

会員寄稿

地域企業に必要な「地域志向的モチベーション」

株式会社 新日本コンサルタント
代表取締役社長 市 森 友 明

1. エコ通勤取り組みにおける社会的ジレンマ

様々な地方都市が、人口減少社会に対応するべく、拠点集約型のコンパクトなまちづくりを進めていますが、その取り組みにおいて、公共交通の利用（以下エコ通勤）促進は重要です。政府の取り組みにおいても、2018年に「改正都市再生特別措置法」を施行し、都市機能と居住地を集約し、さらには病院や教育施設、商業施設、公共交通の駅や停留所などを、生活サービス機能と居住区域の中に設けることとしています。また、公共交通機関との連携が重視されており、自動車に過度に依存するまちづくりから脱却し、“公共交通機関+歩いて暮らせる”まちづくりへと転換し、生活の質を高めていくことを狙っています。

一方で、エコ通勤への取り組みには、企業や従業員に対するジレンマがあります。エコ通勤への取り組みへの重要性は理解できますが、それに応えようとする、企業にとっては交通費や、オフィスを駅周辺に移転するなどの経費が発生し、従業員にとっては利便性の高い車を利用できず、業務に支障が出たりします。すなわち、企業にとっては、エコ通勤の促進という社会的要請と、収益向上という経営的要請のトレードオフの問題が発生します。では、このトレードオフは、解決できないのでしょうか。この問題を調査するために、弊社の富山本社で勤務する従業員140名余りにアンケート調査を実施し、エコ通勤への態度と、企業業績との関連について、考察してみました。

2. 仕事の意欲が高いと公共交通を愛好する

紙面の量の都合上、アンケートの詳細内容は

割愛しますが、統計解析の結果、次のような興味深い結果が示されました。

- ・「社会問題への関心」が高ければ、「仕事への意欲」が高い。
- ・「仕事への意欲」が高ければ、「エコ通勤への態度」もよい。

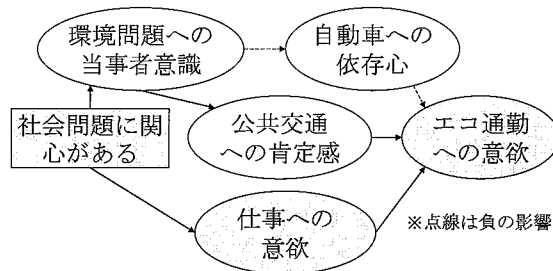


図-1 エコ通勤への態度を規定する構造

図-1は、統計解析手法の一つである共分散構造分析の結果です。このように、企業業績と関連する「仕事への意欲」と、社会課題であるエコ通勤への取り組みに関する「エコ通勤への態度」が関連するとすれば、双方が同時に良化する可能性が調査により示されました。

ただし、この結果は、一地域企業の従業員を対象とした限定的なものであり、また「仕事への意欲」の測定に関しても、企業業績と関連付けるためには、より詳細な調査が必要であると考えられました。したがって、この調査結果をより普遍的なものとするために、インターネットアンケート調査により、対象を全国的に拡大しました。また地域の特性を調査するために、政令地方都市以下に本社がある企業を地域企業、東京23区及び大阪市に本社がある企業を都市企業として、その従業員のアンケートを収集

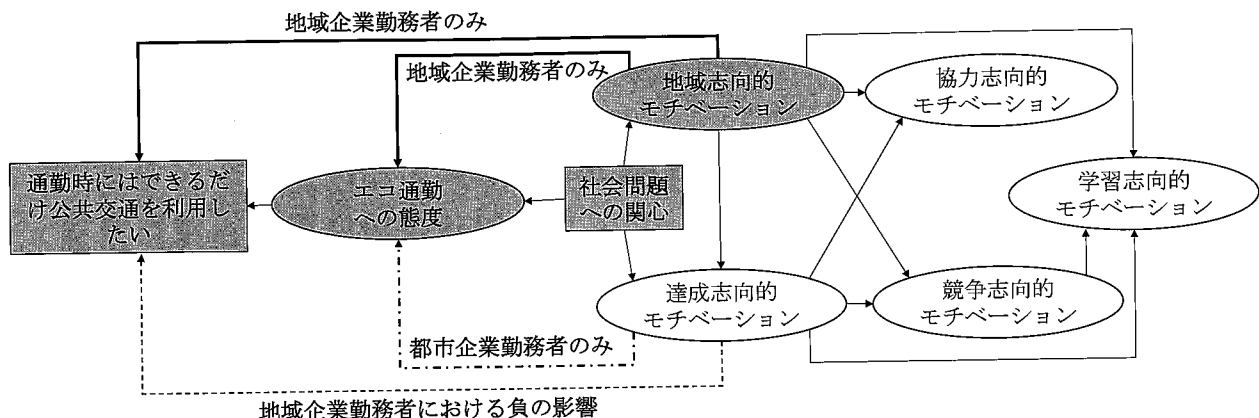


図-2 地域志向的モチベーションの中核的役割を示す因果構造

しました。1,550人中、地域企業勤務者は458名、都市企業勤務者は502名であり、この2群において、比較調査を実施しました。

3. 地域志向的モチベーションの役割

企業業績との関連において、ワークモチベーションに着目しました。ワークモチベーションは、従来の研究により、「競争志向的モチベーション」、「達成志向的モチベーション」、「協力的モチベーション」、「学習志向的モチベーション」がありますが、これに加えて今回は、地域のために役に立ちたいという意図の「地域志向的モチベーション」を、仮定しました。それは、地方と都市の従業員では、この、「地域志向的モチベーション」の効果に顕著な違いが出るのではないかと考えたからです。各モチベーションは、各4問の計20問で構成されていますが、詳細は紙面の都合上割愛します。

統計解析の結果、前調査を支持する、次のような興味深い結果が示されました。

- ・地域を良くしようとする「地域志向的モチベーション」は、他のモチベーションを高める中核的要因となり、その影響は地域企業従業員が大きい。
- ・地域企業勤務者のみ、「地域志向的モチベーション」が高ければ、「エコ通勤への態度」もよく、エコ通勤を実行する意欲も高い（この関係性は都市企業勤務者には見られない）。
- ・仕事をこなそうとする「達成志向的モチベーション」が高ければ、地域企業勤務者はエコ通勤を避ける傾向にあり、都市企業勤務者は、

エコ通勤を選考する傾向にある。

図-2にアンケート結果から示された構造を示します。このように、エコ通勤への態度という社会的要請とワークモチベーションという経営的要請の関係は、地域企業と都市企業で異なることが示されました。一方で、この調査の目的である、エコ通勤への取り組みと企業業績のトレードオフの問題に関しては、地域志向的モチベーションという、自身が住む地域を良くしようという意欲が、その解決のカギであることが示されました。なお、これらを称して「向社会的モチベーション」と称し、これが高い従業員は、仕事のパフォーマンスが高いという結果も欧米の研究から示されています。

4. 地域の測量設計業において

協会企業はそのほとんどが地域密着型企业であり、地域の役に立ちたいという、「地域志向的モチベーション」は、どの会社の従業員の皆さんも高いレベルでお持ちだと思います。今回は、それをエコ通勤への取り組みとの関係に例えましたが、調査結果には、その他ワークモチベーションへの正の関係も示されており、かつ、都市企業従業員よりも高い効果を示していました。一つの事例調査にすぎませんが、我々地域の測量設計業において、地域のことを思う重要性が示されたともいえることから、自社の経営において、社会的要請と経営的要請の両立において、これからも地域志向性をさらに意識する必要があると考えます。