

組織内広報と外見リスクマネジメントの関連について

——ウェブモニタ調査の結果から——

帝京大学文学部 吉野 ヒロ子

シン 石川 慶子

要旨: 広報論において組織内広報の重要性はしばしば指摘されている。だが、国内では事例研究が中心で、働く人の視点に立った定量的な研究はあまり見られない。本発表では、社会人を対象としたウェブモニタ調査(n=997)を用いて、(1)組織内広報の実施状況、(2)組織内広報が組織への評価や対象者の行動(身だしなみに注意するなどの外見リスクマネジメント(石川, 2017)・成員裁量職務行動(吉原・古川, 2007))に影響を与えているかどうかの2点を探索的に検討したい。

1. はじめに

本発表は、働く人の視点から、組織内広報(インターナル・コミュニケーションまたはインターナル・リレーションズ)の効果を探索的に検討することを目標とする。組織内広報とは、経営理念やビジョンなどをさまざまな広報手段を通じて組織の構成員に浸透させ、そのことによって経営理念・ビジョンに基づいた行動を促し、アンバサダーとして組織の理念やビジョンを外部のステークホルダーに的確に伝えることを主眼とする活動である(北見, 2014, 清水編, 2019)。では、組織内広報は一般的に効果があると言えるのだろうか。また、どのような手段が効果的なのだろうか。

吉原・古川(2007)は、ある企業に勤務する従業員 791 名への質問紙調査の分析から、組織価値を内在化している者は、そうでない者よりも、「会社の名前や商品、サービスのイメージを向上させるために努力している」など当人の裁量で組織の外部評価を向上させるよう行動する傾向があると報告している。組織価値の内在化が組織内広報を通じて行われているならば、組織内広報が構成員の行動に影響していると言えるだろう。ただし、吉原・古川(2007)の研究は、組織内広報については触れていない。

本発表では、吉原・古川(2007)の成員裁量職務行動と合わせて、ビジネスにおける身だしなみ行動(外見リスクマネジメント(石川, 2017))に注目して、組織内広報の有無が組織の構成員の行動に影響しているかどうかを検討したい。ビジネスの場において、身だしなみをきちんとしていないことは、対面的なコミュニケーションにおいて相手に不快感を与え、自分だけでなく組織の印象を下げることにもつながるリスクがある一方、身だしなみにかかる費用や時間コストは組織ではなく当人が負担することが多い。身だしなみには、自分自身の快適のために行うという側面もあるが、構

成員がアンバサダーとしての自覚を持って行動しているかどうかの指標になりうる可能性がある。

2. 調査結果

調査概要 調査は(株)ジャストシステムのウェブモニタ調査サービス「FastAsk」を利用し、2019年6月28日から7月5日にかけて、20代・30代・40代・50代・60歳以上の男女社会人(専業主婦・パート・学生を除外したフルタイム勤務者。公務員を含む)各100名ずつを目標として配信した。回収した1063サンプルのうち、回答の精度が疑われる66名を除いた997名の回答を分析対象とした。回答者の性別・年代は、表1の通りである。

表1

	回答者の年代と性別					総計
	20代	30代	40代	50代	60代	
男性	104	103	105	100	92	504
女性	102	107	98	94	92	493
総計	206	210	203	194	184	997

業主婦・パート・学生を除外したフルタイム勤務者。公務員を含む)各100名ずつを目標として配信した。回収した1063サンプルのうち、回答の精度が疑われる66名を除いた997名の回答を分析対象とした。回答者の性別・年代は、表1の通りである。

組織内広報の実施状況 組織内広報の代表的な手段としては、社内報(紙媒体・ネット)、経営トップとのミーティング等がよく挙げられ、社内SNS(Social Networking Service)も注目されている(清水編, 2019)。それらの制度が勤務先に存在するかどうかを訊ね、勤務先の規模別に集計した結果が表2である。小規模の企業では、各制度がない企業が多く、おおむね大規模になるにつれて組織内広報制度が導入されていることが確認できた。小規模の組織では、組織内広報に割くだけのリソースが確保しにくいことと、小規模であるために日常的な業務の中でコミュニケーションが十分行われているとみなされ、組織内広報の必要性が感じられにくいのではないかと考えられる。

表2

勤務先規模別の組織内広報制度の有無

勤務先の規模	社内報(紙媒体)		社内報(ネット)		トップとのミーティング		社内SNS		計
30名未満	61	20.2%	66	21.9%	114	37.7%	50	16.6%	302
30~100名未満	91	55.8%	83	50.9%	119	73.0%	57	35.0%	163
100~300名未満	101	65.2%	101	65.2%	119	76.8%	76	49.0%	155
300~1000名未満	99	74.4%	97	72.9%	107	80.5%	72	54.1%	133
1000~1万名未満	97	72.9%	105	78.9%	114	85.7%	74	55.6%	133
1万名以上	51	85.0%	52	86.7%	52	86.7%	33	55.0%	60

注)勤務先規模がわからないと答えた51名を除く946名の回答

「自分は勤務先の経営理念やビジョンを理解している」「職場の周囲の人々は、勤務先の経営理念やビジョンを理解していると思う」「現在の職場には、連帯感があると思う」という設問(いずれも5.よくあてはまる~1.まったくあてはまらないの5件法)の回答結果を組織内広報各制度の有無によって平均の差のt検定を行ったところ、社内報(紙媒体)では有意な差がなかったが、「トップとのミーティング」では3項目すべてで、社内報(ネット)と社内SNSでは、「職場の周囲の人々は、勤務先の経営理念やビジョンを理解していると思う」「現在の職場には連帯感があると思う」の2項目で制度がないと答えた回答者よりも制度があると答えた回答者の平均値が有意に高かった。

外見リスクマネジメントに関する結果 ビジネスに外見はどれほど影響すると考えられているのだろうか。「企業のトップが魅力的だと、その企業も良い企業であるように感じられる」という設問に対し

て、「よくあてはまる」「あてはまる」と回答した人の比率は男性 62.3%、女性 73.4%、「プレゼンの成否には、担当者の身だしなみや振る舞い方も影響する」に対しては同男性 65.1%、女性 74.2%と、女性の方が外見の影響を強く意識していることがわかった。

一方、「職場や取引先の人で、その人の身だしなみや着こなし、立ち居振る舞いが不快で、交渉を打ち切ったり、わざと疎遠にしたことはありますか？」という設問に対して、「何度かある」と回答したのが男性 11.5%、女性 11.8%、「1、2度ある」は男性 17.7%、女性 18.9%、「ない」は男性 64.9%、女性 63.5%、「答えたくない」は男性 6.0%、女性 5.9%と差がほとんどなかった。年代別でみると、若い世代の方が疎遠にした経験がある者の比率が高く、特に 60 代で低かった(20 代 36.4%、60 代 19.0%)。

重回帰分析の結果 吉原・古川(2007)の「サービス化した組織における成員裁量の職務行動尺度」より、「勤務先の仲間が落ち込んだり、疲れている時は励ます」「勤務先の名前や商品、サービスのイメージを向上させるために努力している」「目標達成のために必要なら、職務以外の仕事も引き受ける」「判断や行動する際は、勤務先の価値基準を参照している」など 4 つの下位尺度から因子負荷量の高いもの 2 項目ずつ計 8 項目を抜粋して、まったくあてはまらない～よくあてはまるの 5 件法で訊ねた結果(Cronbach の α 係数:0.86)を裁量職務行動尺度とし、身体を洗う/髪型を整えたり、メイクを工夫

する/爪の手入れ/肌の手入れ/体型を維持するために努力する/汗拭きシートや制汗剤を使う/口臭のケアをする/行く場所や相手に合わせた服装を心がける/服を清潔に保つ/靴を手入れするの 10 項目を、「していない/たまにしている/時々している/毎日している」の 4 件法で訊ねた結果(Cronbach の α 係数:0.86)を身だしなみ行動尺度とし、従属変数として重回帰分析を行った結果が表 3 である。身だしなみ行動については、外見に関する意識の回答も投入した分析(モデル 2)も行った。

表3
裁量職務行動と身だしなみ行動を従属変数とする重回帰分析

	裁量職務行動		身だしなみ行動	
	β		モデル1 β	モデル2 β
デモグラフィック変数				
性別(男=1女=2)	.070	*	0.366	***
年齢	.002		0.049	0.042
結婚状態(未婚=1既婚=2)	.051		-0.041	-0.04
大卒以上(ダミー)	.078	**	0.011	0.017
年収300万以下(ダミー)	-.022		-0.021	-0.03
年収800万以上(ダミー)	.027		-0.029	-0.04
勤務状況				
顧客等との接触頻度	.141	***	0.152	***
管理職役員経営者(ダミー)	.078	**	0.076	*
勤務先1000名以上(ダミー)	-.020		0.036	0.029
勤務先への態度				
勤務先が好きだ	.160	***	0.004	0.01
自分は勤務先の経営理念やビジョンを理解している	.360	***	0.179	***
外見に関する意識				
ビジネスへの外見の影響評価				0.201
自分がどのような印象を与えているかが気になる				0.086
組織内広報制度の有無(ダミー)				
社内報(紙)	.006		-0.069	-0.08
社内報(ネット)	.040		0.04	0.036
トップとミーティング	.173	***	0.088	*
社内SNS	-.043		0.015	0.043
定数	7.088	***	13.996	***
R2乗(調整済み)	.363		.209	.268
N	997		997	997

3. 考察

この調査では、勤務先規模別の組織内広報制度の有無を確認することができた。外見がビジネスに与える影響については、6割以上の回答者がビジネスの成果に外見が影響すると回答しているだけでなく、約 3 割の回答者が相手の外見が不快で疎遠になったことがあると回答していることから、外見がビジネスに影響していることを示すことができた。

重回帰分析では、裁量職務行動、身だしなみ行動ともに「経営理念やビジョンの理解」が正の効果を持っており、経営理念を浸透させることが、組織の構成員の行動を組織にとってプラスの方向に変化させる可能性があることが確認できた。一方、組織内広報制度の有無は、トップとのミーティング制度の有無のみが両行動に対して正の効果を持っており、他の手段では効果がないという結果になった。White, Vanc & Stafford(2010)は、大学職員 147 名へのインタビュー調査の結果、組織内の情報伝達手段としてはメールが効果的ではあるが、職員が自分たちは重要な存在であると感ずるためには、対面的なメッセージ、特にトップのメッセージが重要だと報告している。単なる情報共有ではなく、コミュニケーションの質を高めることが、組織内広報にとって必要と考えられる。

口頭発表では、各変数の詳細を紹介し、モデルの再検討も含めてより議論を深めたい。

注

1) 投入した変数の概要は以下の通りである。「勤務状況」:在宅勤務などで、人と接することはあまりない・顧客と接することはあまりない・週に何度か顧客と接する・ほぼ毎日、顧客と接するから1つを選択した回答結果。「勤務先への態度」:共にまったくあてはまらない～よくあてはまるの 5 件法での回答。「ビジネスへの外見の影響評価」:「仕事がかちんとできていれば、職業や立場にふさわしい服装や振る舞い方をしなくても問題ない(反転)」「清潔感のある髪型やメイク、服装は、ビジネスを円滑に進める効果がある」「姿勢がよいと自信に溢れている印象を相手に与えることができる」「企業のトップが魅力的だと、その企業も良い企業であるように感じられる」「プレゼンの成否には、担当者の身だしなみや振る舞い方も影響する」「就活や転職の面接で、採用担当者の身だしなみや振る舞い方がよいと、その企業に入りたいという気持ちが高まる」をまったくあてはまらない～よくあてはまるの 5 件法で訊ねた結果を合算(Cronbach の α 係数:0.86)。「自分がどのような印象を与えているかが気になる」:まったくあてはまらない～よくあてはまるの 5 件法での回答。

文献

石川慶子(2017).印象管理に関する先行研究考察、ならびに外見リスクマネジメント具体的手法の試行——外見リスクマネジメント研究会 2017 年中間報告——, 日本広報学会全国研究発表大会.

北見幸一(2014).*インターナル・リレーションズ*,

清水 正道(編)(2019). *人を活かし組織を変えるインターナル・コミュニケーション経営——経営と広報の新潮流——* 経団連出版

White, C., Vanc, A., & Stafford, G.,(2010).Internal Communication, Information Satisfaction, and Sense of Community : The Effect of Personal Influence, *Journal of Public Relations Research*, 22(1):65-84

吉原 克枝・古川 久敬(2007).サービス化した組織における成員裁量の職務行動とその促進要因に関する研究——組織に対する外部評価への敏感さの促進効果——, *産業・組織心理学研究*, 21(1), 27-39.