思う	この先4、5年は順調だと思う	当分の間(5年以上)は順調だと思う	当分の間は順調だと思う(5年以上)	わからない	【厳しいと思う社】	【順調だと思う社】	不明
229	68	65	8	38	18	2	6	4	156	64	5	5
100.0	29.7	28.4	3.5	16.6	7.9	0.9	2.6	1.7	68.1	27.9	2.2	2.2

調査数	事業の見直し	コスト削減	人員の整理	生産性の向上	業務の効率化	人材の育成	人材の確保	制度の見直し	組織の見直し	新商品・新サービスの開発	販路の拡大	営業力の強化	経営陣の刷新	国内拠点の統廃合	海外拠点の再構築	サプライチェーンの再構築	在庫調整	その他
229	54	82	3	56	43	93	47	4	21	107	28	76	9	12	40	4	1	2
100.0	23.6	35.8	1.3	24.5	18.8	40.6	20.5	1.7	9.2	46.7	12.2	33.2	3.9	5.2	17.5	1.7	0.4	0.9

調査数	モチベーションが下がっていると思う	所属意識が下がっていると思う	倫理観が低くなっていると思う	メンタルヘルスへの影響が出ていると思う	該当しない	不明
229	88	85	21	38	58	4
100.0	38.4	37.1	9.2	16.6	25.3	1.7

調査数	モチベーションを上げるためにしたいこと / MA	調査数	その他
229	88	101	79
100.0	38.4	44.1	27.1

調査数	全く影響はないと思う	あまり影響はないと思う	どちらともいえない	やや影響があると思う	かなり影響があると思う	か（日本が低下する）か（日本が低下する）と思う	【影響はない計】	【影響はある計】	不明
229	1	21	15	121	70	22	111	60	4
100.0	0.4	9.2	6.6	52.8	30.6	9.6	48.5	26.2	1.7

調査数	従来通り原子力の比率を高めるべき	原子力発電所を最大限に活用すべき	他の代替エネルギーの並存を促進すべき	原子力の依存度を減らし、再生可能エネルギーの割合を増やすべき	当面原子力に依存し、代替エネルギーの割合を増やすべき	原子力に完全に依存すべき	今すぐ原子力発電所を凍結し、代替エネルギーに転換すべき	電力を凍結し、代替エネルギーに転換すべき	不明
229	3	50	111	60	4	1	4	1	1
100.0	1.3	21.8	48.5	26.2	1.7	0.4	1.7	0.4	0.4

問 37. 天災発生時の企業リスク / 3LA													
調査数	情報システムの被災・停止	販売拠点等の活動停止	取引先の被災・業務停止	経営層の被災	従業員の被災	従業員・役員への影響	電気・ガス・水道等の停止	通信手段の被災・途絶	公共交通機関の被災・不通	金融機関の被災・機能停止	風評被害	その他	不明
229	122	144	72	7	125	7	80	67	25	9	18	2	1
100.0	53.3	62.9	31.4	3.1	54.6	3.1	34.9	29.3	10.9	3.9	7.9	0.9	0.4

問 42. 大切にしていること / 3LA												
調査数	夢を持つこと	誠実であること	情熱を持つこと	感謝の気持ちを持つこと	真摯であること	ポジティブであること	冷静に状況認識すること	品格・品性を重んじること	地球規模の視野を持つこと	公益を重んじること	不明	
229	64	127	86	90	88	91	65	32	21	8	1	229
100.0	27.9	55.5	37.6	39.3	38.4	39.7	28.4	14.0	9.2	3.5	0.4	100.0

問 43. 利益と社会貢献との関係 / SA					
調査数	利益が最終目的である	社会貢献が最終目的である	どちらかといえば社会貢献が最終目的である	どちらかといえば利益が最終目的である	不明
229	19	63	50	31	64
100.0	8.3	27.5	21.8	13.5	27.9

問 44. 気力の充実 / SA					
調査数	充実している	どちらかといえば充実している	どちらともいえない	あまり充実していない	充実していない
229	117	93	18	1	210
100.0	51.1	40.6	7.9	0.4	91.7

問 45. 「会社を変革させよう」とする気概 / SA					
調査数	ある	どちらかといえばある	どちらともいえない	あまりない	ない
229	150	68	10	1	218
100.0	65.5	29.7	4.4	0.4	95.2

問 46. 10年後の日本社会がより良い社会になっていると思う / SA					
調査数	なっていないと思う	なっていると思う	なっていないと思う	なっていると思う	不明
229	150	76	1	229	3
100.0	65.5	33.2	0.4	100.0	1.3

調査数	問47. スケジュール管理/MA						問48. 英語コミュニケーションレベル/SA							
	手帳	カレンダー	携帯電話	スマートフォン	i Pad等のタブレット端末	パソコン	秘書	その他	ネイティブなみのレベル	ビジネスでは不便しないレベル	日常生活では不便しないレベル	旅行で不便しない程度	身振り手振りで何とかなるか	英語コミュニケーションできない
229	173	18	19	34	12	142	22	4	4	46	34	55	55	35
100.0	75.5	7.9	8.3	14.8	5.2	62.0	9.6	1.7	100.0	20.1	14.8	24.0	24.0	15.3

調査数	問49. 英語に関して取り組んでいること/MA										問50. JMAグループ法人認知/MA														
	英語学習教材で学んでいる	英会話学校に通っている	英語の個人レッスンを受けている	ラジオやテレビの英語講座を学んでいる	英語学習の書籍を学んでいる	英語購入して学んでいる	英字新聞・雑誌等を購読している	英語の映画、TV番組などを視聴している	その他	特に取り組みに行っていない	不明	(社) 日本能率協会	(社) 日本プラントメンテナンス協会	(社) 日本工業英語協会	(社) 企業情報化協会	(株) 日本能率協会	(株) コンサルティング	(株) 日本能率協会総合研究所	(株) マネジメントセンター	(株) ジェイエムエー	(株) ソリエーション	(株) JMA	ホルディングス	いずれも知らない	不明
229	30	5	1	11	15	13	27	12	144	1	229	214	27	7	2	74	31	46	9	4	6	9	2	9	2
100.0	13.1	2.2	0.4	4.8	6.6	5.7	11.8	5.2	62.9	0.4	100.0	93.4	11.8	3.1	0.9	32.3	13.5	20.1	3.9	1.7	2.6	3.9	3.9	0.9	0.9

調査数	問51. JMAグループ活動認知/MA												
	経営革新に貢献する活動	表彰等の活動・事業	産業界の企業や各種団体	などとの委員会活動	企業の人材育成に	企業貢献する活動・事業	新技術や新サービスの普及	普通の人材育成に	調査研究や情報提供	出版・ビジネス	経営課題解決のため	経営課題解決のため	各種活動や事業の
229	71	45	27	120	15	62	107	85	5	3	24	4	4
100.0	31.0	19.7	11.8	52.4	6.6	27.1	46.7	37.1	2.2	1.3	10.5	1.7	1.7

第14回 新任役員の素顔に関するお伺い

(I) はじめに、あなた自身についてお伺いいたします

問1. あなたの年齢をお聞かせください。

歳

問2. あなたの性別をお聞かせください。

1. 男性	2. 女性
-------	-------

問3. あなたの今の会社での在職年数をお聞かせください。

約 年

問4. 現職の直前のお役職をお聞かせください。(〇は1つ)

1. 事業(本)部長・部長	5. 取締役
2. 支店長・支社長	6. 他社からの転籍
3. 工場長・研究所長	7. その他()
4. 執行役員	

問5. 今までご担当されたことのある業務分野(部署)をお聞かせください。(〇はいくつでも)

1. 営業部門	5. 広報部門	9. 経営企画部門
2. 製造部門	6. 人事・労務・財務・秘書など管理部門	10. 関連会社出向
3. 研究・開発部門	7. 法務部門	11. その他()
4. 宣伝・広告部門	8. 情報システム部門	12. 当社での担当業務はない

問6. それでは、あなたご自身のご専門分野(部門)をお聞かせください。(〇は1つ)

1. 営業部門	5. 広報部門	9. 経営企画部門
2. 製造部門	6. 人事・労務・財務・秘書など管理部門	10. 関連会社出向
3. 研究・開発部門	7. 法務部門	11. その他()
4. 宣伝・広告部門	8. 情報システム部門	12. 特に専門といえる分野はない

アンケート票ご記入にあたってのお願い

- ご記入は、黒鉛筆またはボールペンでお願いいたします。
- ご回答は、1 ページの間1 から問 53 までと11 ページの記入欄すべてにお答えください。(おおよその回答時間は15分程度です。)
- 回答の仕方(お答えいただく回答方法など)には、質問文の内容に従って定められた方法によってご記入くださいますようお願いいたします。

- ◎本調査は、1998 年の第 1 回調査より継続して実施しているもので、毎年新たに企業の役員(社外取締役を除く、取締役及び執行役)に就任された方を対象にしております。なお、調査をお願いする対象者の方々はダイヤモンド社のデータベース人事情報を抽出台帳として無作為に選ばせていただいております。
- ◎また、本調査の結果は、マスコミを通じ情報発信をさせていただきます。
- ◎ご回答いただきました結果は、コンピュータによって統計処理を行います。また、本調査を通じて取得しましたご協力者の個人情報に関しては、小会のプライバシーポリシーに基づき厳重に管理いたします。従いまして、個人のお名前や会社名が出るなどのご迷惑をおかけすることは、いたしません。
- ◎本調査の趣旨をご理解いただき、是非ご協力願いますようお願い申し上げます。
- ◎なお、誠に勝手ながら、ご回答いただきました調査票は、2011年7月29日(金)までに、同封の返信用封筒(切手不要)にて、社団法人 日本能率協会 JMA グループ広報委員会内エグゼクティブ研究会事務局までご返送くださいますようお願いいたします。
- ◎調査内容などについてのお問い合わせは、お手数ですが下記までお願いいたします。

下欄への記入は不要です

整理番号	1		
------	---	--	--

社団法人 日本能率協会
JMA グループ広報委員会内
エグゼクティブ研究会事務局
東京都港区芝公園3-1-22
電話 03-3434-0982
FAX 03-3434-2963
担当：池田、植原

調査票

(II) つぎに、あなたの会社についてお伺いいたします

問7. あなたの会社の事業内容について、下記の中からあらはまるものをお選びください。なお、複数の事業の場合は、売上規模の最も大きな事業をお選びください。(Oは1つ)

1. 製造業(含む印刷業)	5. 卸売業	9. 不動産業
2. 建設業	6. 小売業	10. 情報サービス業
3. 電気・ガス・熱供給・水道業	7. 飲食業	11. その他サービス業
4. 運輸・通信業	8. 金融・保険業	12. その他()

問8. あなたの会社の従業員数をお聞かせください。(Oは1つ)

1. 299人以下	4. 1,000~2,999人	7. 10,000~29,999人
2. 300~499人	5. 3,000~4,999人	8. 30,000人以上
3. 500~999人	6. 5,000~9,999人	

問9. あなたの会社における取締役・執行役の人数の合計をお聞かせください。(Oは1つ)

1. 4人以下	4. 15~19人	7. 40~49人
2. 5~9人	5. 20~29人	8. 50人以上
3. 10~14人	6. 30~39人	

注) 執行役とは、委員会設置会社における委員会(指名、監査、報酬)メンバーを指し、執行役員とは異なる

問10. あなたの会社における執行役員の人数をお聞かせください。(Oは1つ)

1. 4人以下	4. 15~19人	7. 40~49人
2. 5~9人	5. 20~29人	8. 50人以上
3. 10~14人	6. 30~39人	9. 執行役員制度は導入していない

問11. あなたの会社の役員(取締役・執行役)について、どのようにお感じですか。(それぞれOは1つずつ)

	そう思う	どちらかといえば	どちらともいえない	どちらかといえば	そうは思わない
1) 役員は皆、気が充実している	1	2	3	4	5
2) 役員は皆、会社を変革させようとする気概にあふれている	1	2	3	4	5

問12. あなたの会社において英語の活用はどのように行われていますか。(Oはいくつでも)

1. 英語の能力が採用時の1つの条件となっている	4. その他()
2. 英語の能力が昇格の条件となっている	5. 特に、特別な扱いにはなっていない
3. 社内の会議は英語を使用している	

(III) 役員ご就任についてお伺いいたします

問13. あなたがご担当される部門はどちらですか。(Oはいくつでも)

1. 営業部門	6. 人事・財務など管理部門	11. 会社全般(特定の部門はない)
2. 製造部門	7. 法務部門	12. 業務の執行には関与しない(担当する部門はない)
3. 研究・開発部門	8. 情報システム部門	
4. 宣伝・広告部門	9. 経営企画部門	
5. 広報部門	10. その他()	

問14. あなたはこれまで、役員への昇進(出世)を意識して仕事に取り組んできましたか。(Oは1つ)

1. 昇進(出世)を意識して取り組んできた
2. 特に昇進(出世)は意識してこなかった

問15. あなたが役員に選任された理由について、どのように思いますか。(Oは1つ)

1. 今までの業務実績(成果)など努力が報われたから	4. 運がよかったから
2. 周りの人間関係に恵まれてきたから	5. 将来に向けての能力を評価されたから
3. 上層部の信任(引き)があったから	6. その他()

問16. 役員としての現在のお気持ちをお聞かせください。(Oは1つ)

1. 新たな可能性への挑戦に胸弾む思いである	4. 大過なく任期を満了したい
2. これからの取り組みに一抹の不安がある	5. その他()
3. 相当の苦難を覚悟している → 問16-1へ	

問16-1. 苦難の遭遇時における、あなたのお考えはいかがですか。(Oは1つ)

1. トップの指示に従い対応するつもりである	3. 自ら進んで苦難に立ち向かうつもりである
2. 他の役員の様子を見て対応するつもりである	4. できることであれば、苦難は避けて通りたい

問17. あなたは将来的な地位まで昇進してみたい(あくまでも希望として)と思えますか。(Oは1つ)

1. 常務	4. 社長	7. これ以上の昇進は望まない
2. 専務	5. 会長	
3. 副社長	6. その他()	

問18. 取締役会の一員としての心構えをお聞かせください。(Oは1つ)

1. 自らの考え・意見を主張していきたい	4. 社長(会長)の意向を考慮していきたい
2. 他の役員との協調を重視していきたい	5. たとえ自分1人となろうとも自らの信念を貫きたい
3. あまり目立たないようにしたい	

問 19. 役員として気がかりなことはありますか。以下の項目の中で該当するものをお選びください。(〇はいくつでも)

- | | |
|---------------------------|--------------------------------------|
| 1. 業績不振に陥ること | 8. 社内において孤独になること |
| 2. 企業倒産にあうこと | 9. 現場の生の情報が得られなくなること(報告過程で情報がゆがめられる) |
| 3. 吸収合併・買収されること | 10. 社員との気軽なコミュニケーションが図れなくなる |
| 4. 株主代表訴訟を起こされること | 11. 自然災害にあうこと |
| 5. 不祥事を起こすこと | 12. その他() |
| 6. 派閥抗争に巻き込まれること | |
| 7. 同期との人間関係が今までのようにならないこと | |

問 20. あなたは役員として、企業経営を考える際にどなたの利益を最も重視しますか。(〇は1つ)

- | | | |
|--------|--------|-----------|
| 1. 株主 | 3. 顧客 | 5. 社会 |
| 2. 従業員 | 4. 取引先 | 6. その他() |

問 21. 米国のサブプライム問題に端を発し、米国の金融資本主義に対して「公益資本主義」という考え方が提唱されていますが、あなたはどのように思いますか。(〇は1つ)

公益資本主義とは：
 会社は株主のものという考え方に対し「会社は社会の公器である」という理念に基づき、「企業が市場で競争をしながら社会への貢献を企業存続の大きな目的とする考え」(東京財団「公益資本主義研究」より)で、元財務省参与でデフタ・パートナーズグループの会長である原文人氏の提言する新しい資本主義の概念

- | | |
|------------------|-------------------|
| 1. 共感できる | 4. どちらかといえば共感できない |
| 2. どちらかといえば共感できる | 5. 共感できない |
| 3. どちらともいえない | |

(IV) 教育や労働観などについてお伺いいたします

問 22. あなたは、これまでに経営者(トップマネジメント)育成のための教育を、会社で受けてきましたか。(〇は1つ)

- | | | |
|------------------|---------------|----------|
| 1. 受けてきた 一問22-1へ | 2. 特に受けてきていない | 3. わからない |
|------------------|---------------|----------|

問 22-1. それでは、どのような教育を受けてきましたか。(〇はいくつでも)

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. 子会社・関連会社の役員経験 | 3. 社内のトップマネジメント育成プログラム |
| 2. ビジネススクール等の留学(国内外) | 4. その他() |

問 23. あなたご自身に当てはまるものをお選びください。(〇はいくつでも)

- | | |
|------------------------------|-------------------------------|
| 1. 仕事について丁寧に指導をする方である | 7. 仕事に対して情熱を持っている方である |
| 2. 部下の意見や要望をよく傾聴する方である | 8. リスクを恐れずチャレンジする方である |
| 3. 部下の意見・要望に対して行動する方である | 9. 成果をあげ社内では信頼を得ている方である |
| 4. 仕事は任せて見守る方である | 10. どちらかといえばよく部下を叱責する方である |
| 5. 部下の仕事に対しねざらい、褒め言葉をかける方である | 11. 部下のプライベートな相談事にも乗る方である |
| 6. 言動が一致している方である | 12. 仕事だけでなくプライベートも大切にしている方である |

問 24. 日本企業のトップに外国人が就任することについて、あなたはどのように思いますか。(〇は1つ)

- | |
|---|
| 1. 日本の企業は日本人によりトップマネジメントを形成すべきであり、反対である |
| 2. 経営の刷新時には外国人トップの力を借りることが有効である |
| 3. 有能な人材であれば外国人トップでも積極的に登用・招聘すべきである |

問 25. 現在、あなたの会社には、どのようなタイプのリーダーが求められていると思いますか。戦国武将に例えると、誰が近いと思いますか。(〇は1つ)

- | |
|-----------------------------|
| 1. 織田信長(鳴かぬなら殺してしまえホトトギス) |
| 2. 豊臣秀吉(鳴かぬなら鳴かせてみせようホトトギス) |
| 3. 徳川家康(鳴かぬなら鳴くまで待とうホトトギス) |
| 4. その他() |

問 26. それでは、あなたご自身は、戦国武将に例えると、誰が近いと思いますか。(〇は1つ)

- | |
|-----------------------------|
| 1. 織田信長(鳴かぬなら殺してしまえホトトギス) |
| 2. 豊臣秀吉(鳴かぬなら鳴かせてみせようホトトギス) |
| 3. 徳川家康(鳴かぬなら鳴くまで待とうホトトギス) |
| 4. その他() |

問 27. あなたが収入を得ること以外で、働く目的は何ですか。選択肢の中から上位2つを選び、回答欄にその番号をご記入ください。

- 【回答欄】 1位 2位
- | | |
|-------------------------------|--------------------------|
| 1. 仕事を成功させ人に認められること | 5. 仕事を通じて社会に貢献すること |
| 2. 職場において多くの人々と人間的な対話の機会を持つこと | 6. 自分の持てる力を企業の発展に役立てること |
| 3. 自身の人間性を成長させること | 7. 社会との関わりを持つこと |
| 4. 仕事を通じて自分の能力や可能性を試してみること | 8. 仕事を通じてやりがい・充実感が得られること |
| | 9. その他() |
| | 10. 特に理由はない |

(V) 産業界を取り巻く課題・テーマ、諸問題についてお伺いいたします

問 28. あなたは、現在の国内景気の状態を天気に例えたとどのように入力していますか。(○は1つ)

- | | | |
|-------------|---------------|-----------|
| 1. 晴れ | 3. 曇り | 5. どしゃ降り |
| 2. 晴れたり曇ったり | 4. 雨(曇り時々雨含む) | 6. その他() |

問 29. 国内景気の回復の時期は、いつ頃になると入力していますか。(○は1つ)

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. 既に回復していると思う | 5. 3年後くらいには回復していると思う |
| 2. 年末までには回復していると思う | 6. 4～5年後くらいには回復していると思う |
| 3. 1年後くらいには回復していると思う | 7. 回復するのには5年以上かかると思う |
| 4. 2年後くらいには回復していると思う | 8. 全く見込み付かない |

問 30. 景気回復のための切り札として期待することは何ですか。(○はいくつでも)

- | | |
|---------------------|----------------------|
| 1. 法人減税による企業業績の拡大 | 11. 政権交代 |
| 2. 減税による消費拡大 | 12. ジャパンブランドの創出 |
| 3. 新規雇用の創出 | 13. 新エネルギー・環境技術開発の推進 |
| 4. 公共投資 | 14. 米国経済の立て直し |
| 5. 社会福祉制度の充実 | 15. 中国市場の拡大 |
| 6. セーフティネットの拡充 | 16. 海外観光客の訪日促進 |
| 7. 地方分権の促進 | 17. BOP 市場の拡大 |
| 8. 公務員制度改革(公務員数の削減) | 18. 電力供給の安定化 |
| 9. 省庁再編(スリム化) | 19. 原発事故の終息 |
| 10. 規制緩和の推進 | 20. その他() |

問 30-1. 景気回復のための切り札として一番期待することはなんですか。

問 30 の選択肢の中から 1 つを選び、回答欄にその番号をご記入ください。

【回答欄】

問 31. それでは、あなたの会社の今後の業績動向については、どのように入力していますか。(○は1つ)

- | | |
|----------------------|----------------------|
| 1. この1年は厳しいと思う | 6. この先2、3年は順調だと思ふ |
| 2. この先2、3年は厳しいと思う | 7. この先4、5年は順調だと思ふ |
| 3. この先4、5年は厳しいと思う | 8. 当分の間(5年以上)は順調だと思ふ |
| 4. 当分の間(5年以上)は厳しいと思う | 9. わからない |
| 5. この1年は順調だと思ふ | |

問 32. 今後の業績回復に向けた施策として優先度の高いものは何ですか。該当するものを 3 つだけお選びください。(○は3つ)

- | | | |
|-----------|------------------|------------------|
| 1. 事業の見直し | 7. 人材の確保 | 13. 経営陣の刷新 |
| 2. コスト削減 | 8. 制度の見直し | 14. 国内拠点の統廃合 |
| 3. 人員の整理 | 9. 組織の見直し | 15. 海外拠点の再構築 |
| 4. 生産性の向上 | 10. 新商品・新サービスの開発 | 16. サプライチェーンの再構築 |
| 5. 業務の効率化 | 11. 販路の拡大 | 17. 在庫調整 |
| 6. 人材の育成 | 12. 営業力の強化 | 18. その他() |

問 33. 従業員の最近の傾向についてどうお考えですか。(○はいくつでも)

- | | |
|------------------------|------------------------|
| 1. モチベーションが下がってきていると思う | 4. メンタルヘルスへの影響が出ていると思う |
| 2. 帰属意識が下がってきていると思う | 5. 1～4は該当しない |
| 3. 倫理観が低くなっていると思う | |

問 34. 従業員のモチベーションを上げるためにしたいこと、すべきことは何であると思入力していますか。(○はいくつでも)

- | | |
|-------------------------------|---------------------------|
| 1. 相談・話を聞く | 7. 権限を委譲する |
| 2. 飲み会などコミュニケーションの機会を作る | 8. プロジェクトチーム編成など組織を活性化させる |
| 3. 社員 Bar などコミュニケーションの場を社内で作る | 9. 業績に対してインセンティブを付与する |
| 4. イベント(社員旅行・運動会)を開催する | 10. 人事制度を見直す |
| 5. オフィス外の変更等職場環境を整備する | 11. 働き方の多様化を図る |
| 6. 経営情報を積極的に公開する | 12. その他() |

問 35. 東日本大震災は東北地域の製造業に多大な被害を与え、その影響は日本国内のみならず世界中の企業に及びました。今後、グローバルサプライチェーンにおける日本のポジションへの影響について、あなたはどのように入力していますか。(○は1つ)

- | | |
|----------------------|----------------------------|
| 1. 全く影響はない(従来通り)と思ふ | 4. やや影響がある(日本の地位が低下する)と思ふ |
| 2. あまり影響はない(従来通り)と思ふ | 5. かなり影響がある(日本の地位が低下する)と思ふ |
| 3. どちらともいえない | |

問 36. 福島原子力発電所の事故に伴い、今後のエネルギー政策のあり方が問われていますが、あなたはわが国のエネルギー政策は、どのように展開すべきだと思入力していますか。(○は1つ)

- | |
|---|
| 1. 従来通り原子力の比率を高めるエネルギー政策で展開すべきだと思ふ |
| 2. 原子力発電所をメインに他の代替エネルギーとの並存で展開すべきだと思ふ |
| 3. 原子力発電所の依存は最小限に留め、他の代替エネルギーとの並存で展開すべきだと思ふ |
| 4. 当面原子力発電に頼らざるを得ないが、早期に代替エネルギーに完全にシフトすべきだと思ふ |
| 5. 今すぐにも原子力発電を凍結し、代替エネルギーに転換すべきだと思ふ |

問 37. 天災発生時の企業リスクとして、あなたが重視すべきだと思入力するものは何ですか。該当するものを3つだけお選びください。(○は3つ)

- | | |
|--------------------------|--------------------|
| 1. 情報システムの被災・停止 | 7. 電気・ガス・水道等の被災・停止 |
| 2. 生産ライン・販売拠点等の被災・活動停止 | 8. 通信手段の被災・途絶 |
| 3. 取引先の被災・業務停止 | 9. 公共交通機関の被災・不通行 |
| 4. 経営層の被災 | 10. 金融機関の被災・機能停止 |
| 5. 従業員の被災 | 11. 風評被害 |
| 6. 従業員・役員の人材のメンタルヘルスへの影響 | 12. その他() |

(VII) あなたご自身のお考え等についてお伺いいたします

問 38. わが国企業の中で、環境に対する取り組みが熱心であると思う企業はどちらだと思いますか。あなたが最も熱心であると思う企業名1社を挙げください。(具体的に)

--

問 39. あなたが20代の若手社員に推薦する本を1冊挙げてください。(具体的に)

	作 者
--	-----

(VI) 理想の経営・経営者についてお伺いいたします

問 40. あなたが思うエクセレントカンパニー(国内外問わず)を1社挙げください。(具体的に)

--

問 40-1. 問40で挙げていただいた会社をエクセレントカンパニーに選ばれたのは、どのような理由からですか。(具体的に)

--

問 41. あなたが理想とする経営者を1名挙げください。(具体的に)

	会社名
--	-----

問 41-1. 問41で挙げていただいた経営者を選ばれたのは、どのような理由からですか。(具体的に)

--

問 42. あなたご自身が大切にしていることは何ですか。当てはまるものを3つお選びください。(○は3つまで)

1. 夢を持つこと	5. 真摯であること	9. 地球規模の視野を持つこと	
2. 誠実であること	6. ポジティブであること	10. 公益を重んじること	
3. 情熱を持つこと	7. 冷静に状況認識すること		
4. 感謝の気持ちを持つこと	8. 品格・品性を重んじること		

問 43. 企業活動における「利益」と「社会貢献」との関係は、どのようにお考えですか。(○は1つ)

1. 利益が最終目的で社会貢献はその手段である	4. どちらかといえば社会貢献が最終目的で利益はその手段である
2. どちらかといえば利益が最終目的で社会貢献はその手段である	5. 社会貢献が最終目的で利益はその手段である
3. どちらともいえない	

問 44. 現在、あなたは氣力が充実していますか。(○は1つ)

1. 充実している	4. あまり充実していない
2. どちらかといえば充実している	5. 充実していない
3. どちらともいえない	

問 45. あなたは、「会社を革新させよう」とする気概がありますか。(○は1つ)

1. ある	4. あまりない
2. どちらかといえばある	5. ない
3. どちらともいえない	

問 46. 10年後の日本社会は、より良い社会になっていると思いますか。(○は1つ)

1. なっていると思う	2. なっていないと思う
-------------	--------------

問 47. あなたご自身のスケジュール管理には、何をしていますか。(○はいくつでも)

1. 手帳	4. スマートフォン	7. 秘書	
2. カレンダー	5. iPad等のタブレット端末	8. その他	
3. 携帯電話	6. パソコン	()	

問 48. あなたの英語コミュニケーションカンのレベルは、どの程度ですか。(○は1つ)

1. ネイティブなみのレベル	3. 旅行で不便しない程度
2. ビジネスでは不便しないレベル	4. 身振り手振りで何とか意思疎通できる程度
3. 日常生活では不便しないレベル	5. 英語によるコミュニケーションはできない

問 49. 現在、あなたは何か英語に関して取り組んでいることがありますか。(○はいくつでも)

1. 英語学習教材で学んでいる	6. 英字新聞・雑誌等を購読している
2. 英会話学校に通っている	7. 英語の映画、TV番組などを視聴している
3. 英語の個人レッスンを受けている	8. その他()
4. ラジオやテレビの英語講座で学んでいる	9. 特に英語に関する取り組みは行っていない
5. 英語学習の書籍を購入して学んでいる	

(Ⅷ) JMAグループの活動についてお伺いいたします

問 50. 現在、日本能率協会グループは、関連会社・団体を含め 10 法人約 1,770 名の職員・社員で構成されています。下記のグループ法人に関して、あなたがご存知の法人をお聞かせください。(〇はいくつでも)

- | | |
|----------------------|------------------------|
| 1. (社)日本能率協会 | 7. (株)日本能率協会マネジメントセンター |
| 2. (社)日本ブランドマネジメント協会 | 8. (株)ジェーエムエージェンシステムズ |
| 3. (社)日本工業英語協会 | 9. (株)JIPMソリューション |
| 4. (社)企業情報化協会 | 10. (株)JMAホールディングス |
| 5. (株)日本能率協会コンサルティング | 11. いずれも知らない |
| 6. (株)日本能率協会総合研究所 | |

問 51. 日本能率協会グループの諸活動について、ご存知の活動をお聞かせください。(〇はいくつでも)

- | | |
|---------------------------------|-------------------------|
| 1. 経営革新に貢献する提言普及活動 | 6. 調査研究や情報提供サービス事業 |
| 2. 審査・資格認定、各種表彰等の活動・事業 | 7. 出版・ビジネスツール(手帳等)事業 |
| 3. 産業界の交流促進のための企業や各種団体などとの委員会活動 | 8. 経営課題解決のためのコンサルティング事業 |
| 4. 企業の人材育成に貢献する活動・事業 | 9. 経営課題解決のためのIT支援事業 |
| 5. 新技術や新サービスの普及、情報交流のための展示会事業 | 10. 各種活動や事業のグローバル展開 |
| | 11. いずれも知らない |

問 52. 現在の日本能率協会グループのイメージは、どのようにお感じですか。(〇はいくつでも)

- | | | |
|-----------------|-------------|----------------|
| 1. 公益性がある | 6. 情報発信力がある | 11. 総合力がある |
| 2. 中立的である | 7. 国際的である | 12. 専門性がある |
| 3. 人的ネットワーク力がある | 8. 信頼性がある | 13. その他() |
| 4. 革新的である | 9. 独自性がある | 14. イメージが浮かばない |
| 5. 創造的である | 10. 顧客志向が高い | |

問 53. ご自身の担当分野で、相談相手として最初に思い浮かべる外部機関はどちらですか。(〇は1つ)

*1日本能率協会グループ法人とは、問 50 の 1～10 のいずれかの法人を言います

- | | |
|-----------------------------------|---------------------------|
| 1. 日本能率協会グループ法人を最初に思い浮かべる | _____ → 問 53-1 へ
_____ |
| 2. 日本能率協会グループ法人ならびにそれ以外の法人を思い浮かべる | |
| 3. 日本能率協会グループ法人以外の法人を思い浮かべる | |
| 4. 特定の法人は思い浮かばない | |

問 53-1. 日本能率協会グループ法人以外で思い浮かぶ法人は、どちらでしょうか。よろしければ具体的な法人名をご記入ください。

--

以上で質問は終わりです。

最後に、裏面のご回答者情報のご記入をお願い致します。⇒

お忙しいところ、アンケートにご協力いただき、ありがとうございます。
 今回の調査結果につきましては、後日お送りさせていただきます。お手数ですが下記の事項をご記入の上ご返送ください。

なお、ご記入いただきました個人情報、「結果報告」をお送りするためにご記入いただくもので、それ以外の目的では使用いたしません。

貴社名		部署	
送付先	〒	役職名	
お名前		電話番号	
Eメールアドレス			

「第14回 新任役員の素顔に関する調査」結果報告書

日本能率協会グループ広報委員会

(エグゼクティブ研究会)

2011年9月7日

JMA グループ広報委員会 事務局

TEL: (03) 3434-0982

FAX: (03) 3434-2963

無断複製転載を禁ず