

**理念浸透サーベイ™**  
**株式会社育児サポートカスタネット 様**  
**実施報告書**

**2019年12月02日**

理念浸透サーベイとは



アチーブメントの考える理念浸透は、「企業の理念を、企業を構成する社員一人ひとりが行動によって具現化している状態」です。「経営理念の実現」と「社員の自己実現」がイコールになっている状態、と言い換えることもできます。

組織の理念がその構成員の隅々まで浸透し、一人ひとりの活動によって理念が体現されたとき、組織のパフォーマンスは最大に発揮されるのです。

理念浸透状態を創り出すためには、以下の3つの条件を高いレベルで実現する必要があります。

- 1) 組織の理念・ビジョンが定まっており、そこから一貫した目標設定がなされ、適切に日々のオペレーション管理が行われている。
- 2) 組織で働いている個人が理念・ビジョン（自分は何を大切に、何を指して生きていくのか）を明確に持ち、そこから一貫した目標設定がなされ、適切に日々の行動管理をしている。
- 3) 組織の目指す方向性と、個人の目指す方向性が一致している。  
（組織にとっては、個人々の自己実現を支援することが組織にとっての成功になっており、個人にとっては、組織の中で成功することが自分にとっての自己実現につながっている）

アチーブメントでは上記の3つの条件を理念経営のピラミッド™としてモデル化し、経営理念がそこで働く一人ひとりの社員にどのくらい浸透しているのかという、“理念浸透レベル”を視覚化するため、理念浸透サーベイを開発しました。

5つの基本的欲求とは



社員一人ひとりが「この会社で働きたい」と思い、かつ自分の持つパフォーマンスを最大限に発揮するためには、世界的精神科医であるウィリアム・グラッサー博士が提唱する選択理論で指摘されている5つの基本的欲求が満たされていることが重要です。

5つの基本的欲求とは人間が生まれつき持つ欲求であり、それぞれ以下の様な欲求であると定義されています。

「生存の欲求」：睡眠や食欲など、本能的な欲求。企業においては、適切な休暇を取ることや、無理な長時間労働がないことによって満たされる。

「愛・所属の欲求」：愛し愛される人間関係を築きたいという欲求。企業においては職場で良好な人間関係が構築されていることによって満たされる。

「力の欲求」：高い成果を出したい、誰かに認められたいという欲求。企業においては、成果を正当に認められたり、役に立っている実感を持つことで満たされる。

「自由の欲求」：経済的、精神的に自由でありたいという欲求。企業においては、十分な所得の見通しが持てたり、行動が不必要に制限されないことによって満たされる。

「楽しみの欲求」：新しい知識を得たい、楽しいことをしたいという欲求。企業においては、仕事を通じて成長の実感を得られたり、仕事自体を楽しめることによって満たされる。

これらの欲求を社員がどの程度充足することができているかという状況から、会社の環境整備の指針にすることができます。

アチーブメントピラミッド®とは

※「アチーブメントピラミッド」はアチーブメントの登録商標です。

理念浸透レベルを測っていく上で、基礎となる考え方がアチーブメントピラミッドです。アチーブメントピラミッドとは、長期的に継続して高い成果をあげるための目標達成のフレームワークであり、下記の5つの段階により構成されています。

「理念」：企業においてはその存在理由を表し、個人においてはその人の大切にしている価値観を表します。すべての判断基準となるべきもので、理念が確立しているほど、その後の判断が一貫性を持って行えるようになります。

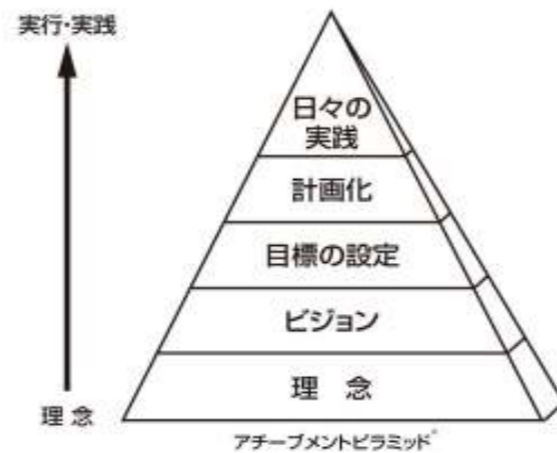
「ビジョン」：企業や個人が目指す、将来の理想的な姿を表します。理念を大切にしたい経営・人生を実現することで到達する具体的なイメージであるとも言え、ビジョンが明確に定まっていることで、目標との一貫性を確かめることができます。

「目標の設定」：「何をいつまでに行うか」を決めるのが目標設定です。目標設定のポイントを押さえた目標を定めることで、目標達成の可能性を高めることができ、また達成への動機付けが継続します。

「計画化」：目標を達成するための具体的な行動計画です。いつどのような手順で目標を達成するのか、という明確な計画があることで、目標達成の見通しを持つことができるだけでなく、進捗状況も把握することができます。

「日々の実践」：目標を達成するために行う日々の行動です。立てた計画に基づいて明確になった日々実行すべきことを確実に実行することで、成果を形にし、目標を達成することができます。

理念から日々の実践まで、一貫性を通すことで、短期的な目標達成と、長期的な目標達成やビジョン・理念の具現化の双方を実現することができます。



理念浸透サーベイの結果の見方

①理念浸透レベル  
理念浸透サーベイの全ての診断結果から、あなたの組織の理念浸透レベルを100点満点で表示しています。

②ピラミッド確立状況  
アチーブメントピラミッドモデルに基づき、組織のピラミッド、個人のピラミッド、組織・個人の方向性の一致のピラミッドの確立状況を点数化しています。

(1) 組織のピラミッド  
企業全体のアチーブメントピラミッドがどの程度確立されているかを表します。アチーブメントピラミッドの5つの要素（理念・ビジョン・目標設定・計画化・日々の実践）ごとに、それぞれ5段階で結果を表示します。色が濃いほうが確立のレベルが高く、色が薄いほうが確立レベルが低くなっています。

(2) 個人のピラミッド  
回答した一人ひとりのピラミッドの平均点をもとに、個人のアチーブメントピラミッドがどの程度確立されているか、社員の傾向性を見ることができます。アチーブメントピラミッドの5つの要素ごとに、それぞれ5段階で結果を表示します。色が濃いほうが確立のレベルが高く、色が薄いほうが確立レベルが低くなっています。

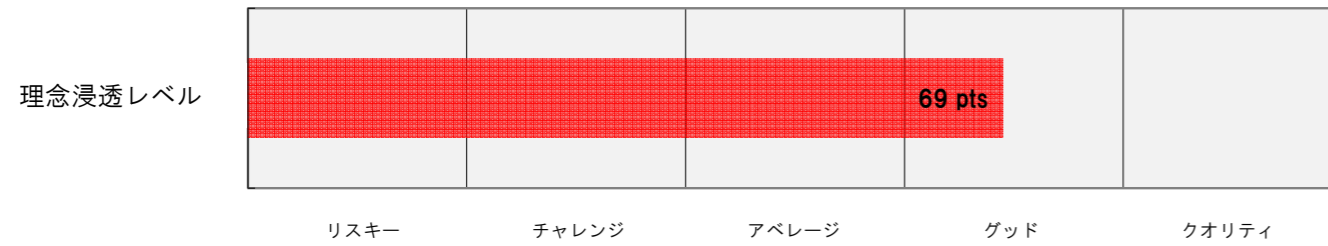
(3) 一致のピラミッド  
企業の目指す方向性と、社員の目指す方向性がどの程度一致しているかを表します。アチーブメントピラミッドの5つの要素ごとに、それぞれ5段階で結果を表示します。色が濃いほうが一致レベルが高く、色が薄いほうが一致レベルが低くなっています。



理念浸透レベルは **グッド・カンパニー** 級です

ランク	ポイント	説明
クオリティ・カンパニー	80pts~	モデル企業と言えるレベルです。社員の言動を含め、あらゆる企業活動が理念と一貫しています。
グッド・カンパニー	60~79pts	模範的なレベルです。企業理念は概ね浸透していますが、ムラをなくすためのさらなる努力が出来そうです。
アベレージ・カンパニー	40~59pts	標準的なレベルです。企業理念が浸透しつつありますが、さらなる取り組みが可能です。
チャレンジ・カンパニー	20~39pts	努力が必要なレベルです。企業理念の実現よりも目の前の成果を優先してしまう傾向があります。
リスク・カンパニー	~19pts	早急な対策が必要なレベルです。共通の価値観が見られず、社員と会社がばらばらの方向を向いています。

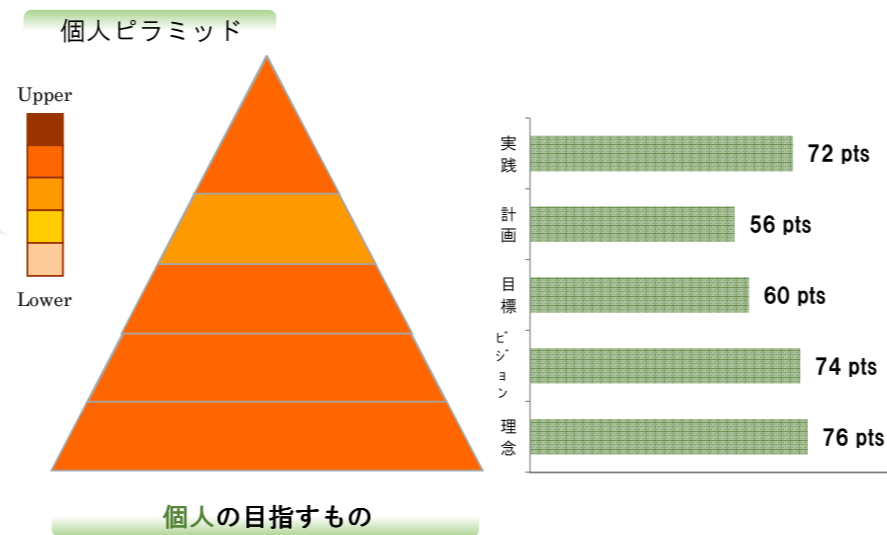
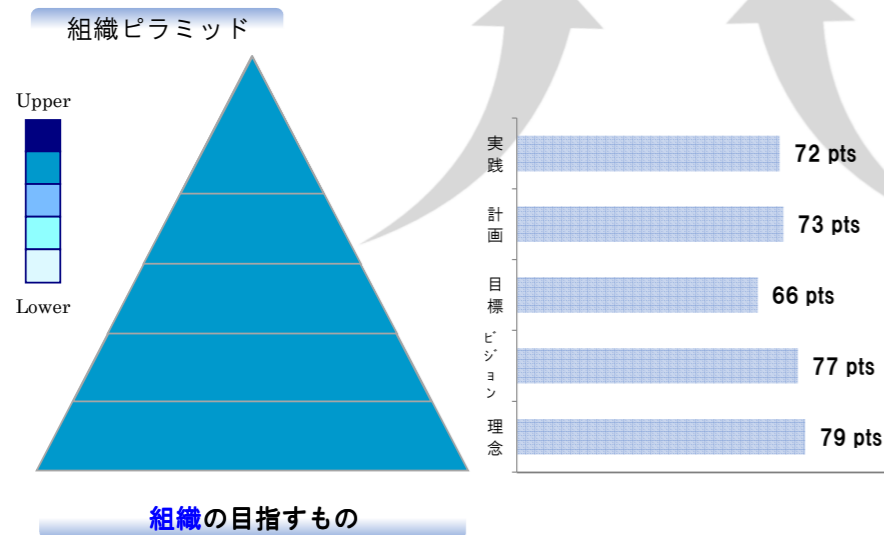
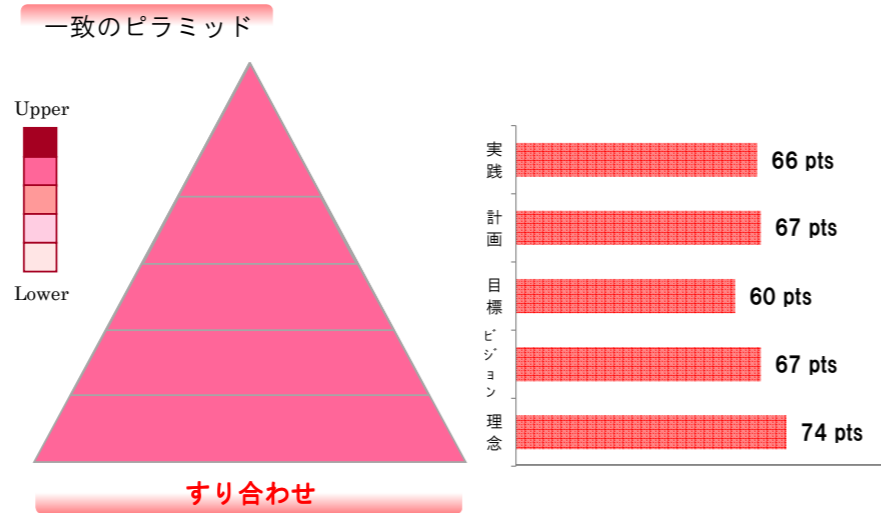
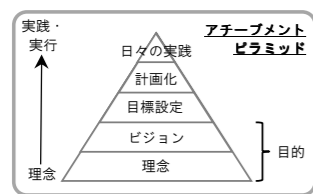
理念浸透レベル



コメント

御社の理念浸透レベルはグッド・カンパニー級です。他の組織に比べて、企業理念は概ね浸透しています。ほとんどの社員が、企業理念や会社の目指す方向性のある程度理解できています。さらにレベルを上げるには、企業理念を自分事として理解するための全社的な意識変革はもちろん、部署別・階層別といったより細かなレベルでの組織変革も効果的です。

アチーブメントピラミッド確立状況



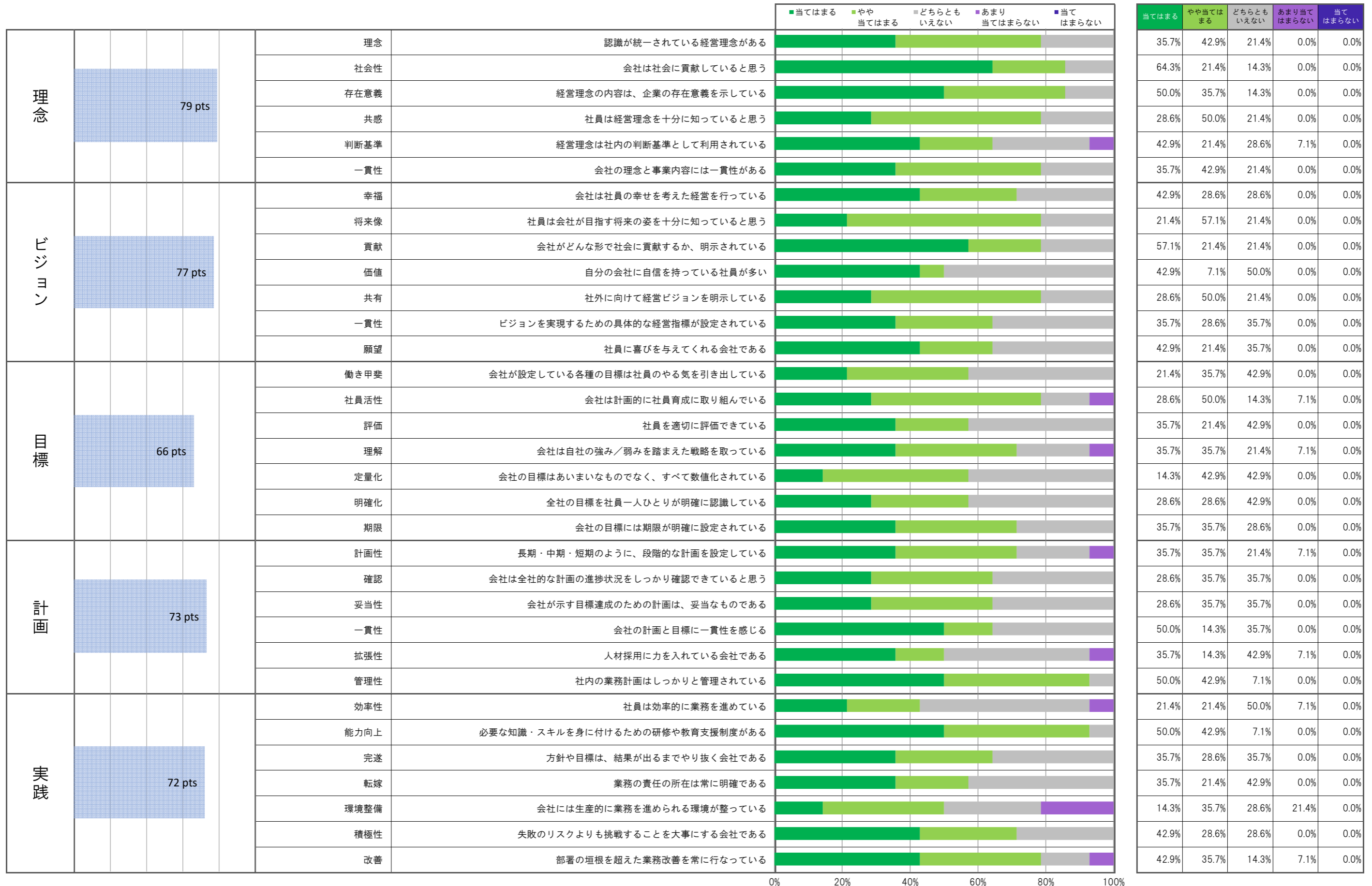
コメント

一致のピラミッドでは、理念が最も高い得点を示しています。目標が最も低い得点を示しています。組織ピラミッドでは、理念が最も高い得点を示しています。目標が最も低い得点を示しています。個人ピラミッドでは、理念が最も高い得点を示しています。計画が最も低い得点を示しています。全体を見ると、どのピラミッドの得点も高く出ており、良い会社作りができています。さらにレベルアップを果たし、理想の会社に近づけるには、幹部層がさらに会社の理念ビジョンを浸透できるような指導者になり、日々の仕事の中で社員やお客様に理念を語れるような文化づくりできるようになったり、社員一人ひとりがさらに会社の発展と自己実現をすり合わせられるような機会が必要と考えられます。

# 組織の目指すもの ~ 組織ピラミッド ~

組織ピラミッド確立状況

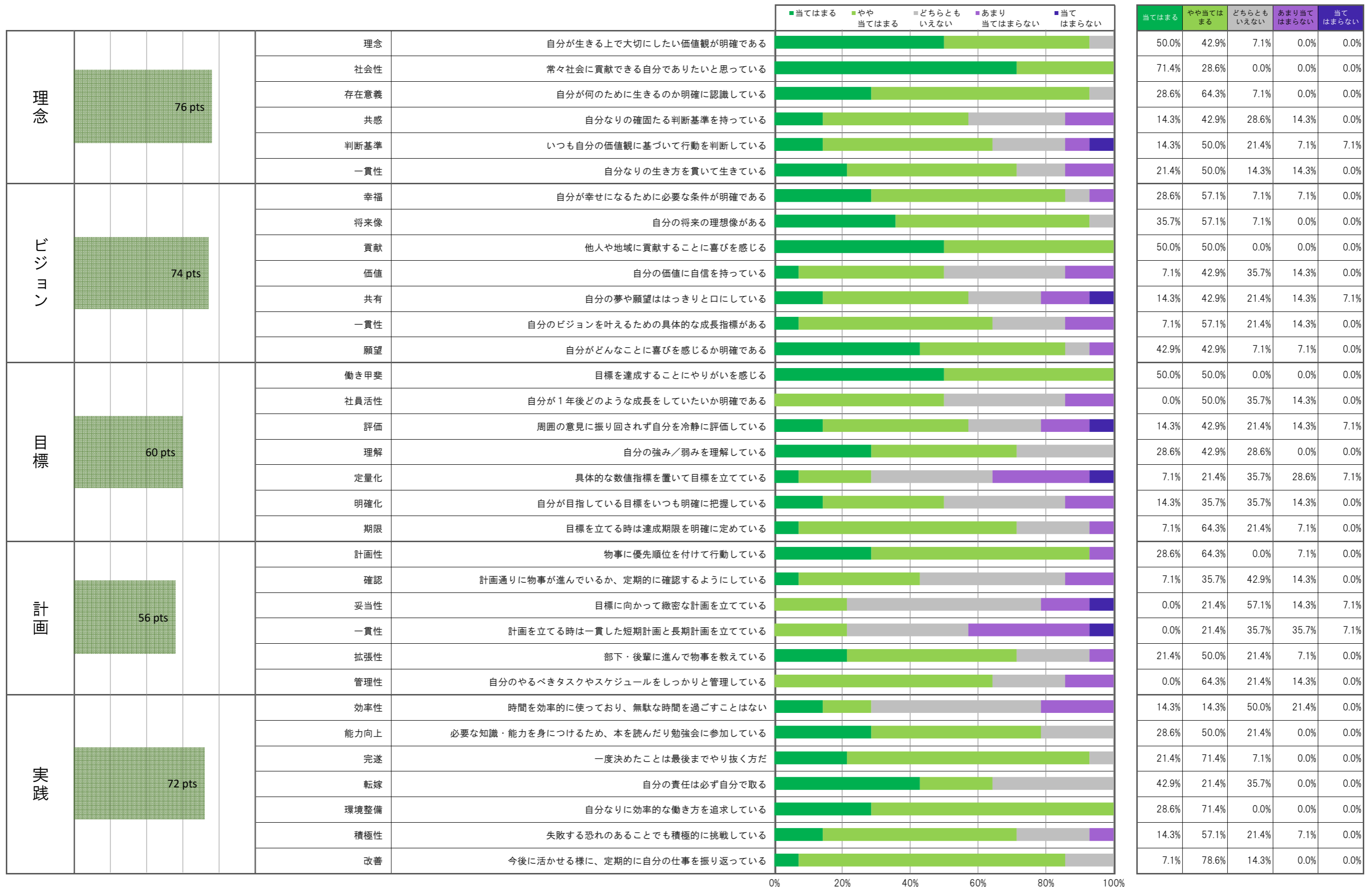
すべて標準レベルに達しています。すべての項目が高い状態です。



# 個人の目指すもの ~ 個人ピラミッド ~

個人ピラミッド確立状況

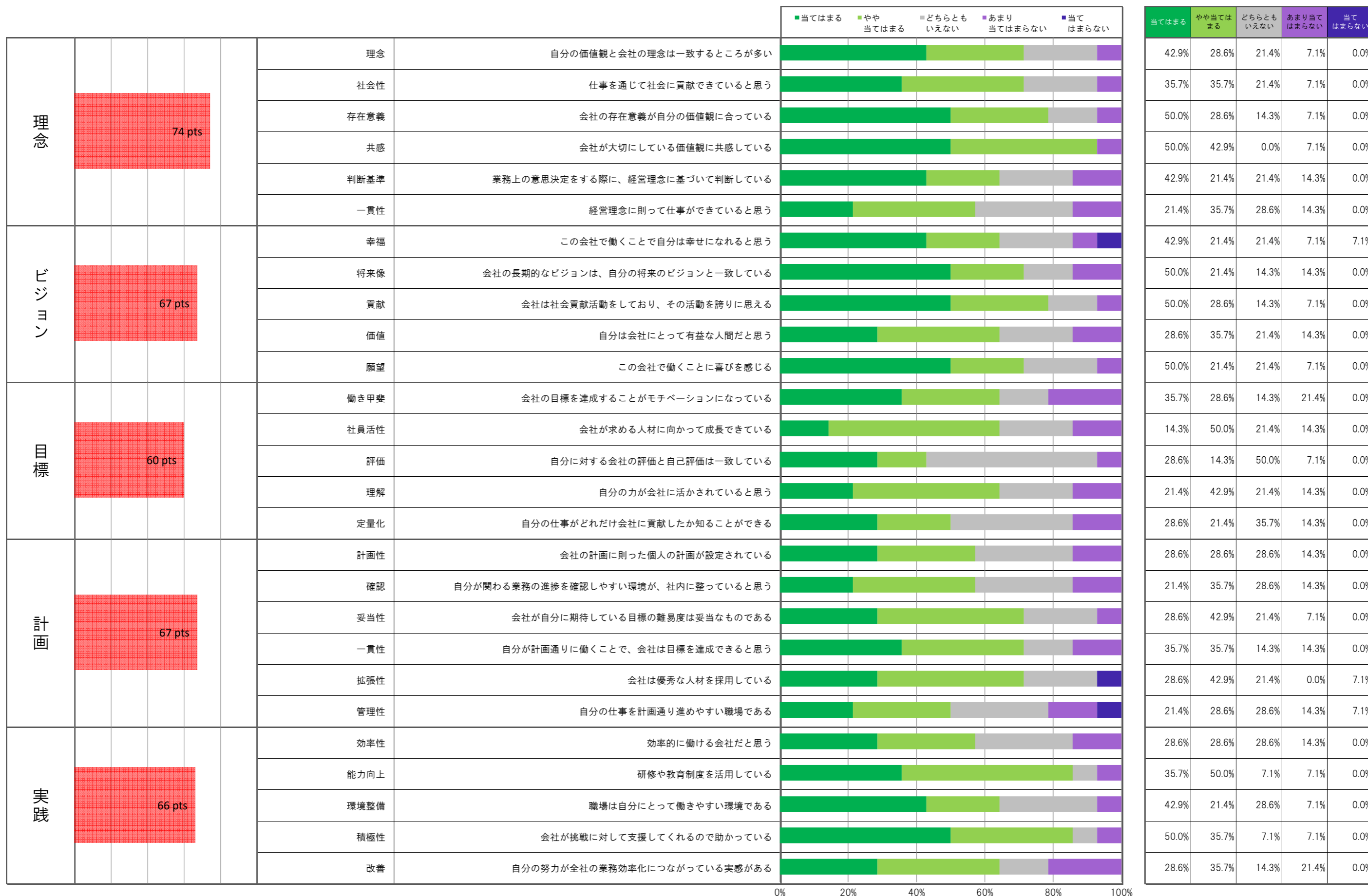
すべて標準レベルに達しています。そのうちほとんどの項目が高い状態です。



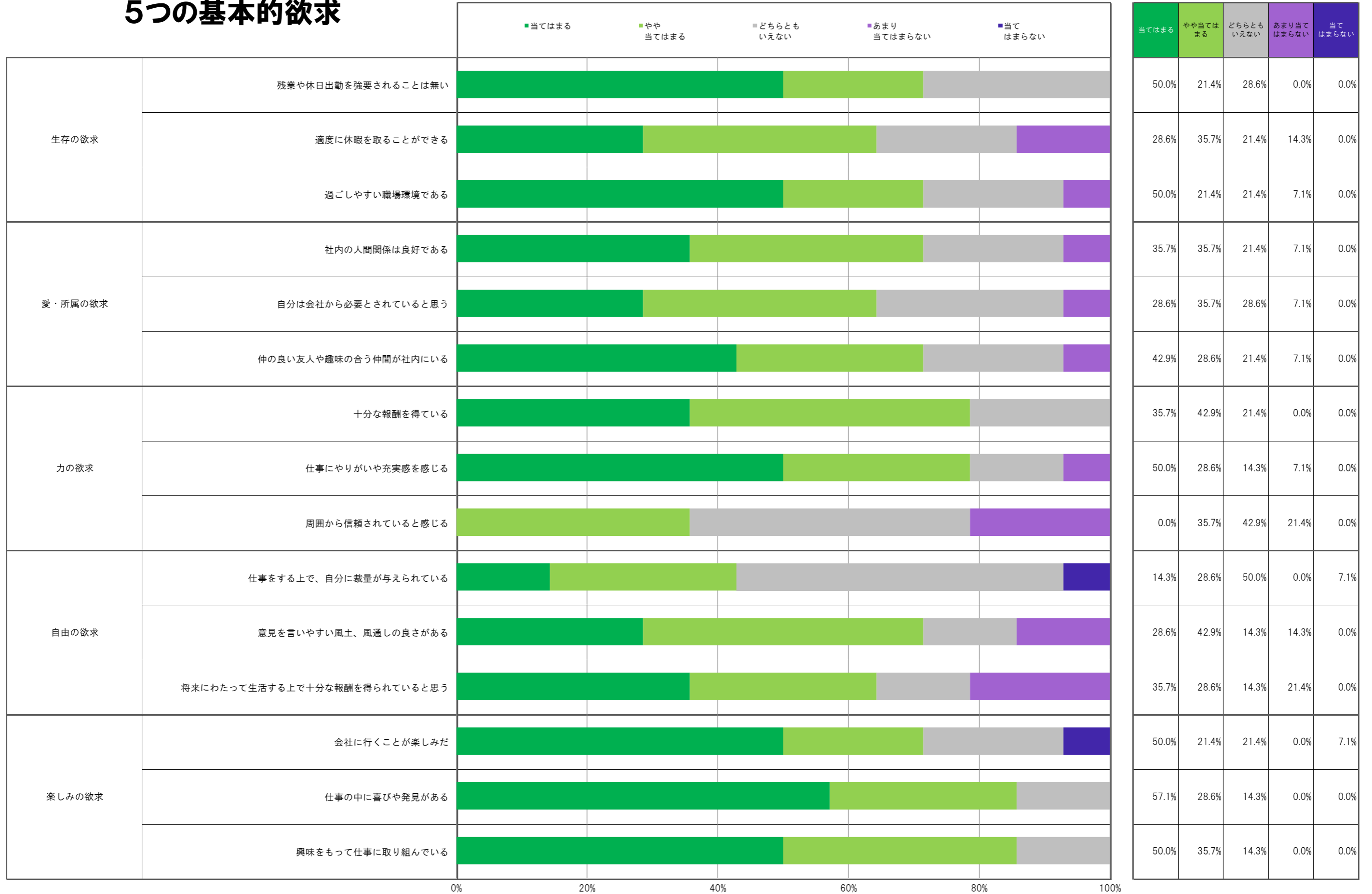
# すり合わせ ~ 一致のピラミッド ~

すり合わせ状況

すべて標準レベルに達しています。すべての項目が高い状態です。



# 5つの基本的欲求



設問 1.「何の欲求が高いですか、また、それはどんな物で満たしたいですか。」

力の欲求保育園の役に立つことで満たしている
力の欲求が高いです。職員や子どもたちの役に立つことで満たしたいです。
楽しみの欲求 子どもたちの健やかな成長の土台作りとなる健康をより良いものとするで満たしたい
① 力の欲求と愛の欲求が強いです。
② 行事の統括を任せて頂いているので、現在は、満たせています。
愛の欲求は、家族や会社、聖句を読むことで満たされています。
愛、所属の欲求を家族との食事や野球チームでの活躍で満たしています。
自由、力の欲求が強く目標設定を低くしたりして達成できるようにしている。
自由
楽しみ→旅行、イベント生存→休日
愛所属…子どもや家族と過ごすこと
自由と楽しみの欲求仕事とプライベートの時間のメリハリをつけること
なんの欲求が強いかわからないですがお風呂に行ったり、映画に行ったり、自分の好きな学びを極めるのが好きです。
楽しみの欲求会社で行われる職員旅行やプライベートで友だちと出掛けること
今しかない我が子の子育て。子どもと過ごす時間。
新しい事に挑戦する。



設問 2.「夢の保育園とは何ですか。」

園庭付き保育士さんが保育園を居場所とし 輝いて働いている子どもも質の高い保育を受けている
子どもたちが、子どもらしく健やかに成長できる環境
自然の中で完全無農薬給食の保育園障害児や難病児の癒しと回復に迎える施設
保育園では、職員が幸せになり、子どもたちも同じように幸せに過ごせる事。 そして、子どもたちは、いつも親御さんからの愛に満たされている事。
子どもも職員もお互いに愛し合い信頼し合える保育園
考え中。
子どもの健康、地域の健康、笑顔
子供も大人も笑顔で楽しんでいる保育園
自然豊かな環境で過ごせる保育園。 一流のホスピタリティで子どもに接し、子どもの自己肯定感が高まる保育園。 保護者も保育士も選択理論を実践し、自立した子どもが育つ保育園。
園にかかわる子ども、保護者、職員が信頼関係と愛情で満ち溢れている園
子どもの10年後の姿を考えて保育し、 親も子育ての不安を軽減でき信頼でつながっていける保育園
外的コントロールをすること無く子どもを尊重し認められる保育園、 また、それによって子どもが自信を持てる
園庭が無く、建物の中の保育園でも、子ども達の心と身体をしっかり育てることができ、 さらに感性豊かな子どもへと育てることの出来る保育園。子ども1人1人を大切にし、 1人1人にしっかりと向き合える保育園。
子ども達の個性を尊重して能力を伸ばす事。親御さんと信頼関係が築けること。

設問 3.「長野社長のどんなところが好きですか。」

正義感が強いところ情熱向上心慈愛の心
愛情と正義感が強いところ
また、現状にとどまることなく社会のために会社をより良くしていく姿です。
正直なところ自分のことよりも他者への貢献を優先する所
どんな状況であっても希望を捨てない事。
どのような立場の方でも上下なく、その方の立場に立って物事を考え、
力になろうとされているところ
いつも愛を中心軸に置かれているところ
大切な人を見捨てず、導こうとされているところ
大きな愛をもって接して下さるところ
的確さ。
人間性人柄あたたかい。
誠実さ。
など。
目標が明確。伝える伝わる力。
人想い。
明るく、なんでも親身になって話を聞いてくれるところ
全て愛のために行動できるところ。
困っている人がいたら必ず助けるところ
勉強熱心な所、熱意が熱い事、いろんな人のお世話をするのが好きな所、
お料理が上手な所
職員に対しても子どもに対しても本気で意見を言うところ
森の保育園の子どもたちだけではなく、他の子どもたちのことも考えているところ
職員を応援してくれるところ
職員の意見に耳を傾けてくれる。
困っている人を助けてくれる。
とても明るく元気をくれる方。
社長だな。と強く思う方。
曲がったことが嫌い。
常に新しい事に挑戦している。
人の為になる事を考え、実行する事。