

経営者が見ている会社と 社員が見ている会社。

どこが同じで、
どこが違ったのか。

第三者型 組織・定着診断

架空企業：みなと運送株式会社（実在企業とは無関係）
従業員16名・回答16名 / 経営者1名の事前回答と比較

何を変えるか。何を残すか。何は今変えられないか。

診断サマリー

一致	仕事量は、概ね無理なく続けられる範囲 社員10/16名 (62.5%) が肯定。負担を感じる側も残る。
認識差	予定の共有と、評価理由の伝わり方 予定を適時に把握できるのは5/16名。評価理由を理解は4/16名。
見えていなかった課題	会社へ伝えていないことがある 経営者は「ほとんどないと思う」。社員は11/16名 (68.8%) 。
隠れた強み	困ったときに、社員同士で助け合える 定着理由の記述14件中8件。経営者の強みの記述には登場せず。

最初の一步

まずは「予定変更の連絡方法」を2週間試します。

社員同士が助け合える関係は残し、評価理由や相談後の説明方法を次の改善候補として整理します。

実際には面談で経営状況・実行条件を確認し、最初に試すことを一緒に決めます。
集計上の前提：有効回答16件、設問別の除外0件という架空設定。割合は小数第1位に丸めています。
判定は回答傾向を整理した解釈です。原因・経営者の正誤・改善効果を断定しません。

認識ギャップMAP

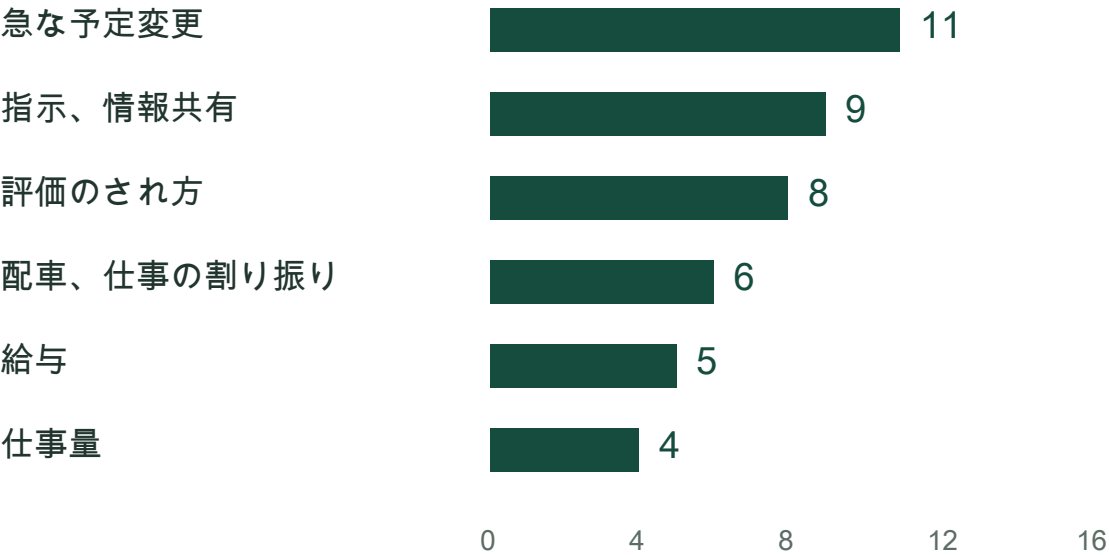
テーマ	経営者の事前認識	社員の回答・実感	判定（解釈）
仕事量・働き方 Q6	ある程度、無理なく続けられると思う	肯定10/16名（62.5％）	一致
予定・指示 Q5	ある程度、必要な時に受け取れていると思う	肯定5/16名（31.3％） 否定8/16名（50.0％）	認識差
評価理由 Q8	ある程度、理解していると思う	理解4/16名（25.0％） 説明なし6/16名（37.5％）	認識差
会社へ言えないこと Q12	ほとんどないと思う	ある・少しある 11/16名（68.8％）	見えていなかった課題
働き続ける理由 Q15	一番の理由は給与の安定だと思う	助け合い8/14件（57.1％） 給与の安定4/14件（28.6％）	隠れた強み

読み方：一致＝大きな方向が同じ / 認識差＝見え方が異なる / 見えていなかった課題＝経営者がほぼ認識せず
隠れた強み＝経営者が強みとして挙げず、社員が定着理由に挙げたもの。自動採点や統計的有意差の判定ではありません。
Q番号は従業員版。Q15は経営者Q15・Q16と照合。経営者の選択式回答を割合に換算していません。

社員が負担に感じていること

事実 社員Q2の上位6項目

複数選択・16名 / 棒の数値は人数



経営者の事前予想

Q2で選んだ3項目 (順位なし)

急な予定変更

一致

給与

社員側では5位

仕事量

社員側では6位

社員回答の上位

Q2の選択人数で上位3項目

急な予定変更

一致 11/16名

指示・情報共有

予想にない 9/16名

評価のされ方

予想にない 8/16名

見え方の整理 (解釈)

社員側でより強く出た：情報共有・評価

経営者側でより強く見ていた：給与・仕事量

解釈 予定変更への負担は一致。情報共有・評価は社員側でより強く出ました。
Q14の有効記述12件中6件も、予定を早く知りたいという主テーマ。

経営者Q3の最優先改善予想は給与。予想と社員の上位3項目の比較であり、経営者の正誤を判定するものではありません。
社員Q2は複数選択・上位のみ掲載。Q14は主テーマ1つで分類 (空欄4件、特になし・分類不能0件)。人数順と影響の大きさは別です。

会社へ言えていなかったこと

事実 Q12 「ある」「少しある」

68.8%

11 / 16名

内訳：ある6名 + 少しある5名
ほとんどない・ ない：計5名

経営者の事前回答：ほとんどないと思う
Q11 「話を聞いてもらえる」は肯定6/16名 (37.5%)

Q13の主なテーマ (要約)

予定の確定が遅く、生活の見通しを立てにくい。

評価の理由が見えにくい。

相談後にどう扱われたかが分からず、再び伝えにくい。

解釈

声が少ないことを「困りごとがない」とは扱えない。
聞く機会に加え、受け取った後の返答が見える形にする余地がある。

Q13は内容のある記述10件をテーマ化 (空欄6件)。原文・日時・担当業務などは載せず、複数の内容を集約した架空要約です。
Q12は言いづらさの理由別割合や離職意向を測っていません。個人が推測される場合は、さらに統合・詳細の報告見送りを行います。

評価のズレは、3つに分けて見る

比較するテーマ	経営者の事前回答	社員の肯定回答	別に把握する回答
評価基準の分かりやすさ Q7	ある程度 理解していると思う	5/16名 (31.3%) 分かりやすい側2選択肢	基準があるのか不明 4/16名 (25.0%)
評価理由の理解 Q8	ある程度 理解していると思う	4/16名 (25.0%) 理解できている側2選択肢	説明を受けていない 6/16名 (37.5%)
評価結果への納得 Q9	納得していると思う	7/16名 (43.8%) 納得している側2選択肢	どう評価されたか不明 3/16名 (18.8%)

事実の補足 中立 / 否定は、Q7 = 3名 / 4名、Q8 = 3名 / 3名、Q9 = 3名 / 3名。各行の合計は16名。

解釈 「納得していない」と「説明・評価そのものが見えない」は別。
まず、評価項目と今回の理由を伝える方法から見直す。

全16名を分母に表示。「不明」「説明なし」は中立や否定へ含めません。経営者回答は割合ではなく、同一テーマの認識として比較。

社員が会社に残っている理由

経営者が考える強み

Q15 最大の定着理由の予想
給与が安定していること

Q16 経営者自身が考える強み
安定した取引と、車両・設備

社員が実際に挙げた定着理由

社員同士の助け合い	8件	57.1%
休みの相談・調整	6件	42.9%
仕事の裁量	5件	35.7%
給与の安定	4件	28.6%

条件面・消極的な残留も別扱い
転職への不安など：3件。強みとは数えない。

解釈

本質的な強みの候補は「困ったときに支え合える日常の関係」。
社員同士の相談と、会社へ不満を伝えることは別。両方の結果は矛盾しない。

Q15：内容のある自由記述14件を分母に分類。空欄2件、特になし・分類不能0件。1回答に複数テーマ可、同テーマ内の重複は除外。
掲載テーマは全分類。割合合計は100%を超えます。記述しなかった社員の理由は不明であり、全員の強みや採用上の保証にはしません。

改善優先順位マトリクス

解釈 調査結果を基にした仮置き。必要な工数・費用は面談で確認します。

社員への影響

大

準備・条件確認が必要	まず試す
② 評価理由の説明	① 予定変更の連絡
給与体系の見直し	③ 相談後の対応共有

小

今回は優先しない	必要に応じて対応
帳票全体の刷新	連絡文の表記統一

調整が必要

実行しやすい

着手しやすい

優先順位の理由

- ① 予定変更 に負担11/16名。
連絡方法から小さく試せる。
- ② 理由を理解は4/16名。
基準・説明の準備が必要。
- ③ 言えないことが11/16名。
全体への返答から始める。

①ー③が次ページの改善案。その他は比較用の候補です。人数だけで順位を決めず、業務への影響・費用・実行条件を合わせて判断します。

具体的な改善案は、まず3つまで

01 予定変更の連絡方法

現状（架空データ）
予定変更に負担11/16名。
予定を適時に把握は5/16名。

提案
未確定でも一度連絡し、
次に連絡する時刻を示す。
変更理由と影響も添える。

担当・期間
配車責任者 / まず2週間

確認方法
連絡ルールの実施状況と、
4週間後のQ5を確認。

02 評価理由の説明

現状（架空データ）
理由を理解は4/16名。
説明なしは6/16名。

提案
評価項目と具体例を整理。
今回の評価理由を説明し、
質問できる時間を設ける。

担当・期間
経営者 / 1か月で準備

確認方法
説明機会の実施状況と、
説明後のQ7〜Q9を確認。

03 相談後の対応共有

現状（架空データ）
言えていないこと11/16名。
相談後が見えない声もある。

提案
要望をテーマでまとめ、
対応すること・検討中・
今は難しい理由を伝える。

担当・期間
経営者 / 2週間で初回共有

確認方法
4週間後にQ11・Q12と、
対応が伝わったかを確認。

結果面談で、最初の一步を決める

すべての意見を実現する必要はありません。
何を変えるか、何を残すか、何は今変えられないかを整理します。

意外だったこと	言えていないことの多さ / 助け合いが定着理由に挙げたこと
まず変えられそうなこと	予定が未確定でも、一度連絡すること
今すぐは変えられないこと	給与体系の見直し。費用と条件を確認し、3か月後に再検討
残すこと	困ったときに、社員同士で相談・協力できる関係
最初に取り組むこと	予定変更の連絡を2週間試す。担当：配車責任者
確認時期	4週間後にQ5と運用状況を確認。回答数も併記して比較

上記は面談の記入例です。実際の面談では、担当・開始日・確認日を合意します。

診断後、社員へ返すこと

何を変えるのか	何は今すぐ 変えられないのか	なぜ今は 変えられないのか	いつ見直すのか
---------	-------------------	------------------	---------

声を集めた後は、会社として決めたことと理由を返します。
「言っても変わらない」という感覚をそのままにしないために、見直す時期まで伝えることが大切です。
個人別回答・回答原文・誰が回答したかを、会社から社員へ共有することはありません。