

小集団活動を通じた業務改善により、働きやすい職場環境づくりは整ってきましたが、一方で、制度がクリアでない、自分の仕事に誇りを持っていない、という従業員の声が挙がっていました。そこで、当社は「人を活かし、品質を極める」という企業理念と様々な制度を連動させ、組織力の強化を図ることにしました。人事制度の再構築、理念・ビジョンの浸透、魅力ある管理職づくり、連帯感UPにより、従業員が「働きがい」を感じ、誇りを持てるクリーンな会社を目指したいと考えました。

●理念・ビジョンの浸透を徹底し主体的な行動を促す

従業員サーベイを実施した結果、会社の理念・ビジョンが浸透できていないという課題が浮き彫りとなりました。組織力を強化し従業員の主体的行動を促すためには、理念・ビジョンをしっかりと従業員に伝え、各部署の仕事が理念・ビジョンとどう関連しているのかを示す必要があると考え、全体朝礼で社長から理念・ビジョンの周知を行ったほか、行動方針として社内に掲示しました。また、正社員においては、管理本部による面談を実施し理念・ビジョンについて説明を行ったほか、評価項目に「理念に通じる行動」を加えることにしました。パート社員においては、主体的な行動を評価するために、新賞与制度と難易度別作業手当を導入することにしました。従来は皆勤の有無で賞与額を決めていましたが、新賞与制度では、貢献度・ルール順守・安全・協調性を評価項目として加えることにしました。また、一律に時給を支給するのではなく、作業難易度に応じた手当で差をつけ従業員の頑張りが認められるような制度としました。難易度の高い仕事へ挑戦しようという従業員が出てくるのではないかと期待しています。

●管理職の魅力づくりや情報発信で従業員全員が誇りを持てる会社へ

負担や責任が増えることから、管理職になりたくないという従業員の声が多く挙がっていました。そこで管理職の在り方や権限委譲に関する研修を行うとともに、管理職の負担になっていたクレーム対応を専門で行う部署を新たに設け、マネジメント業務に集中できる体制にしました。これをきっかけに管理職を希望する従業員が増えました。また、従業員サーベイの結果、従業員の会社への誇りに関する項目に課題があることが明らかになりました。どうすれば従業員が誇りを持てるようになるのか議論を重ねる中で、「会社の良いところに気が付けていない。」「情報発信が足りない。」「社会貢献活動を積極的にしてはどうか。」との意見がでました。そこで、多国籍の従業員がいること、地域のスポーツチームに協賛していることなど、会社の良いところを社内に設置しているデジタルサイネージで情報発信することにしました。

従業員からは「会社の良いところがたくさんあることに改めて気が付いた。」などの前向きな意見が寄せられました。現在、地域住民を対象とした工場見学の実施も検討中です。地域への貢献活動を通じ誇りを持てる会社づくりを続けていきたいと思います。

●厳しい経営環境でも発展し続ける会社へ

【推進担当者】今回の取組を進める上で、理念と戦略を結び付ける施策を意識しました。組織が大きくなり、積み残した課題もありますが、取組を通じて高齢者、外国人など多様な従業員がいることを考慮しながら、従業員の不安を取り除き、働きがいを高めることができたのではないかと感じています。



【社長】本事業を通じて、今後の方向性が見えてきました。取組前も、期ごとに年2回に行動方針を示してきましたが、従業員への「お願い」ではなく、「宣言」に変えました。これまでは従業員は会社に対してどこか不安な気持ちをもっている様子でしたが、経営理念とビジョンを明確に示すことで、従業員の目つきが変わってきたと感じています。会社が方向性をしっかり示すことの重要性を感じました。今後も、理念・ビジョンを明確に示しながら取組を継続することで、厳しい経営環境においても発展し続ける会社となっていきたいです。



(令和4年2月24日オンライン成果発表会より)