

2025年12月5日

電通、企業文化の変革を支援するプログラム 「Culture For Growth」をグローバル市場へ展開

— 海外5市場の従業員意識調査をもとに、クライアントの海外進出および事業成長を支援 —

株式会社電通（本社：東京都港区、代表取締役 社長執行役員：佐野 傑、以下「当社」）は、2024年7月に発表した、クライアントのビジネス成長のために重要な「企业文化の変革」を、独自のツールやフレームワークを活用して支援していくプログラム「Culture For Growth」^{※1}のグローバル市場での本格提供を本日より開始します。国内における支援を通じて培った知見と当社ならではのグローバルネットワークを生かし、クライアントの海外進出や海外拠点での事業成長にポジティブなインパクトを創出する企业文化の変革を、エリアごとの社会・経済・文化的背景や従業員のインサイト、企業ニーズなどに基づいて支援します。

グローバル展開に先行して「Culture For Growth」を提供予定の5つの市場（インド、台湾、イギリス、アメリカ、カナダ）において、企業の変革状況および企业文化の現状を把握するための調査（「変革のための企业文化に関する従業員意識調査」^{※2}（以下「本調査」、調査期間：2024年11月26日～12月10日））を実施しました。これは、変革に取り組む企業に勤務する20～59歳、計3100人を対象にしたもので、本リリースでは本調査から得られた主なファインディングスについて紹介します。

1. 「Culture For Growth」のグローバル展開について

近年、世界情勢の変化やデジタルトランスフォーメーション（DX）、サステナビリティへの対応などが求められる中、企業は持続的な成長を確保するために事業ポートフォリオの再構築を進めています。その一環として、グローバル市場での現地法人の設立や新規事業の創出を通じた競争力の強化と収益基盤の多様化を図っています。一方で、経営層が変革の旗を掲げても「社内の理解や協力が得られない」「従業員の受け身の姿勢が変わらない」といった企业文化に起因する課題も顕在化しており、企業の持続的成長においては「企业文化の変革」が重要な経営アジェンダとなっています。

本プログラムでは、現地適応型のサービス提供を目的に、「Culture For Growth」の一環として開発した「カルチャー診断」と「人財診断」を可能にする独自のツールやフレームワークへ、本調査の結果を反映させることで、より精緻な分析と提案を行っていきます。

また、クライアントとのディスカッションや社内外ヒアリングを通して、方針やアクションプランの策定から実行までを総合的に支援していきます。

2. 変革のための企业文化に関する従業員意識調査の結果について

「企业文化」と一言で言っても、エリア独自の文化や働く人・働き方、事業内容や商品・サービスなど、さまざまな視点でその捉え方は異なります。企業変革に貢献することを目的に当社が独自に海外5市場で実施した調査で

は、従業員が変革をどのように受け止めているかなど、企業変革と企業文化の関係性に焦点を当てています。本調査で得られた主なファインディングスは次のとおりです。

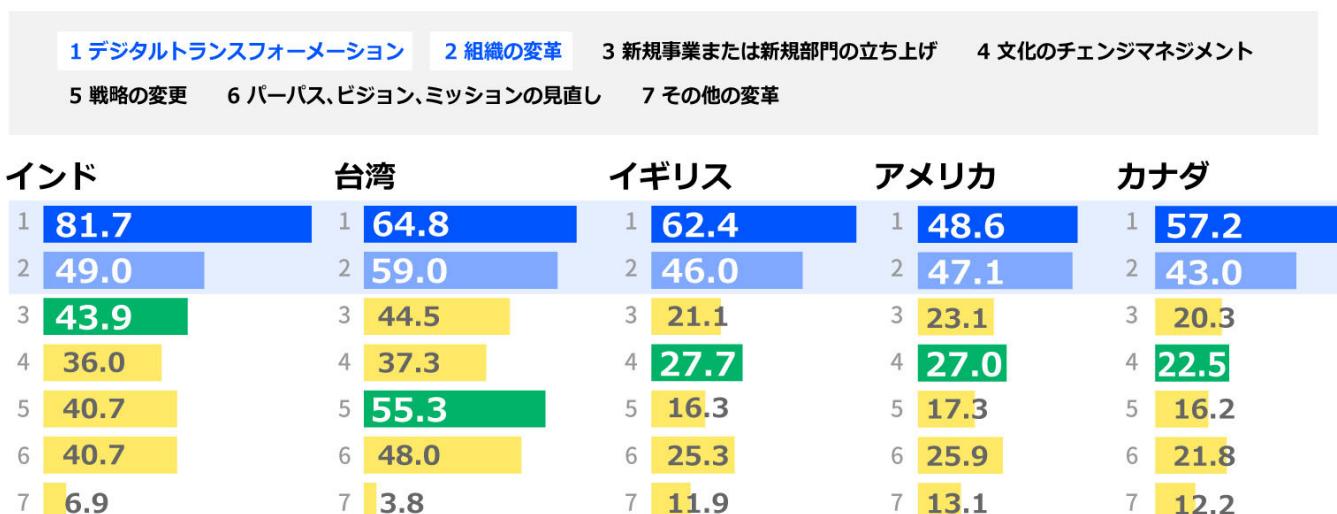
■主なファインディングス

- ① 「デジタルトランスフォーメーション」と「組織の変革」は各市場で共通して取り組まれている。次点の取り組みは、インドでは「新規事業または新規部門の立ち上げ」、台湾では「戦略の変更」、イギリス・アメリカ・カナダでは「文化のエンジマネジメント」と、市場によって異なる。【図表1】

【図表1】

Q. あなたの勤務先は現在何か変革に取り組んでいますか？当てはまるものをすべてお答えください。

単位：%



② 自社の企業文化に影響を与えた要因について、「社のビジョンやパーカス」が各市場で最も多く選択された。次点で、インド・カナダでは「社員育成」、台湾（最多同数）・イギリス・アメリカでは「ビジョン達成のための明確な戦略」が挙がった。【図表2】

【図表2】

Q. 「企业文化」を形作っているのは何だと思いますか？あてはまるものをお答えください。

単位:%

1 社のビジョンやパーカス	2 ビジョン達成のための明確な戦略	3 エクゼクティブの人となり	4 社の歴史	5 業種の特性
6 社員が共通して持っている価値観	7 社員がとるべき行動を理解していること	8 従業員間の一致したマインドセット		
9 組織体系	10 習慣と伝統	11 働き方	12 評価制度	13 報酬制度
14 社がお客様や社会へ提供している価値	15 社員育成	16 創業者の精神／哲学(フィロソフィー)	17 あてはまるものはない	



③ 自社の企業文化に対する印象は市場ごとに異なる。ポジティブな印象について、インドでは「リーダーシップがステークホルダーからの信頼と共感を獲得している」、台湾では「従業員に対するスキル向上とキャリア成長のための支援が十分である」、アメリカ・イギリス・カナダ（最多同数）では「新しいもの出し、品質も伴っている」が最も選択された。【図表3】

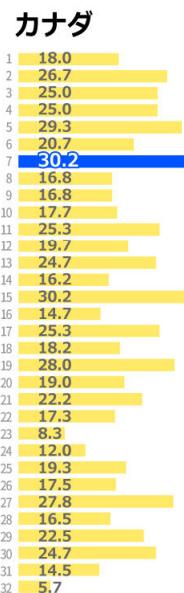
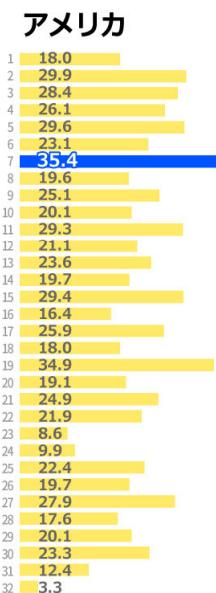
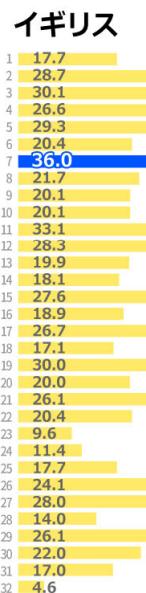
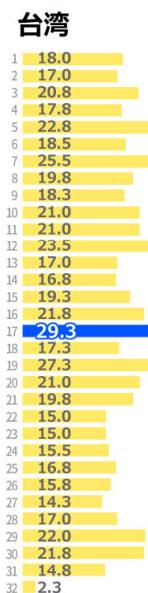
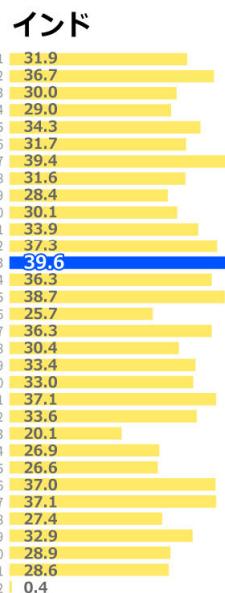
一方、ネガティブな印象として、インドでは「成長意識をもった社員が少ない」、台湾では「部門間の関係が悪い」、アメリカ・イギリス・カナダでは「さまざまな意思決定のスピード感が遅い」が最も選択された。【図表4】

【図表3】

Q.自社の「企业文化」について、以下それぞれにあてはまるものをすべてお選びください。

単位:%

1 従業員が変革に対して積極的である	2 従業員の企業に対するロイヤリティが高い(従業員は自社に誇りを持っている)	3 企業のDNAを大事にしている
4 市場や環境の変化を社内で共有できていて危機感を持っている	5 社会や他企業からの期待が高い	6 市場に新しい価値を提供できている
7 新しいもの出し、品質も伴っている	8 現業に投資を集中しながら、成長に向けての投資にも姿勢を示している	
9 現状の財務状況は好調だが、変革への機運も高めている	10 財務的な競争力に強い	11 目指すべき姿がはつきりしている
12 目指すべき姿は示されている、かつ、そこに向けての道筋も示されている	13 リーダーシップがステークホルダーからの信頼と共感を獲得している	
14 変革を推し進める実行力がある	15 長期的な視野を持っている	16 変革の中で浮かび上がった課題をすぐに改善しようとしている
17 従業員に対するスキル向上とキャリア成長のための支援が十分である	18 変革を行なう人が報われる	
19 適切な人材が採用されており、かつ、十分なスキルセットを持つ従業員が多数在籍している	20 革新的なアイデアを実現化している	
21 多様性があり、待遇に公平性がある	22 社員が一致団結しておりワン・チームになっている	23 ヒエラルキーがなく、社員の自律性が高い
24 ステークホルダーの価値観と合致している環境保護や社会貢献などCSR活動が行われている	25 企業倫理の実践やインテグリティ(誠実さ)が重視されている	
26 改革に対する正当な評価制度がある	27 正当に評価されていると感じる	28 成果に見合った報酬は得られている
29 若年層の育成が積極的にされている	30 中長期の育成が積極的にされている	31 個人に合ったキャリアプランの作成・実現を支援する仕組みがある
32 あてはまるものはない		



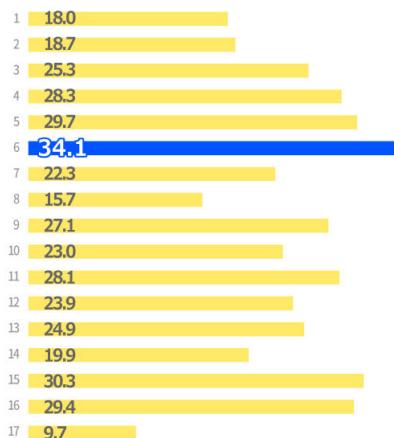
【図表4】

Q.自社の「企業文化」について、以下それぞれにあてはまるものをすべてお選びください。

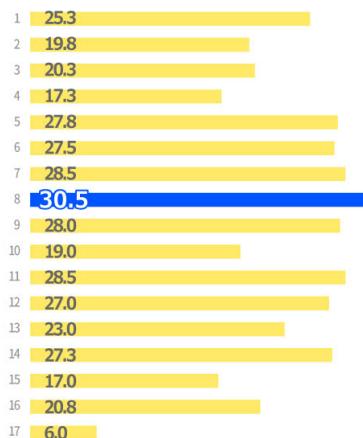
単位:%

- 1 社員の活力があまりない 2 職場の雰囲気がギスギス／どんよりしている 3 個人の成果重視で、社員同士の関係が冷めている
 4 社員同士が互いに無関心である 5 保守的な考え方の社員が多い 6 成長意識をもった社員が少ない
 7 経営層のトップダウンが強すぎる 8 部門間の関係が悪い 9 様々な意思決定のスピード感が遅い 10 退職者が増えている
 11 新しい人材が入っても定着しない 12 本来の業務外の作業もさせられることが多い 13 評価基準が曖昧である
 14 教育体制がととのっていない、あるいは放置されがち 15 新規事業よりも、既存事業の立て直しや成長に偏重している
 16 既存事業よりも、新規事業の立ち上げに偏重している 17 あてはまるものはない

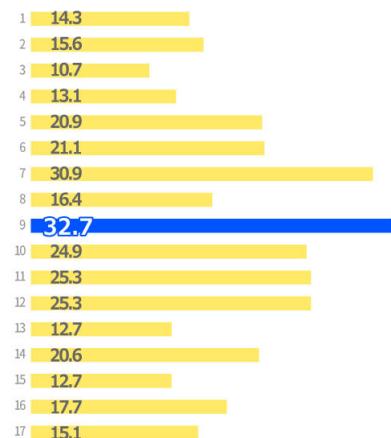
インド



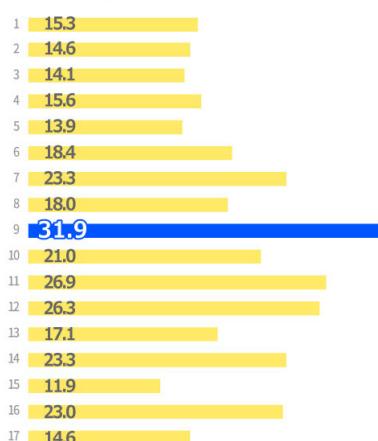
台湾



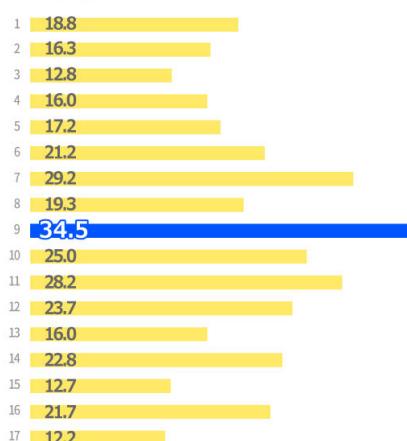
イギリス



アメリカ



カナダ

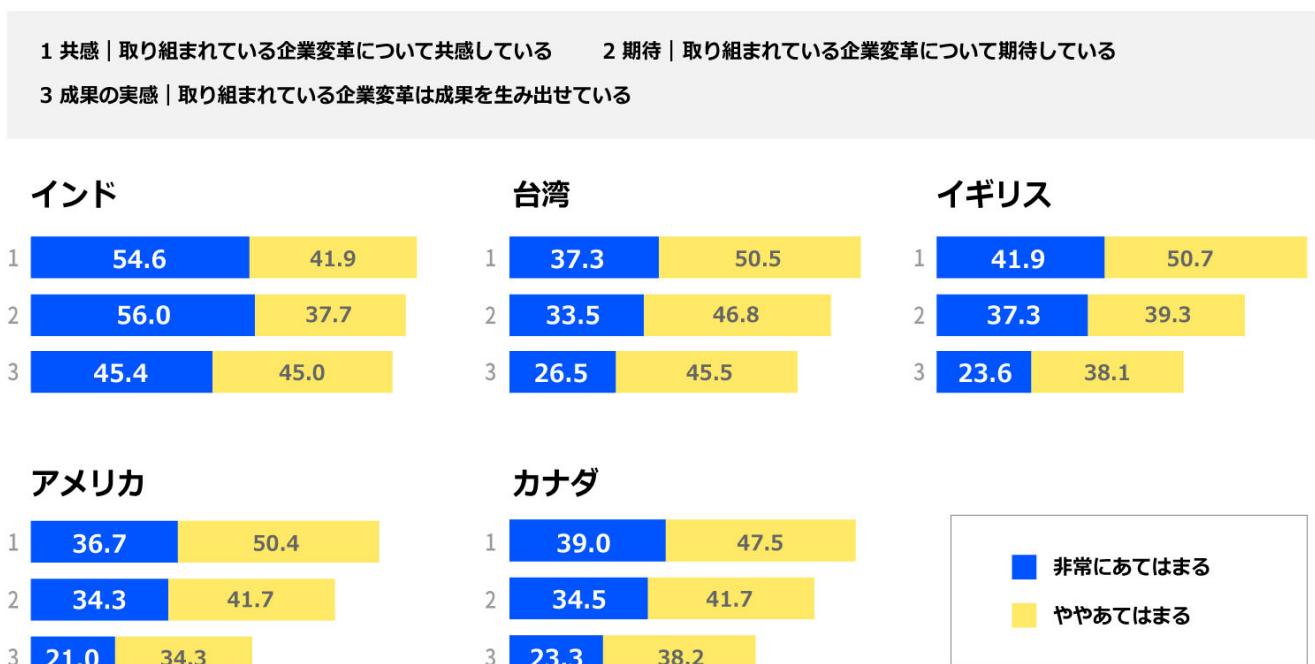


④ 自社の変革に対する共感・期待・成果の実感は、インドが最も高く、いずれも「非常にあてはまる」が 5 割ほど、肯定的な回答の合計は 9 割を超える。一方、台湾・イギリス・アメリカ・カナダでは、「非常にあてはまる」の割合が共感で 4 割ほど、期待で 3 割ほど、成果の実感では 2 割ほどにとどまり、変革の浸透度に差が見られる。【図表 5】

【図表 5】

Q.自社で現在取り組まれている企業変革についてお伺いします。以下の項目について、最もお気持ちに近いものを 1 つお選びください。

単位:%



【注記】

- ・本調査における構成比（%）は、小数点以下第 2 位を四捨五入しているため、合計しても 100%にならない場合があります。
- ・本調査における国・地域の名称表記（地域別/五十音順）は、統計上または分析上の便宜を目的としており、いかなる政治的立場や見解を示すものではありません。

電通グループ^{※3}は、クライアントの変革や成長を支援するビジネストランسفォーメーション（BX）サービスのグローバル展開を、昨年から本格的に推進しています^{※4}。日本で 10 年以上前から積み上げてきた実績・知見を基盤に、3 つのコア領域（「事業変革」「企業変革」「サステナビリティ戦略」）において卓越した専門性を有する、唯一無二の「グロース型コンサルティングサービス」です。今後もクライアントが直面するさまざまな課題に対して、電通グループの強みであるクリエイティビティ・実行力・データ＆テクノロジーとマーケティング視点を掛け合わせた最適なソリューションで、BX のグローバル展開を強力に推進していきます。

【調査概要】

- ・目的：「企業文化」に対する認識、自社が取り組む企業変革を従業員がどのように受け止めているかなど、企業変革と企業文化の関係性などの把握
- ・対象者条件：何かしらの変革に取り組んでいる企業に勤務している 20~59 歳^{※5}
- ・サンプル数：3100（インド、台湾、イギリス、アメリカ、カナダ）

国・地域	エリア	企業規模	サンプル数
インド	デリー	従業員数 1,000 人以上	200
	ムンバイ	従業員数 1,000 人以上	200
	コルカタ+チェンナイ+ベンガルール	従業員数 250 人以上	300
台湾	全エリア	従業員数 50 人以上	400
イギリス	全エリア	従業員数 100 人以上	700
アメリカ	全エリア	従業員数 1,000 人以上	700
カナダ	全エリア	従業員数 250 人以上	600

- ・調査手法：インターネット調査
- ・調査期間：2024年11月26日～12月10日
- ・調査委託先：株式会社電通マクロミルインサイト

※1 2024年7月2日発表。<https://www.dentsu.co.jp/news/item-cms/b2024033-0702.pdf>

※2 企業の歴史、社員の特性、社のビジョンなど、さまざまな背景の下でその会社が持つ意識や振る舞い、習慣、働き方、価値観を「企业文化」と定義。

※3 持株会社である株式会社電通グループ、および同社の国内外連結子会社 720 社の総称

※4 2024年6月18日「電通グループ、顧客企業のビジネス変革を支援する ビジネストラנסフォーメーション(BX)サービスのグローバル展開を本格開始」<https://www.group.dentsu.com/jp/news/release/001226.html>

※5 事前調査の「あなたの勤務先は変革に取り組んでいますか」の質問に対し、いずれかの項目で「取り組んでいる」と回答。

以上

【リリースに関する問い合わせ先】

株式会社電通コーポレートワン ブランディングオフィス 広報室 広報部

河南、董山、李

Email : koho@dentsu.co.jp

【事業に関する問い合わせ先】

株式会社電通 第2ビジネストランスマネージメント局

小山、石井、弥園

Email : bx-project@dentsu.co.jp