

エンゲージメント向上に向けた取り組み

当社では、事業構造の変革を加速させるにあたり、従業員一人ひとりが主体的に考え、行動する組織への転換が不可欠と考えています。その実現に向けては、従業員が働く意義を理解し、主体的に挑戦や成長に取り組む状態、すなわちエンゲージメントの向上が重要です。こうした考えのもと、当社では従業員エンゲージメント調査を実施し、職場ごとの主体的な改善活動につながる取り組みを推進しています。

従業員エンゲージメント調査の概要

本調査では、「従業員エンゲージメント」および「社員を活かす環境」を軸とし、これらに影響を与える要因として、「戦略・方向性」「リーダーシップ」「成長の機会」「心理的安全性」などの観点から組織の状態を把握しています。なお、2023年度の回答率は94%、2025年度は93%と高い水準を維持しています。

調査結果は、経営層および各部門へフィードバックし、全社施策や人事制度への反映についても検討を行っています。また、調査結果をもとに各職場が主体的に取り組む活動である「より良い職場づくり活動」を推進しています。

調査結果の考察—当社の強み

調査結果からは、「個人の尊重」「教育・研修」「心理的安全性」などの項目において肯定的回答率が高く、個々人が尊重され、学びやすい環境や、上司との信頼関係を基盤とした職場運営が行われている点は、当社の強みと認識しています。

調査結果の考察—当社の伸びしろ

一方で、「戦略・方向性」「リーダーシップ」「業務プロセス・組織体制」の項目では、肯定的回答率が相対的に低く、特に、経営層が描く方向性と現場での実感との間に認識のギャップが存在している点は、重点的に取り組むべき課題だと考えています。

これらの課題を踏まえ、経営層と従業員との相互理解を深める取り組みとして、タウンホールミーティングを継続的に実施しています。2025年度は、国内(32拠点)、海外(27拠点)で合わせて4,000人を超える従業員が参加し、社長や執行役が会社の目指す姿や何に注力していくかを説明し、コミュニケーションを深めました。



タウンホールミーティングの様子



より良い職場づくり活動

従業員エンゲージメント調査を単なる現状把握にとどめることなく、各職場の具体的な改善活動につなげる取り組みとして、「より良い職場づくり活動」を推進しています。

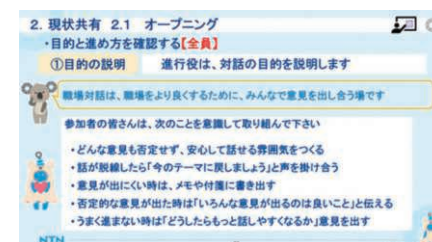
本活動の中核となるのが「職場対話」です。職場対話とは、調査結果をもとに職場のメンバー全員で職場の現状や課題について対話し、具体的なアクションを導き出す場を指します。対話を通じて職場の状況に関する共通認識を形成し、強みや課題を自分たちの言葉でとらえ直すことで、従業員一人ひとりの主体的な行動につなげていくことを重視しています。

こうした対話を効果的に進めるため、対話の進行方法や議論のポイントを整理した「職場対話デモ動画」(南山大学 中村教授の監修のもと作成)や、「職場対話進行の手引き」を整備し、各職場が円滑に対話を進められる環境を整備しています。また、各職場では、これらのツールを活用しながら、課題の抽出から改善アクションの設定までを主体的に進めています。

今後も、エンゲージメント調査を組織の「健康診断」として活用し、継続的な改善と対話を通じて、エンゲージメントの向上と組織風土の変革を進めてまいります。



南山大学 中村教授の監修のもと作成した「職場対話デモ動画」



「職場対話進行の手引き」(一部抜粋)