

経営者JP総研 エグゼクティブ・ウォッチ

エグゼクティブに聞く、「マネジメントのイメージと現実」に関する意識調査

日本全体で管理職志向が低い原因は
「責任に見合う報酬が得られない」
「お手本となる魅力的なロールモデルがない」から！？

エグゼクティブ向けの転職・キャリア支援サービスを展開する株式会社 経営者JP（本社：東京都渋谷区代表取締役社長・CEO 井上和幸）は、日ごろお付き合いのあるエグゼクティブ男女約2,000名(有効回答数 103名)を対象に、マネジメントのイメージと現実についてリアルな声を伺いました。

【主な調査結果】

- ・ マネジメントに抱いていたイメージは「影響力の高い仕事ができる」や「自分の裁量が増える」などポジティブな意見が過半数を占める
- ・ マネジメントの悩みは「部下の管理や育成」が60.2%「人間関係やその調整」が46.6%
- ・ 全体の78.6%はもともとマネジメント志向があった
- ・ マネジメントのやりがいを感じる瞬間は「部下の成長」が80.6%「組織として成果をあげたとき」が78.6%
- ・ 日本全体で管理職志向が低い原因は「責任に見合う報酬が得られない」「お手本となる魅力的なロールモデルがない」から！？
- ・ 46.4%のマネジャーが職場に尊敬できる経営者や上司がいないと回答
- ・ これからもマネジメントを続けたいと回答した管理職が79.6%

■ 経営者JP総研所長（経営者JP 代表取締役）井上和幸のコメント

管理職への昇進辞令を必ずしも喜ばない、時には固辞するというエピソードを社長や人事の方からお聞きするようになったのは2000年過ぎ頃だったと記憶しています。それから20年、今やマネジメント職はビジネスパーソン目標・やりがいではなくなったのでしょうか？そんなことから今回、当のマネジメント職（課長職～社長）の方々に本音を伺ってみました。

結果はご覧の通りですが、いかがでしょうか？課題や不満を伺ったところ、報酬面で必ずしも報われていないのではないかとということと、自分にとって目標・ロールモデルとなる上司がいないという2大課題が明らかになりました。

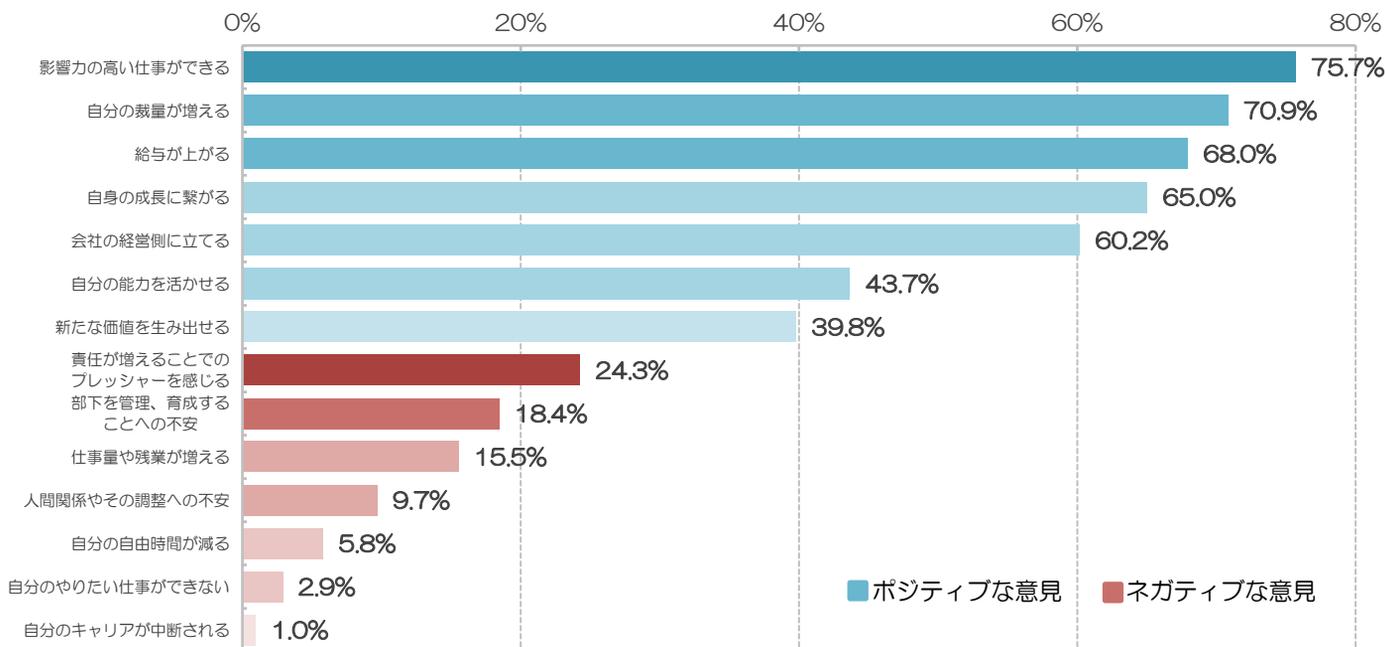
しかし一方では、ご本人としてマネジメント職にやりがいを感じていらっしゃる方が多くあることも明らかになりました。これは朗報です。その源泉は、「影響力の高い仕事」「部下の成長」「組織の成果」「自己成長」の4つがあげられそうです。

マネジメントとしての4つのやりがい源泉と、世界的に低水準となってしまった日本の給与水準を引き上げること。この2つで、もっとマネジメントとしてやってみたい、と思う次の世代のリーダー候補を増量できるかもしれません！



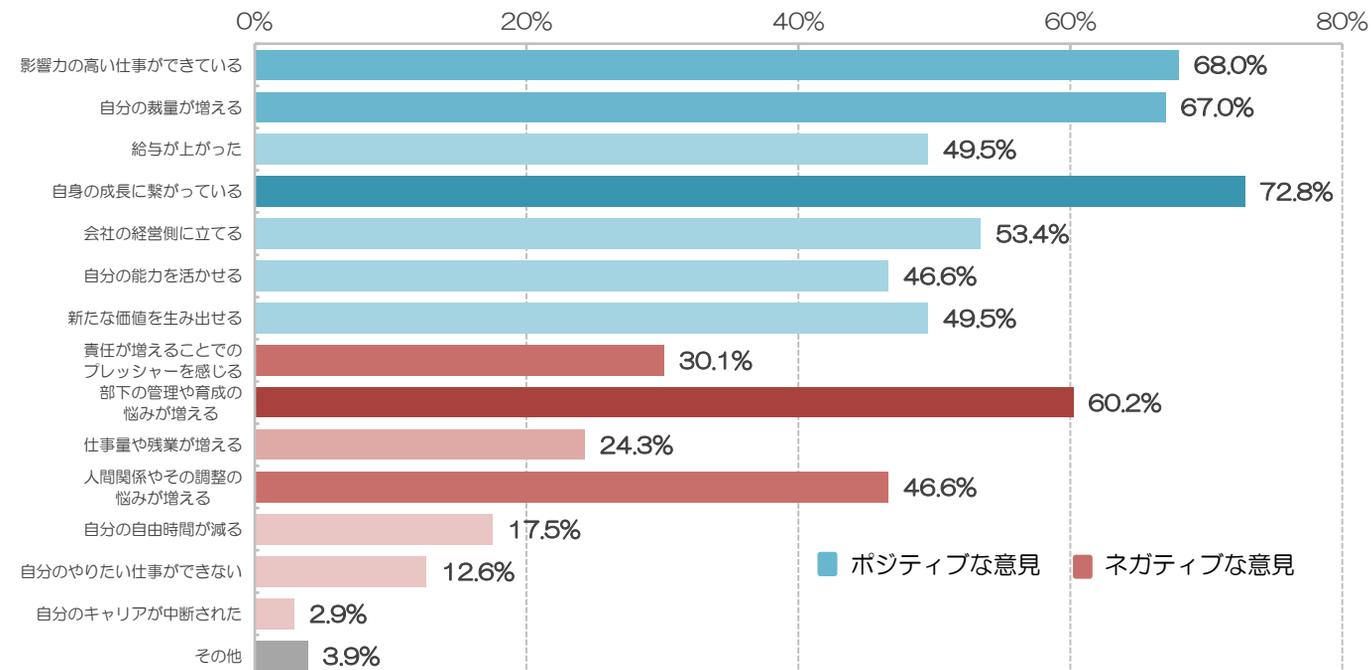
マネジメントに抱いていたイメージは「影響力の高い仕事ができる」や「自分の裁量が増える」などポジティブな意見が過半数を占める

若手社員のころ、マネジメントに抱いていたイメージを伺うと「影響力の高い仕事ができる」が最も多く75.7%、続いて「自分の裁量が増える」が70.9%、「給与が上がる」が68.0%と、ポジティブな意見が過半数を占めました。当初は不安よりも期待が大きかったことがわかります。



マネジメントの悩みは「部下の管理や育成」が60.2% 「人間関係やその調整」が46.6%

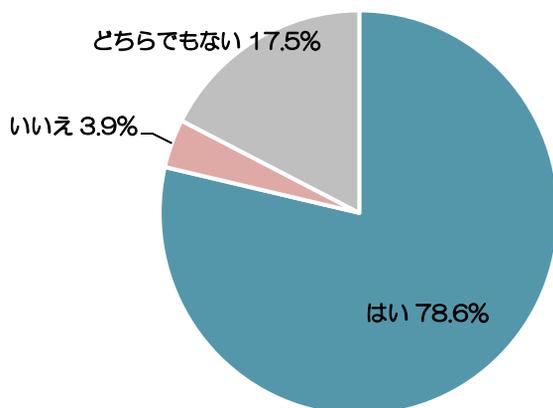
その後、実際にマネジメントをして実感していることについて伺うと「自身の成長になっている」が最も多く72.8%、続いて「影響力の高い仕事ができている」が68.0%、「自分の裁量が増える」が67.0%と、期待していた通りのプラスな実感が多かったです。一方で、「部下の管理や育成の悩みが増える」が60.2%、「人間関係やその調整の悩みが増える」が46.6%と、マイナスな実感が当初のイメージよりも約3倍増加しました。



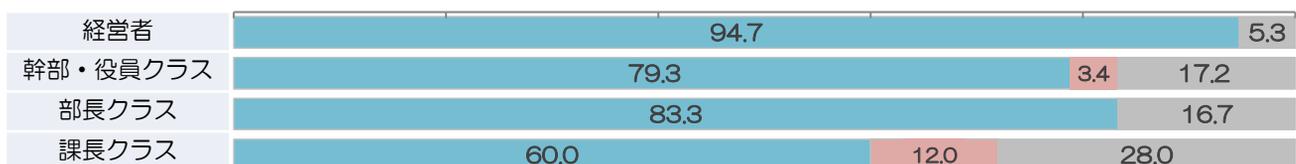
78.6%はもともとマネジメント志向があった

もともとマネジメント志向があったかについて何うと、78.6%の方にマネジメント志向がありました。役職別にみると経営者が94.7%、課長クラスが60.0%と役職ごとに志向性の違いがわかりました。

＜全体の回答＞

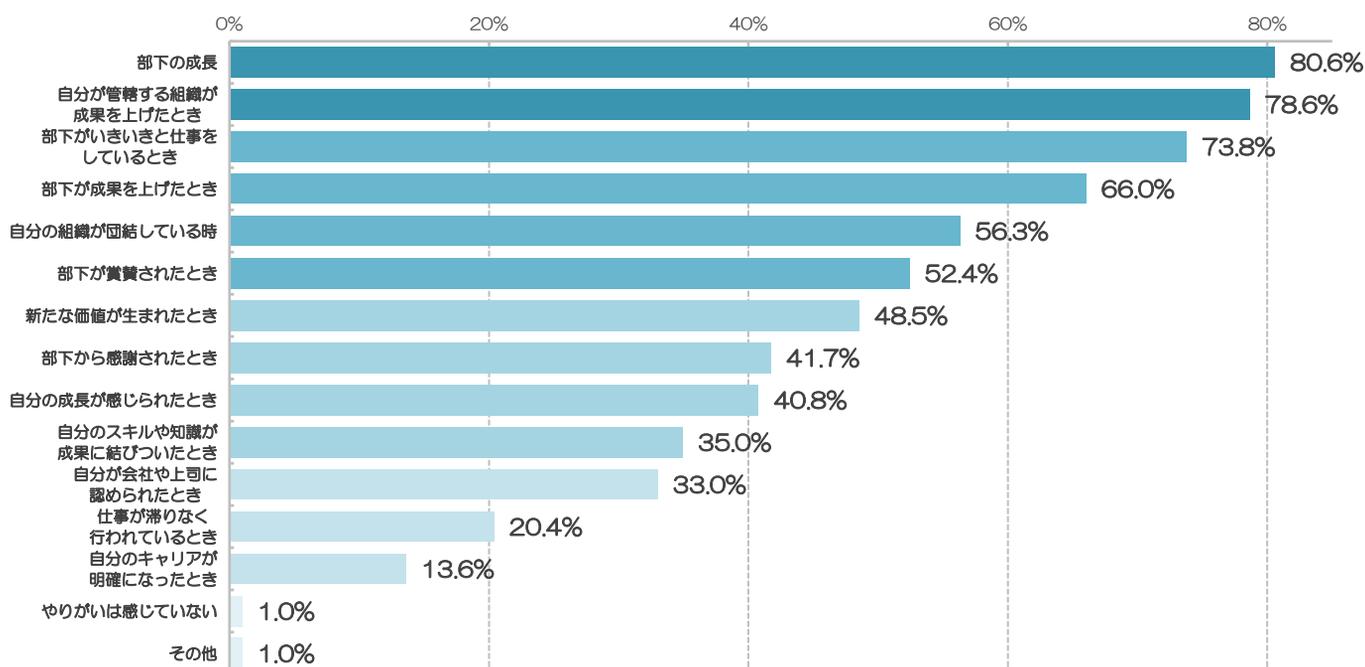


＜役職別の回答＞



マネジメントのやりがいを感じる瞬間は「部下の成長」が80.6%「組織として成果をあげたとき」が78.6%

マネジメントでやりがいを感じる瞬間について何うと、最も多かったのが「部下の成長」で80.6%、続いて「組織として成果をあげたとき」が78.6%、「部下がいきいきと仕事をしているとき」が73.8%という結果になりました。自分の成長や成果よりもチームや部下の成長や成果にやりがいを感じる方が多いことがわかりました。



日本全体で管理職志向が低い原因は「責任に見合う報酬が得られない」「お手本となる魅力的なロールモデルがない」から！？

日本はほかの国に比べて管理職志向が低く、全体の2割弱と言われています。現場にいる目線で課題に感じることにについて伺うと、最も多く寄せられたのが「責任に見合う報酬が得られない」という意見でした。責任が増えたりマネジメントの難易度がある割には、それに対して報酬が少ないという現実がわかりました。その対策としては「経営陣の意識改革や人事制度の改定」などがあげられました。

続いて多かった意見は「お手本となる魅力的なロールモデルがない」「管理職にいっききと働いている人の比率が低い」などでした。その対策としてあげられたのは「マネジメントの負荷軽減」や「いっききと働ける組織づくり」でした。

【管理職が課題に感じていること】責任と報酬について

- ・ 社内においてマネジメント層の報酬水準が適切でないと感じる。非管理職との比較において、責任やジョブの大きさと報酬が釣り合っていない。
- ・ 責任に対して賃金が上がらないことが、重大な課題。海外のマネジメントと比較して、あまりに賃金が低い事は大きな要因の一つだと思う。
- ・ マネジメントとメンバーの賃金格差がほとんどないことが課題だと思う。マネジメントになれば2倍くらいの報酬がもらえるとなれば望む人も増えるのでは？

上記の課題に対する対策

- ・ 人材育成制度と評価制度を整備すること。
- ・ マネジメント層の役割や責任範囲を明確化し、報酬水準を引き上げること。
- ・ 給与体系を含む人事制度の見直しと、それを経営人が覚悟をもって断行すること。

【管理職が課題に感じていること】ロールモデルについて

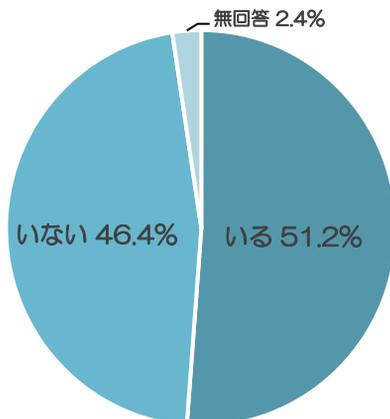
- ・ 管理職自体がいっききとしていない。調整業務が多かつ、プレーヤーとしても結果が求められるため、大変さがめだってしまう。
- ・ 上司が常に忙しそう、面倒な仕事をしていることが見えるため、自分はあるなりに忙しく仕事が出来ないと思ってしまうところが課題だと考える。
- ・ ロールモデルとなれる管理職が少なく、管理職が疲弊している。

上記の課題に対する対策

- ・ マネジメントの負荷軽減。例えばキャリアの相談をキャリアカウンセラーが行うようにすることやプレーヤー業務を減らしていくこと、部下の能力アップを図ること、課員全員を巻き込んだチーム力開発の推進など。
- ・ マネジメントする側のマインドセットが出来る前に、マネジメントをさせられている人が多い。出来ない人は早めに後任に譲るか、マネジメントしたい人を優先する流れづくりが必要。またマネジャーの給与を大幅にアップすること。
- ・ 管理職が自覚を持つ。いっききと働ける組織づくり。

46.4%のマネジャーが職場に尊敬できる経営者や上司がいないと回答

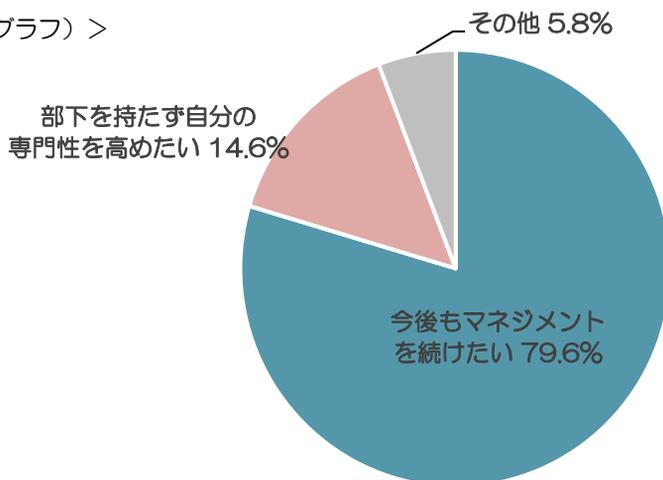
幹部・役員クラスと部長クラス、課長クラスの方に、職場に尊敬できる経営者や上司はいるか伺ったところ、「いる」との回答が51.2%、「いない」との回答が46.4%という結果になりました。先ほどの課題であがっているのと同様に、身近に尊敬できる人がいないことは管理職志向低下の原因となっていることがわかります。



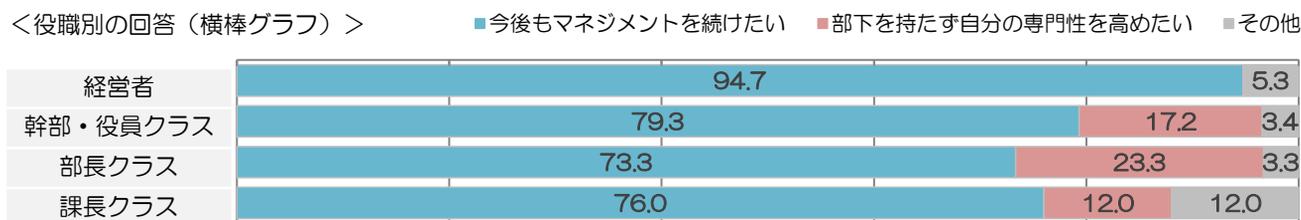
これからもマネジメントを続けたいと回答した管理職が79.6%

今後もマネジメントを続けたいか伺うと、79.6%が「今後もマネジメントを続けたい」と回答し、14.6%が「部下を持たず自分の専門性を高めたい」と回答しました。「今後もマネジメントを続けたい」と回答した人を役職別にみると、経営者が最も多く94.7%でした。今後もマネジメントを続けたい理由は「仕事の達成感ややりがいを感じる」と「自身の客観性を衰えさせないため」などがあげられました。また、部下を持たず自分の専門性を高めたい理由は「次世代の人材の成長の機会づくりのため」や「心理的安全性が高いから」などがあげられました。

<全体の回答（円グラフ）>



<役職別の回答（横棒グラフ）>



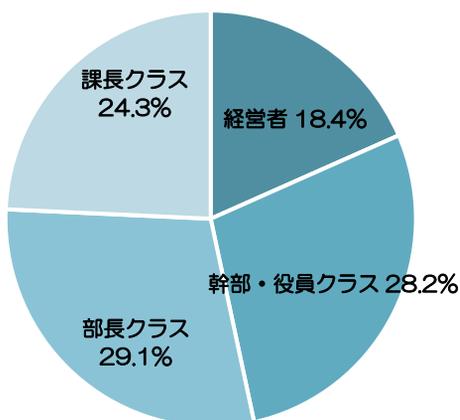
今後もマネジメント続けたい理由

- ・ チームで動くことで自分だけでは成しえない規模の仕事ができ、その中で裁量権があるほど達成感や楽しさがあるから
- ・ 経営側・マネジメント側に仕事のやりがいを感じるため
- ・ 自身の客観性を衰えさせないため
- ・ 将来的に経営者を目指す自分にとっての成長につながるため
- ・ 一度昇進したプライドがあり、自身の実績があるため専門職に戻って中途半端な上司のいうことはきけないから

部下を持たず自分の専門性を高めたい理由

- ・ 自分の年齢を考えると、次世代の人材の成長の機会づくりを優先させたいため
- ・ マネジメントとして一定の成果は出しているが、個人的にリーダーシップを取るより、他者をサポートする方が性に合っているため
- ・ その方が明らかに心理的安全性が高いから
- ・ 従来的人事制度ではリスクのほうが高いため

役職分布



■調査概要

- ・実施期間：2023年1月18日～2023年1月31日
- ・調査対象：経営者及び管理職にかかわる男女
- ・調査機関：経営者JPメルマガ会員：約2,000名（有効回答数103名）
- ・調査手法：インターネット調査

※データ利用の際は「経営者JP総研事務局・藤田」までご連絡いただければ幸いです。
本調査の著作権は「株式会社経営者JP」に帰属します。

■株式会社 経営者JPについて

弊社は、明日の日本を担う志高き経営者・リーダーを育成・輩出するための「集い、学び、執行する最高の場」を提供すべく4事業を展開しております。

エグゼクティブサーチ事業（経営層特化の人材紹介）／コンサルティング事業（組織・人材・経営コンサルティング、講師・顧問派遣、EQコンサルティングサービス）／セミナー事業（経営者・リーダー対象セミナーの主催）／会員事業（志高きリーダーの会員組織の主催運営、コンテンツ提供・物販）

■本件に関する問い合わせ先

株式会社経営者JP 経営者JP総研担当 藤田、来代 <http://www.keieisha.jp/> E-mail: info@keieisha.jp