



## 働きがいの向上

従業員一人ひとりの行動の結果が、お客様満足となり、会社の成長につながるの考えから、従業員が働きがいのある職場づくりを進めています。

**P** 「企業の成長は従業員一人ひとりの成長の総和」であるとの確信のもと、第一線の現場にいる従業員のモチベーションの向上と活力ある組織の実現を目指し、従業員満足度調査の結果に基づく改善策を計画しています。

**D** 会社として取り組むべき案件と職場単位で問題解決すべき案件、優先順位等を勘案した上で、各社・各職場の実態にあわせた改善策を計画的に実行しています。

**C** 各社の改善策の計画・実行の進捗は、各社社長・人事担当者をメンバーとする「グループ人財委員会」(年3回開催)を通じてモニタリングしています。また、社員はもとより契約社員、パート・アルバイト、派遣社員をも対象とした「従業員満足度調査」を毎年実施しています。

**A** 「従業員満足度調査」の結果を経営層が真摯に受け止め、従業員に対して迅速に結果のフィードバックを行うとともに、結果の総括を行い、次年度の予算や運営施策に反映させています。

### 従業員満足度調査 (ES調査)

#### ▶ 働きがいの向上

「第一線の現場で日々お客様と接する従業員が、仕事を通じて働きがいを感じていなければ、お客様の満足度を高めることはできない」という考えに基づき、ニチレイグループでは、「働きがいの向上」「従業員重視の職場風土づくり」に積極的に取り組んでいます。

また、従業員の満足度を測る指標として定期的に「従業員満足度調査」を実施しています。

なお、「働きがい」の定義としてはGPTW社\*が提唱する以下の定義を参考としています。

① 従業員が会社や経営者、管理者を信頼

し、自分の仕事に誇りを持ち、一緒に働いている人たちと連帯感が持てること

② 「働きがい」を実現する5つの要素: 「信用」、「尊敬」、「公正」、「誇り」、「連帯感」

\* GPTW社: 米国の調査研究機関であるGREAT PLACE TO WORK INSTITUTE。米経済誌「フォーチュン」が毎年掲載する「最も働きがいのある会社ベスト100」のデータを提供している。参加企業は世界29カ国で、3,000社にのぼり、ベスト100に選ばれることが一流企業の証と言われている。

#### ▶ 従業員満足度調査の実施

ニチレイグループでは、社員をはじめ契約社員、パート・アルバイト、派遣社員といった職場で働くすべての人々を対象に「従業員満足度調査」を毎年継続して実施しています。

経営層は、数値だけでなく、「従業員の生の声」である記述回答にも目を通したうえで調査結果を分析し、課題と「打ち手(改善策)」を従業員にフィードバックしています。一方、従業員は経営層の言

葉を受け、自身を振り返り、お客様満足に結びつく行動につながっています。

2007年度の調査では、グループ共通の課題として「職場内コミュニケーションの悪さ(上司に対する不満)」「体系的な教育の不足」が浮き彫りとなりました。この結果を受けて、2008年度は以下の打ち手を中心に、各社の実情に応じて各種施策を進めてきました。

- ① 役職者に対するコーチング研修の実施
  - ② 職場内コミュニケーションの改善に向けた「まるごとコミュニケーション」や各種イベントの実施
  - ③ 社員の能力向上に向けた教育体系の再整備と計画的な教育訓練の推進
- 各事業会社の1年間の取り組みは、各社社長、人事担当者をメンバーとする人財委員会(年3回実施)で、進捗管理・情報共有を行うとともに、2008年度の調査結果を踏まえた次年度の実施計画を立案し、必要な予算も含め運営施策に盛り込んでいます。

#### ▶ 車座集會

従業員満足度調査であった職場内コミュニケーションの不足という課題を受け、ニチレイフレッシュでは、2007年度より車座集會を実施しています。車座集會では、全国各地の事業所・関係会社で、社長をはじめとする経営トップ自ら、ニチレイフレッシュの現状・課題と今後の戦略について直接対話を交わしています。

2008年度は全国の事業所で上半期21回、下半期19回の計40回開催し、全従業員が参加しました。下半期の開催では昼食をとりながら経営トップと従業員が懇談し、なごやかな雰囲気の中コミュニケーションを深めることができました。今後もこうした活動を通じ、社内コミュニケーションの活性化を図っていきます。

#### ▶ コーチング研修

ニチレイロジグループでは、2007~2008年度に全国でコーチング研修を開催し、全役職者465名が受講しました。



コーチング研修

2005年度より実施している従業員満足度調査の結果を受け、上司と部下との日常のコミュニケーションを深めるために、役職者のコミュニケーション能力の向上が急務と考え、全社的な研修を実施したものです。

コーチング研修は、マネジメントクラスの役職者が、聴く・話すというコミュニケーションの基本スキルとともに、部下を育てるというマインドを学ぶことを目的に掲げ、全国で24回開催しました。事前アンケートから集合研修、フォローも含め約5か月間にわたる長期のプログラムとなりましたが、受講者は真剣に取り組み、自身の行動を振り返るとともに、新たな気付きを得るきっかけとなりました。

従業員満足がお客様満足につながり、会社の業績向上、個人の働きがい向上という良い循環が生まれることを目指して、今後も継続して取り組みを進めていきます。

### 2008年度調査の概要

#### ● 実施時期

2008年10月(ニチレイフーズは2008年4月)

#### ● 調査対象

ニチレイグループ各社の社員、契約社員、パート・アルバイト、派遣社員

#### ● 主な調査内容

① 仕事満足度、② 職場満足度、③ 上司満足度、④ 労働条件満足度、⑤ 組織・人事満足度、⑥ 自社経営満足度、⑦ グループ経営満足度、⑧ 総合満足度(①から⑦を総合的に勘案)8要素上記に加え、2007年度調査結果の説明・報告、調査後の取り組みの有無、改善成果の実感に対する従業員の意見・考えについても調査しています。

### ● 2009年度の実施計画

2008年度の従業員満足度調査の結果を受け、2009年度は①人間力の向上 ②組織内コミュニケーションの活性化 ③組織力を最大限発揮するために必要な能力の活性化の3つの視点から、リーダー層を中心としたチームワーク力を高めるための教育訓練を各事業会社で実施していきます。ニチレイフレッシュでは役員・役職者全員を対象とした可視化経営導入研修を、ニチレイプロサーブでは昨年度実施したコーチング研修とコミュニケーション研修をより浸透させるため、リーダー力強化プログラム研修及びコミュニケーション研修の継続実施、部長層がコーチングをより深く認識するための機会設定を予定しています。また、ニチレイフーズでは地域限定勤務や再雇用等の人事制度改正を、ニチレイロジグループでは労使共同で新人事制度の構築を検討しています。

(株)ニチレイロジグループ本社  
経営企画部 マネージャー  
松村 和典

voice

**如** 何にしてニチレイロジグループの実状に合ったプログラムにするかが企画段階でのポイント。また、今回の研修は規模的にも非常に大きく、会場手配や日程調整等ニチレイロジグループ各社の皆さまの全面的な協力があったからこそ実現できました。しかし、この取り組みはスタートしたばかり。さらにフォローを繰り返し、しっかりと職場に定着させていくことが今後の課題です。

