

離職予備軍を見逃さない!

ES調査活用の落とし穴と
組織改善のポイント



アスマーク
Humap事業部 マネージャー
磯辺 隆弘

アンケート回答のお願い

本日はご参加いただき
誠にありがとうございます

講演終了後にアンケートが表示されます

特典がございますので、是非ご回答ください

※セミナー中のご質問は
アンケートに記載をお願いします。

Humap VISION

あなたの組織の従業員総活躍をサポートしたい

【会社名】 株式会社アスマーク

【代表取締役】 町田 正一

【創立】 1998年12月1日

【設立】 2001年12月21日

【従業員数】 295名(2023年11月末時点)

【事業内容】

- ネットリサーチ業務
- リクルーティング(グループインタビュー、会場調査等の参加者募集)業務
- アンケートモニター募集サイト「D STYLE WEB」の運営・管理
- 買った人・使った人の評価サイト「シェアビュー」の運営・管理
- 外国人市場調査業務「e-gaikokujin.Recruting」の運営・管理
- RPA導入・運用支援
- 従業員総活躍サービス「Humap(HRTechサービス)」業務

【上場市場】 東京証券取引所
スタンダード市場(証券コード:4197)

【取得認証】 プライバシーマーク
ISO20252(マーケットリサーチサービス)

【所在地】

- 本社
東京都渋谷区東一丁目32番12号 渋谷プロパティータワー 4F
- 八戸事業所
青森県八戸市大字三日町 2 明治安田生命八戸ビル 8F
- 大阪事業所
大阪府大阪市中央区淡路町4-3-5 FPG links MIDOSUJI 9F
- 福岡事業所
福岡県福岡市中央区大名1-8-10 福岡安藤ハザマビル 6F
- 横浜事業所
神奈川県横浜市中区山下町207-2 関内JSビル2F
- 長岡事業所
新潟県長岡市今朝白1-8-18長岡DNビル9階

株式会社アスマーク
Humap事業グループ
マネージャー

磯辺 隆弘



新卒にてアパレル業界で接客業を経験後、2008年より中途入社。営業社員として市場調査、メーカー、代理店など様々な業界に携わり、お客様に課題にあった調査手法を提案。

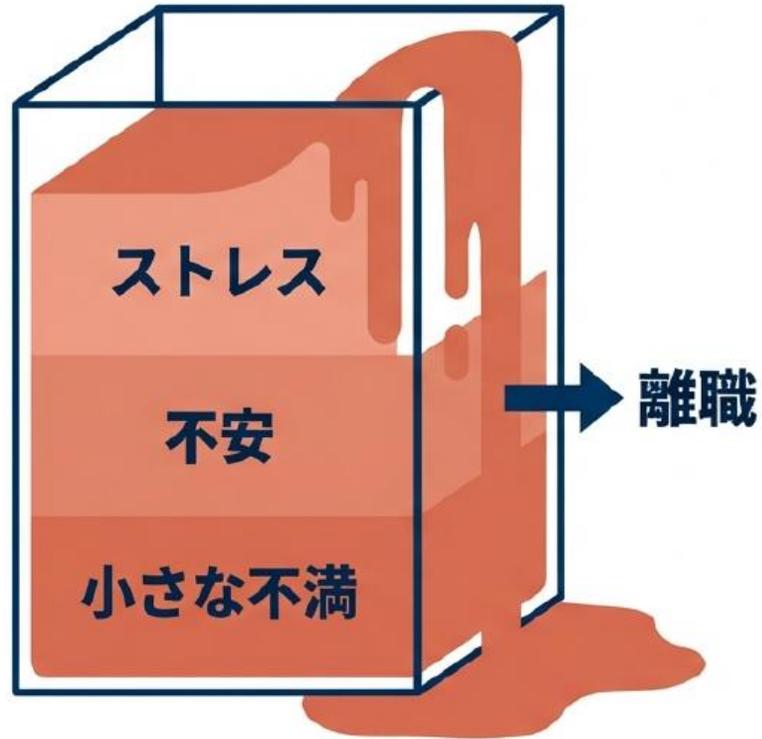
2015年から営業部マネージャー担当。新卒採用から新規サービスなど様々な業務を経験。

2020年12月より新規事業サービス「Humap」の営業専任となり、ハラスメント・在席管理ツール、人材派遣など8つのHRテックサービスを提供。

2024年4月より事業グループのマネージャーとして活動中。

Agenda

- ①なぜ「離職予備軍」は見落とされるのか？
- ②離職対策におけるES調査活用の「落とし穴」と課題を可視化する分析のコツ
- ③分析を「組織改善」につなげる、離職防止アクションのポイント



離職は 「突発的な事故」ではなく 「蓄積された結果」

従業員の離職は、突発的な感情で起こるのではなく、
日々働く中での小さな不満や不安・ストレスが積み重なって起こる。

仕事や職業生活に関して
「強い不安・悩み・ストレスを感じている」が8割超え

(出典: [厚生労働省「令和5年 労働安全衛生調査\(実態調査\)」](#))

表面上は問題ないが、内面で心が離れている「離職予備軍」



評価は平均的:
仕事は普通にこなすが、
成長実感を失っている



波風を立てない:
上司との関係が悪化して
いても、表面上は穏やか



不満を言わない:
キャリアの見通しが持てず、
静かに転職サイトを見る

ソフトレジグネーション

従業員が身体的には職場に留まりながらも、精神的・情緒的にはすでに仕事を「辞めて」おり、最低限の業務しかこなさない状態

よくある原因

燃え尽き症候群

正当な評価・報酬の不足

ワークライフバランスの重視

マネジメントへの不信感



表面的な観察の限界 ‘表面的な状況観察’ だけでは、危険サインに気づきづらい

「我慢の段階」で従業員の変化に気づけるよう、不満を拾い上げる仕組みが必要になる

勘や経験では離職原因に気づけないのはもちろん、
調査をしてでも、正しく調査をしなければ離職要因に気づけないケースも。



直感への依存

上司の主観的な「大丈夫だ
だろう」という思い込み



平均値の罠

全体の満足度スコアだけで
判断してしまう



本音の欠如

建前だけの回答を
集めてしまう

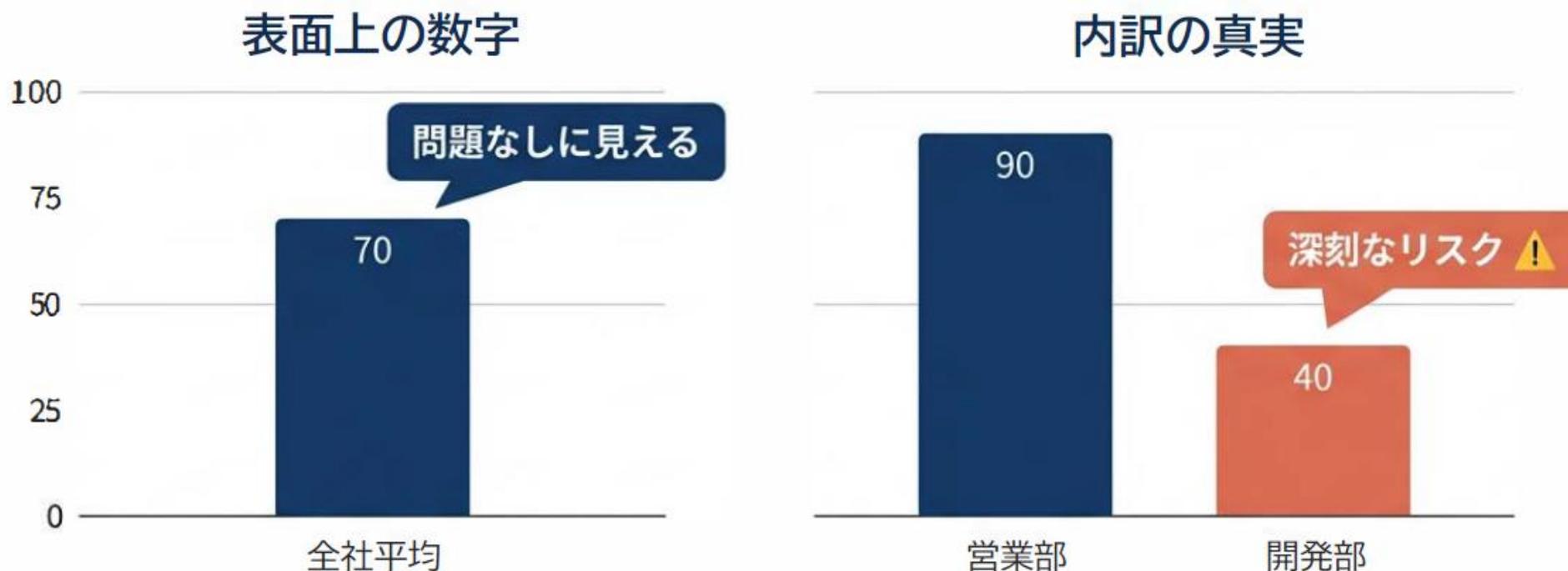
経験や勘

離職の真因には気づき辛い

ES調査

うまく活用することで離職の真因に気付ける。改善可能

ES調査の落とし穴①: 全社平均の罠



全体平均で判定すると「特に問題なし」と誤診する可能性も。
部署別・属性別で見ると、特定の箇所で深刻な離職リスクが発生している可能性があります。

ES調査の落とし穴②:本音を阻害する設計ミス

形式的な設問



自社の実態に合わない質問項目では、従業員は無難な回答(中央値)を選びがちです。

心理的安全性の欠如



「特定されるのでは？」という不安があると、本音は書かれません。

真の課題を聞き出せない設計では、「問題なし」という誤った安心感だけが残ります。

事後データに依存しすぎている

離職率や勤続年数など“事後データ”に依存している。
離職は「結果」であり、原因ではない。**離職率が高くなってから**対策をしても、
すでに手遅れであるケースが多い。

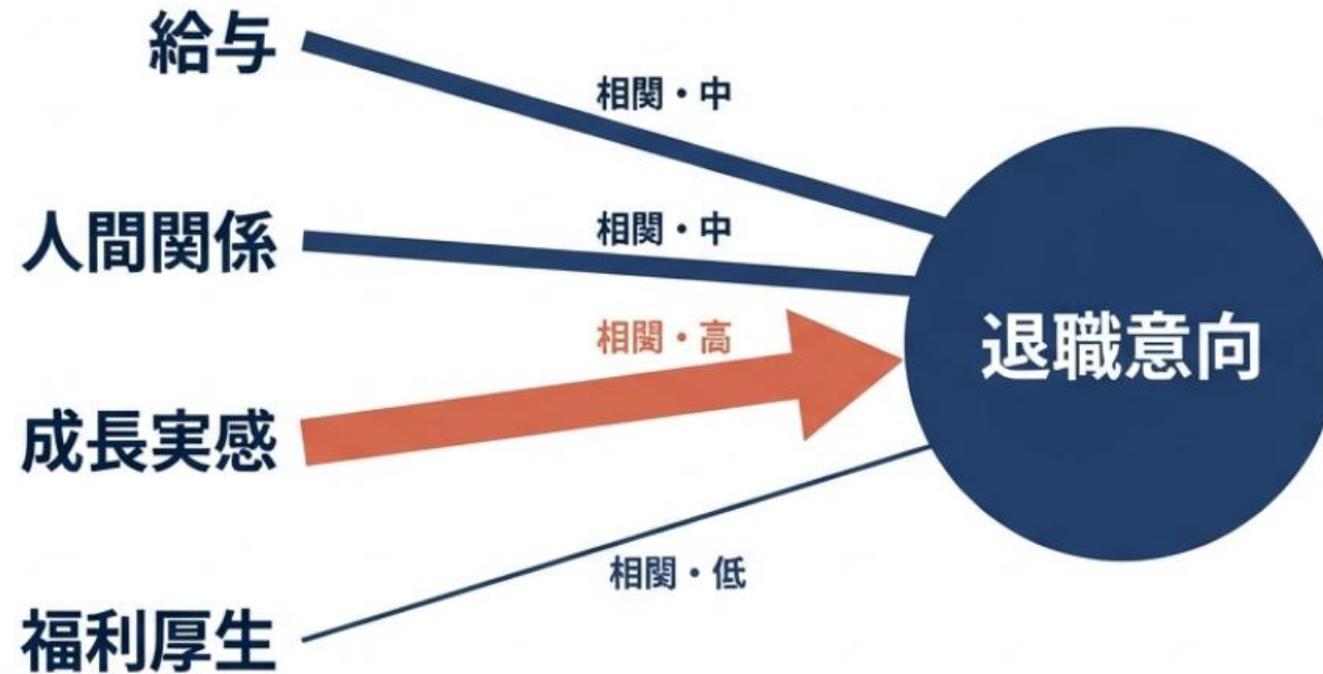
パルスサーベイは“日々の変化”の測定に強いが、核心には届かない

回答負担が少なく、モチベーションの波を捉えやすいパルスサーベイは
上司との関係、評価制度への不信、キャリアへの不安といった
離職の**根本課題**となりうる要素へ十分にアプローチできない。





「本音」から不満や課題を客観的に捉える仕組みへ転換する



単なる「満足度」ではなく、「何が不満だと辞めたいのか(離職ドライバー)」を特定。満足度が低くても退職に直結しない項目と、直結する項目を見極めることが重要。

「平均の罨」を抜け出し、ピンポイントな患部を見つける



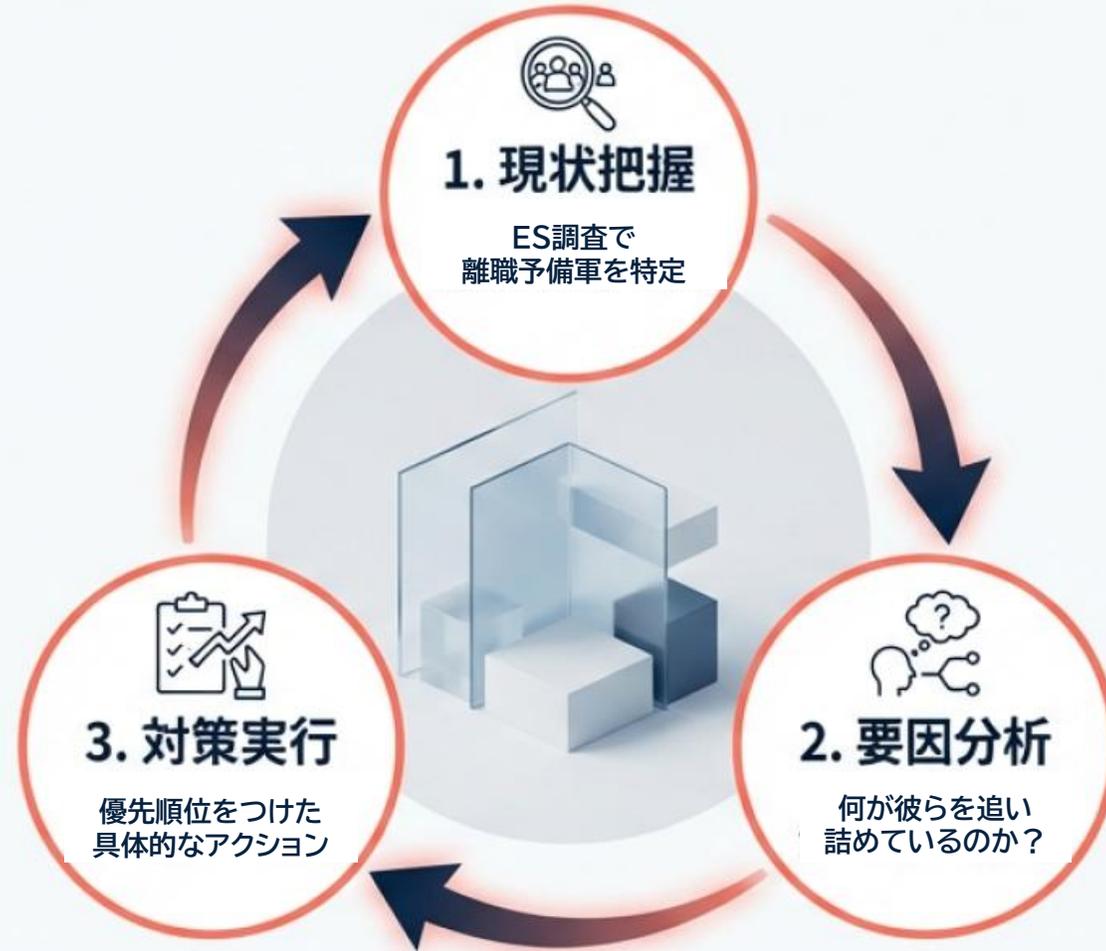
属性ごとの傾向(スコアの凹凸)を可視化することで、一律ではない「的を絞った対策」が可能になります。



数値（選択肢）には表れないニュアンスや、「沈黙の層」が漏らす小さなSOSを拾い上げます。

「スコアは良いが、コメントに諦めが含まれている」といった隠れ離職予備軍を発見します。

➔ これらは離職の予兆として最も重要な情報源となりうる。



⚠ 調査は「やりっぱなし」が一番危険です。

「見えない離職」を防ぐためには、まずは現状の正しい判断をすることが重要

- ✓ 離職は「突然」ではなく「積み重ね」
- ✓ 「平均」ではなく「個別の予兆」を見る
- ✓ 「沈黙」を放置せず、データから声を拾う

従業員は随時入れ替わり、過去の調査データから導いた対策が「現状」に適さない場合もあるため、取り組みには最新の調査データの活用を

明確に課題がわかるから確かな改善へとつながる
ES調査活用はその重要な第一歩



離職意向(継続勤務意向)ランキング

	項目	相関係数
1	コーポレート	0.49
2	貢献実感	0.42
3	キャリアパス	0.42
4	評価納得	0.40
5	役割・適性	0.39
6	成長実感	0.39
7	評価制度	0.39
8	柔軟対応力	0.38
9	検証改善	0.38
10	プロダクト・サービス	0.38

0.7~1.0: 強い相関
0.4~0.7: 相関がある
0.2~0.4: やや相関
0.0~0.2: ほとんどない

「働きやすい環境」にする項目よりも、
「貢献実感」「コーポレート(会社への愛着)」「キャリア」等「成長機会」や「やりがい」が感じられる項目が上位に



働き続けたいのはどんな職場？（継続勤務意向との相関係数）

Z世代は「企業理念やビジョンを明確に示す会社」で働き続けたいと感じる傾向

要因項目	概念	男性 X世代	男性 Y世代	男性 Z世代	女性 X世代	女性 Y世代	女性 Z世代
あなたの会社は、企業理念やビジョン（こうありたいという姿や価値観）に、従業員が共感している	企業の方針	0.48	0.57	0.55	0.44	0.61	0.60
あなたの会社は、企業理念やビジョン（こうありたいという姿や価値観）を明確に示している	企業の方針	0.43	0.46	0.66	0.40	0.52	0.64
あなたの会社は、経営層が従業員から信頼されている	経営信頼感	0.47	0.55	0.44	0.45	0.61	0.55
あなたの会社は、経営層が従業員の声や意見を尊重している	経営信頼感	0.46	0.53	0.42	0.45	0.61	0.56
あなたの職場は、目指すべき目標や方針が明確である	組織の方針	0.44	0.59	0.41	0.50	0.62	0.57
あなたの職場は、メンバーが組織の目標や方針を理解し納得している	組織の方針	0.55	0.60	0.38	0.48	0.65	0.52
仕事で困った時に周囲の人に気軽に相談できる	人間関係	0.48	0.54	0.42	0.48	0.53	0.52
あなたが働いている会社の人事制度（評価、報酬決定の仕組み）に納得できる	人事公平性	0.50	0.58	0.58	0.48	0.66	0.52
あなたの能力・適性にあった役割分担や仕事の配分がなされている	業務適性	0.55	0.56	0.42	0.61	0.55	0.62
あなたは、今の仕事を通じて、自分自身が成長していると実感できる	成長	0.54	0.57	0.48	0.52	0.67	0.54
あなたは、仕事の成果や苦勞が、周りの人たちから認められている	居場所感	0.48	0.57	0.57	0.51	0.62	0.52
あなたの職場は、組織としての一体感やチームワークが大切にされている	つながり	0.52	0.59	0.45	0.50	0.60	0.57
あなたは、今の仕事に満足している	総合満足度	0.70	0.72	0.65	0.74	0.71	0.81
あなたは、今の職場で働くことに満足している	総合満足度	0.81	0.78	0.75	0.81	0.85	0.84
会社の方向性を理解し意欲的に仕事に取り組んでいる	取り組み意欲	0.64	0.68	0.72	0.64	0.63	0.66
仲間や会社に思い入れを持っている	思い入れ	0.54	0.61	0.61	0.61	0.56	0.63
あなたの上司は、部下の気持ちや立場を大事にしている	上司力	0.56	0.67	0.48	0.54	0.64	0.70
あなたの上司は、人間的に尊敬できる	上司力	0.51	0.73	0.58	0.49	0.62	0.52
仕事に楽しさや面白みを感じられる	やりがい	0.58	0.68	0.59	0.57	0.59	0.57
社内に良い友人がいる	仲間	0.33	0.40	0.30	0.43	0.38	0.35
あなたは、会社に対して愛着がある	愛着	0.58	0.70	0.62	0.67	0.63	0.72
自分と今の会社・仕事は相性がいいと思う	相性	0.66	0.74	0.69	0.71	0.72	0.78
今の会社のサービス・商品に思い入れがある	愛着	0.51	0.64	0.60	0.61	0.63	0.59
今の会社は、いわゆるホワイト企業だと思う	ホワイト企業感	0.38	0.42	0.27	0.46	0.42	0.48
今の会社は、時代の流れに沿っていると思う	時代の流れ	0.42	0.45	0.41	0.31	0.56	0.34

相関係数のスコアの高低を赤と青のグラデーションで表現しています

各項目を以下の5点尺度で聴取した結果から相関係数を計算しています。

1. あてはまらない
2. どちらかといえばあてはまらない
3. どちらともいえない
4. どちらかといえばあてはまる
5. あてはまる



愛着がある会社とはどんな会社？（会社への愛着との相関係数）

Z世代は「仕事に楽しさや面白みを感じられる」で高い相関あり

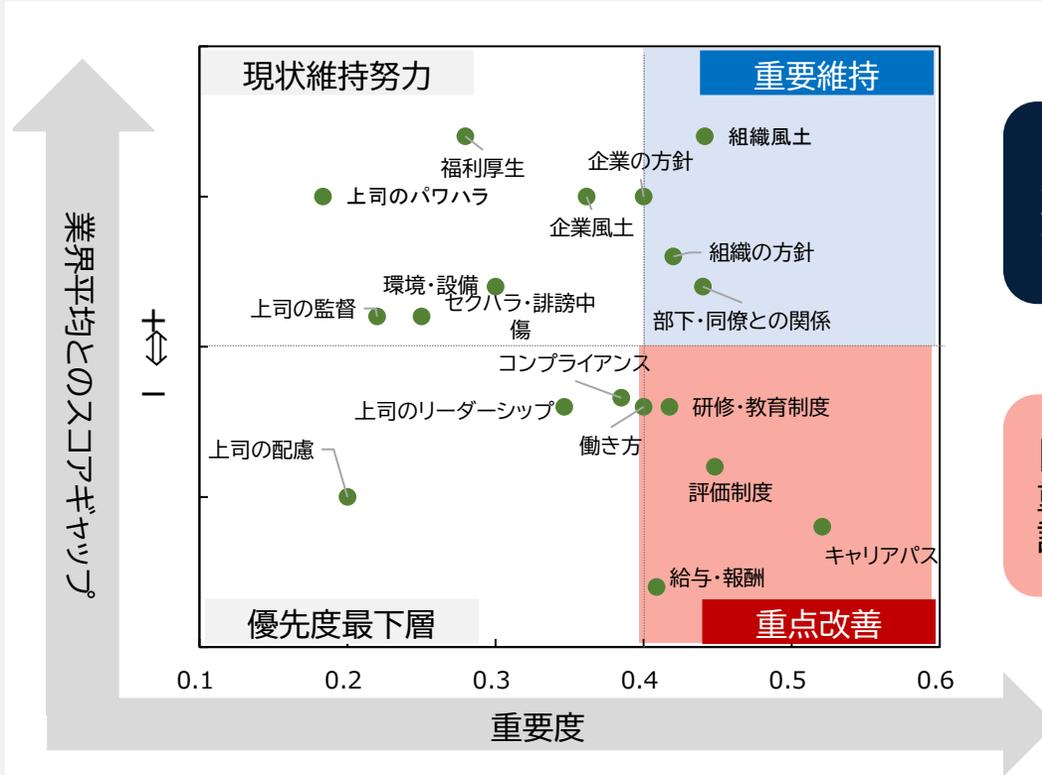
要因項目 ▼	概念 ▼	男性 X世代	男性 Y世代	男性 Z世代	女性 X世代	女性 Y世代	女性 Z世代
あなたの会社は、企業理念やビジョン（こうありたいという姿や価値観）に、従業員が共感している	企業の方針	0.54	0.58	0.48	0.54	0.57	0.64
あなたの会社は、企業理念やビジョン（こうありたいという姿や価値観）を明確に示している	企業の方針	0.51	0.51	0.45	0.49	0.39	0.72
あなたの会社は、経営層が従業員から信頼されている	経営信頼感	0.52	0.48	0.38	0.51	0.52	0.63
あなたの会社は、経営層が従業員の声や意見を尊重している	経営信頼感	0.57	0.54	0.44	0.55	0.57	0.64
あなたの職場は、目指すべき目標や方針が明確である	組織の方針	0.56	0.53	0.48	0.55	0.50	0.56
あなたの職場は、メンバーが組織の目標や方針を理解し納得している	組織の方針	0.59	0.59	0.36	0.52	0.55	0.60
仕事で困った時に周囲の人に気軽に相談できる	人間関係	0.49	0.56	0.42	0.54	0.43	0.66
あなたが働いている会社の人事制度（評価、報酬決定の仕組み）に納得できる	人事公平性	0.57	0.57	0.46	0.56	0.56	0.69
あなたの能力・適性にあった役割分担や仕事の配分がなされている	業務適性	0.53	0.55	0.43	0.60	0.46	0.66
あなたは、今の仕事を通じて、自分自身が成長していると実感できる	成長	0.58	0.53	0.47	0.61	0.63	0.65
あなたは、仕事の成果や苦勞が、周りの人たちから認められている	居場所感	0.49	0.55	0.55	0.60	0.48	0.65
あなたの職場は、組織としての一体感やチームワークが大切にされている	つながり	0.53	0.60	0.47	0.58	0.56	0.59
あなたは、今の仕事に満足している	総合満足度	0.58	0.67	0.66	0.68	0.60	0.68
あなたは、今の職場で働くことに満足している	総合満足度	0.62	0.65	0.63	0.71	0.59	0.65
あなたは、この職場で働き続けたいと思っている	継続勤務意向	0.58	0.70	0.62	0.67	0.63	0.72
会社の方向性を理解し意欲的に仕事に取り組んでいる	取り組み意欲	0.62	0.66	0.65	0.67	0.54	0.71
仲間や会社に思い入れを持っている	思い入れ	0.71	0.64	0.65	0.73	0.77	0.80
あなたの上司は、部下の気持ちや立場を大事にしている	上司力	0.57	0.57	0.46	0.64	0.55	0.65
あなたの上司は、人間的に尊敬できる	上司力	0.58	0.69	0.56	0.62	0.59	0.61
仕事に楽しさや面白みを感じられる	やりがい	0.57	0.67	0.71	0.67	0.57	0.75
社内に良い友人がいる	仲間	0.56	0.45	0.40	0.59	0.53	0.52
自分と今の会社・仕事は相性がいいと思う	相性	0.66	0.63	0.75	0.78	0.69	0.73
今の会社のサービス・商品に思い入れがある	愛着	0.76	0.66	0.68	0.76	0.72	0.75
今の会社は、いわゆるホワイト企業だと思う	ホワイト企業感	0.39	0.44	0.30	0.44	0.35	0.56
今の会社は、時代の流れに沿っていると思う	時代の流れ	0.52	0.41	0.41	0.38	0.50	0.45

相関係数のスコアの高低を赤と青のグラデーションで表現しています

各項目を以下の5点尺度で聴取した結果から相関係数を計算しています。

1. あてはまらない
2. どちらかといえばあてはまらない
3. どちらともいえない
4. どちらかといえばあてはまる
5. あてはまる

満足度ポートフォリオ



【重要維持】
重要度も満足度も高い項目。

【重点改善】
重要度が高いのに、評価が低い項目。

→現時点の満足度の源泉。
今後も**満足度を維持する必要がある**

→総合評価を上げるために
最優先で改善が必要。

まずは自社の課題の可視化が重要
各改善項目の**優先度を把握した上で取り組むと良い**

①相関分析ができるか

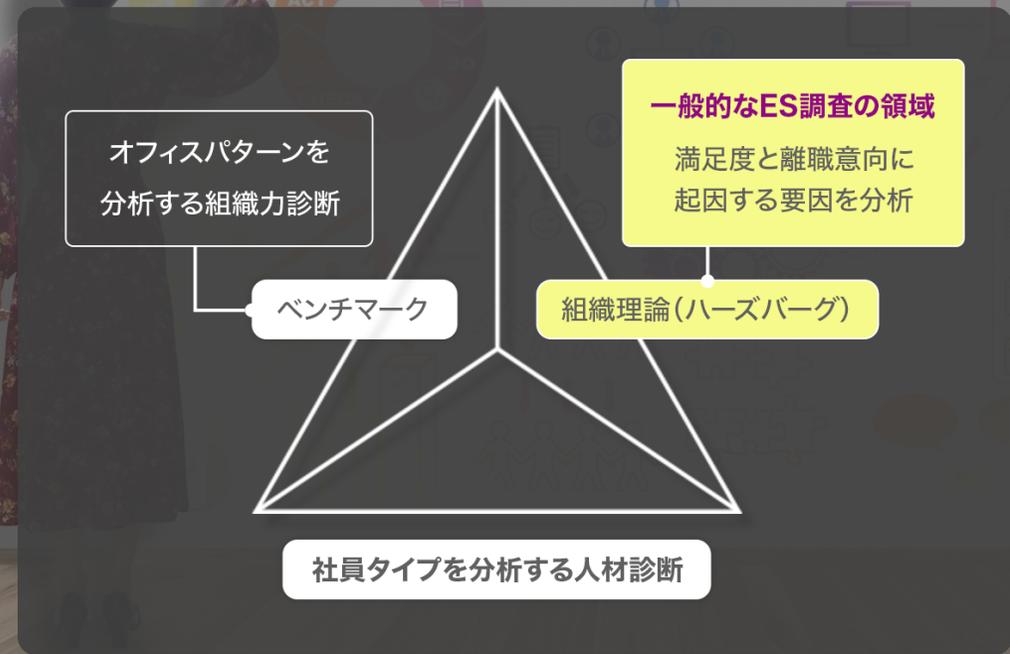
②属性別の比較ができるか

③フリーコメントを拾えるか

問題点を明確にし、組織のあるべき姿への打ち手をご提案 オフィス・社員を4つのタイプに分類できる新しいES調査「ASQ(アスク)」

◆ネットモニター(ベンチマーク)を保有し、約20年間リサーチを
主軸としてきたデータ分析のプロフェッショナルであるアスマークが
ご提供するオリジナル調査です。

◆組織・人材コンサルティング会社と生産性向上・業務効率化の
コンサルティング会社の協力の元、多面的な分析を可能にしました。



① 組織・リーダー・社員を 4つのタイプに分析

組織・リーダー・人材を独自性の分析ロジックよりタイプ別に
分類して診断。満足度と離職意向について多面的に分析する
ことで今まで見えなかった本質をわかりやすく視覚化します。

② ベンチマークデータをもとに 改善ポイントを見える化

幅広い業種10,000人のベンチマークデータを基に同業平均と比較すること
で、自社の立ち位置や強み、弱みを把握。
グラフやポートフォリオで改善点を見える化。

③ 人事施策提言までの アウトプット

データ分析のプロと組織人材コンサルのプロからの施策
提言がデフォルトで付属。
結果を活用しやすいレポートをご提供します。

※施策提言は簡易的なものです。

ASQなら、専門的なレポートを「分かりやすく」「使いやすく」ご提供します。

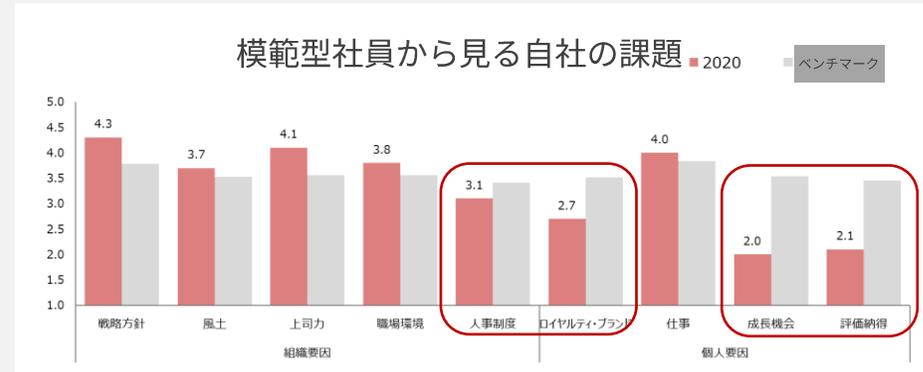
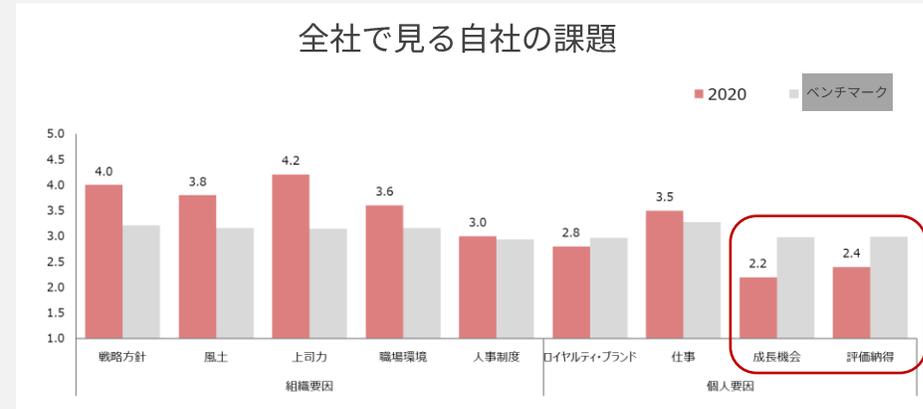
同業他社とのベンチマークデータと比較することで、**自社の強みや弱みが分かります**。
 全社結果だけでなく模範型社員での比較もできるなど、様々な角度から自社の改善ポイントを浮き彫りにします。
 ※2年目以降は経年比較も可能。

■ ベンチマーク比較イメージ

・ 総合評価



・ 要因別評価



※詳しいレポートサンプルをご希望の方は、お問い合わせください。

全81問のパッケージ設問を、多面的に分析。カスタマイズも可能。

パッケージ設問 (全81問)



多面的な分析



カスタマイズ

大項目

経営・方針

組織マネジメント

各種制度

働き方

環境

人的関係性

仕事特性

仕事の手応え

業務負担

ロイヤルティ

リーダーシップ(P/M)

総合満足度・離職意向

問題意識

主体性

■ 属性別
年齢、性別、部署、勤続年数等の従業員の属性ごとに分析

■ タイプ別
リーダータイプ、社員タイプといったタイプ別分析で改善点を見える化

■ カスタマイズ設問

■ 追加分析

■ 実施方法カスタマイズ

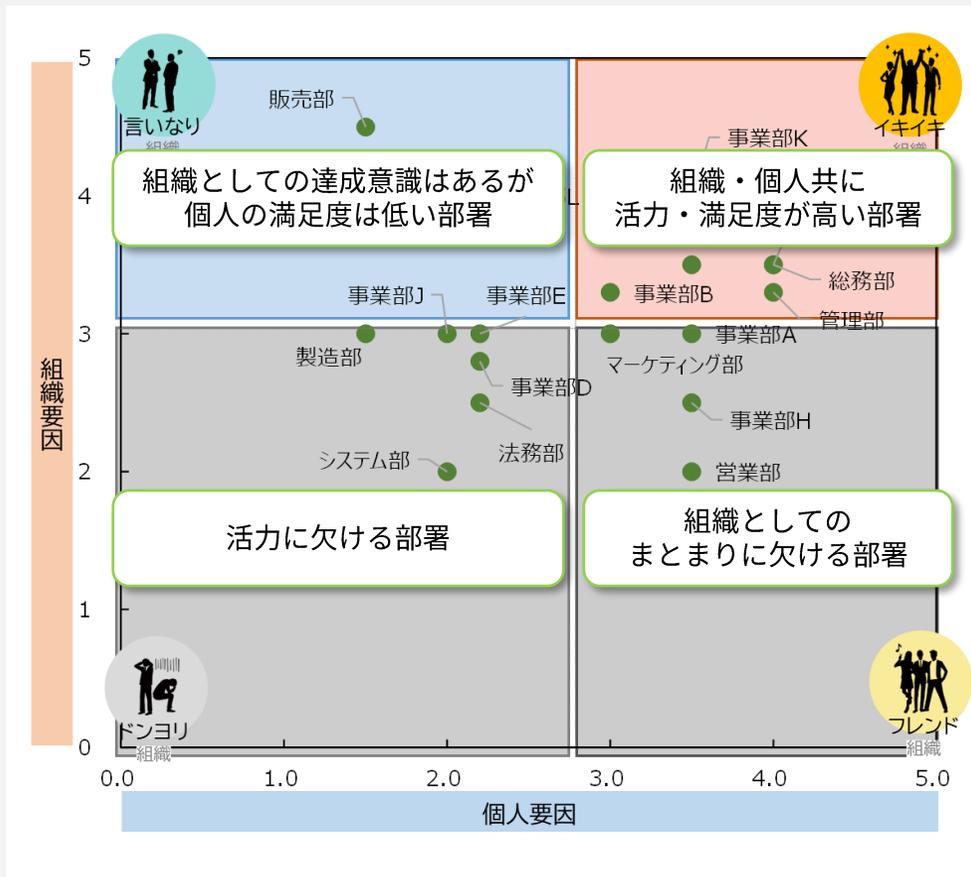
■ 部署別レポート

■ アンケート画面イメージ

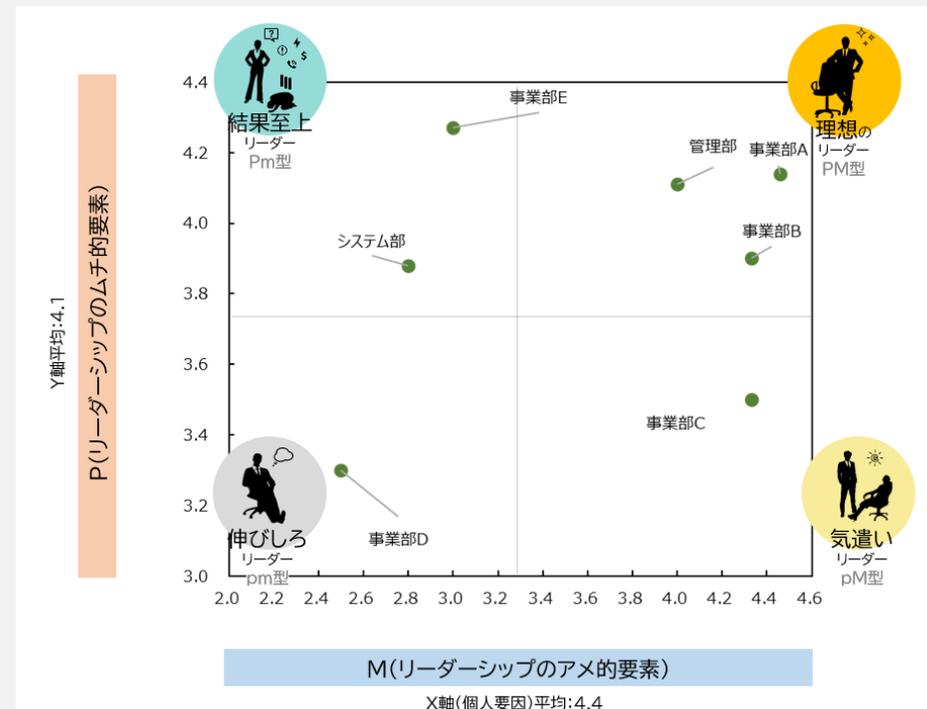


組織と社員をタイプ別に分析。部署別の傾向や、自社社員の傾向や課題がわかります。

■ オフィスパターン分析イメージ



■ リーダータイプ分析イメージ



※詳しいレポートサンプルをご希望の方は、お問い合わせください。

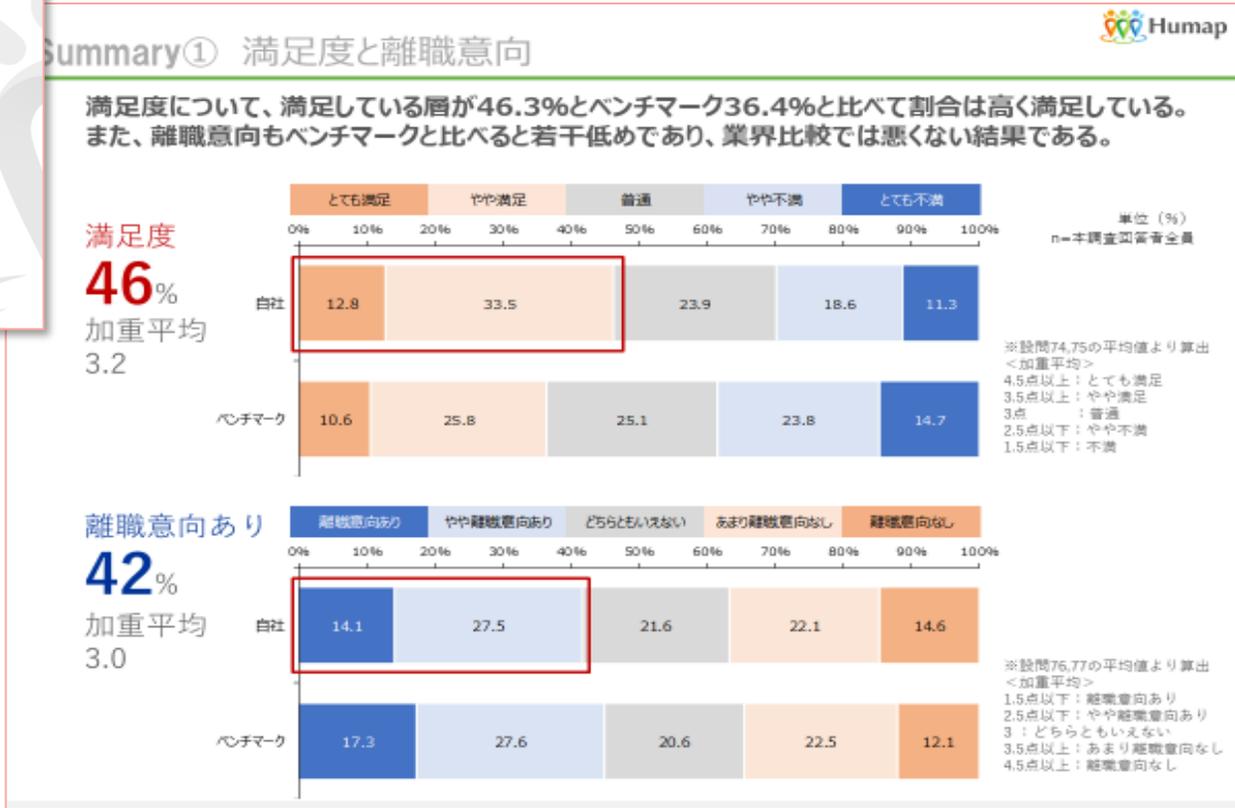
セミナー視聴特典：ASQ無料トライアル(無料ES調査実施)

Humapの従業員満足度調査
ASQ (アスク)

問題点を明確にし、組織のあるべき姿への打ち手を提案
オフィス・社員を4つのタイプに分類できる新しいES調査

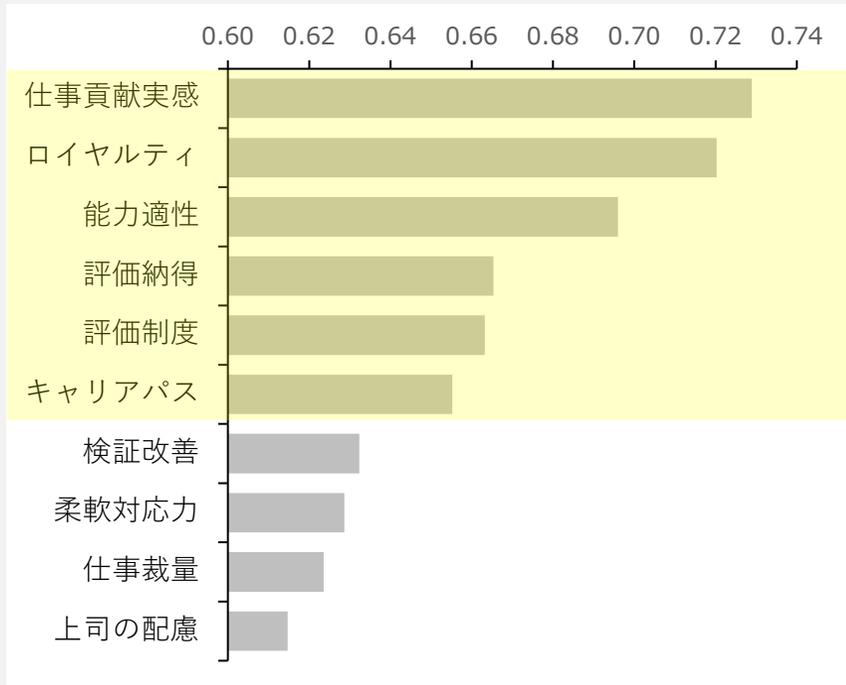
社員タイプ別診断 無料キャンペーン
～アウトプット～

Copyright © 2024 ASMARQ Co., Ltd. All Rights Reserved.

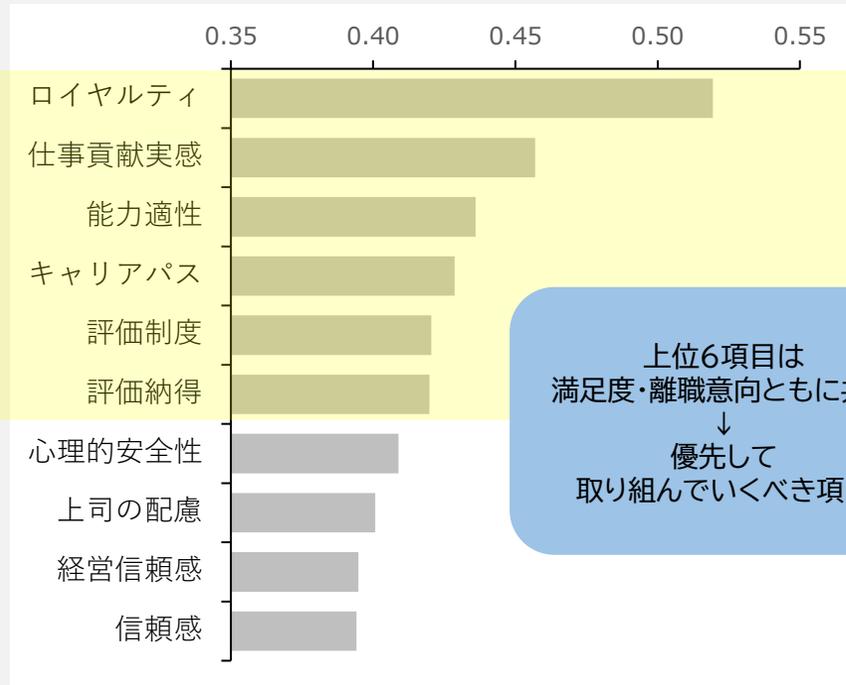


ポートフォリオの中で、特に相関度の高い上位10項目のランキングを表示。
満足度・離職意向に共通して重要度の高い項目がひと目で分かります。

満足度相関ランキング

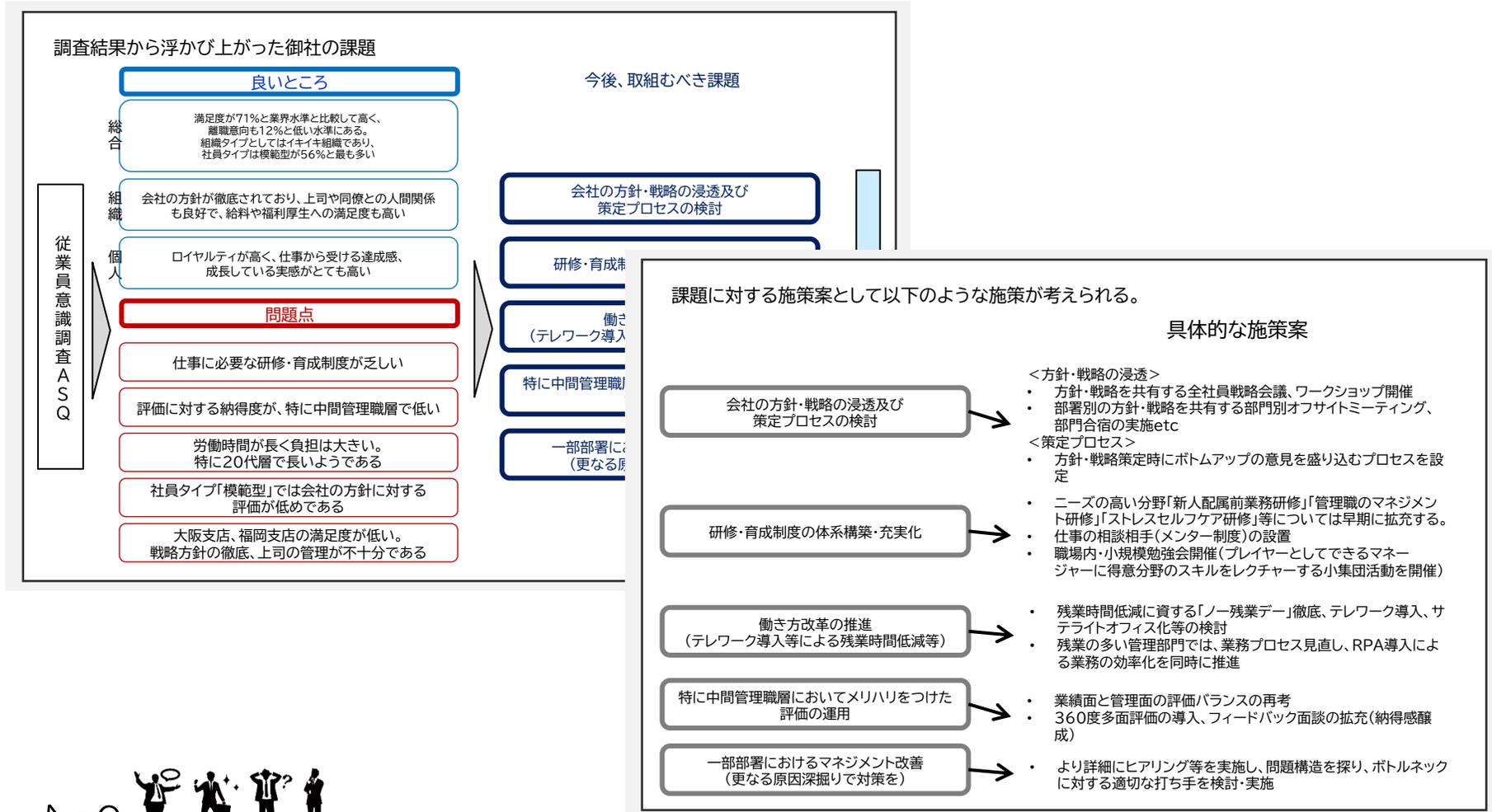


離職意向相関ランキング



上位6項目は
満足度・離職意向ともに共通
↓
優先して
取り組んでいくべき項目

組織・人材コンサルティング会社からの簡易的な施策提言もデフォルトで付属しています。
 ※より具体的なコンサルティングをご要望の場合は、コンサルティング会社のご紹介も可能です。



アンケート回答特典



- **セミナー資料**

※資料はアンケート回答後画面よりダウンロード可能です

- **ASQ 無料トライアル**

アンケートで、特典のご希望をお知らせください。

本日の講演は以上で終了となります。

お忙しい中、ご視聴いただきまして
誠にありがとうございました。

▶ アンケートはこちら

Zoomを退出いただいても
自動でアンケートに遷移します。

