

## 特集3: 社内の対話を重視したコミ

ニチレイグループが「6つの責任」の一つとして推進しているのが「働きがいの向上」です。従業員一人ひとりの成長の総和こそが企業の成長と考え、グループ各社の風土と文化を活かし「対話」を重視したコミュニケーション活動を展開しています。



### ニチレイフーズの「あぐら」

ニチレイフーズでは2011年度から経営層と従業員とが対話をする「あぐら」を開始。2013年度には海外事業所でも実施し、これまで延べ4,200名以上が参加するなど意見交換の機会が定着しています。

#### 具体的な内容と目的

ミッション、ビジョン、行動指針を従業員が共有し、経営層が社内の声を聞くことを目的に、1回当たりの参加者数を少人数にして全員が発言できる雰囲気づくりを重視して開催しています。この取り組みは、社内風土をはじめ部門間の連携やコミュニケーションのあり方、各部署での課題など幅広いテーマで意見を交わす貴重な機会になっています。回数を重ねるごとに話しやすい雰囲気へと変わり、従業員同士も理解や共感が広がっている手ごたえを感じているようです。「あぐら」の対象者を海外の事業所や生産工場のパート社員などに広げ、従業員の声を業務改善や仕組みの改善へと反映させて、明るく元気で風通しの良い職場づくりにつなげていきたいと考えています。

#### 対話の効果

2012年度の「あぐら」では物流品質改善の声が多く寄せられたことから、ニチレイフーズ従業員のモットーである「ハミダス(とらわれず・明るく)」を冠した「ハミダス物流改善プロジェクト」を発足させ、改善につなげました。また、2013年度には社内の疑問や問い合わせに応える「ハミダス情報相談室」を設けるなど、「ハミダス活動」が定着しつつあります。2014年度からは「あぐら」への参加対象者を、各生産工場のエキスパート社員にも拡大。全国11ヶ所の工場でも実施しました。「従業員の声」は組織改正や人事制度に反映するなど、風通しの良い活性化された職場づくりに取り組んでいます。



### ニチレイフレッシュの「車座」「トップミーティング」

ニチレイフレッシュでは2007年度から、経営層が経営方針や3ヶ年の中期経営計画について、従業員に直接内容を説明し意見交換などを行う「車座」のほか、社長と従業員とのコミュニケーションを目的とした「トップミーティング」を2015年度から実施しています。

#### 具体的な内容と目的

2015年度より社長がファシリテーターを務め、従業員一人ひとりと対話する会、「トップミーティング」を開始しました。自社の「強み」や「存在意義」を確認するとともに、今後「力を注ぐべきところ」などについて従業員の意見を直接ヒアリングし、経営に反映することが目的です。初年度は、新任社長の金子が各拠点を回り、自己紹介をしながら従業員とのコミュニケーションをとることから始めました。

また、社長および経営層が全国各地の事業所や関係会社に赴いて、現状や経営方針、戦略、企業理念などを直接説明し確認しあう「車座」を、2007年度から毎年春に実施。2015年度は全国14ヶ所・20会場で開催し、全従業員が参加しました。

#### 対話の効果

「車座」は、社長および経営層が全従業員へ年度初めに行い、現状や推進している経営戦略、企業理念を直接語ることで、会社が目指す将来像や課題などを共有する大切な場となっています。従業員同士で改めてビジョンや理念を認識・共有しあうことで理解や共感が広がり、社内のコミュニケーションがより活発になっています。

また、2016年度からは、新中期経営計画スタートの年でもあるため、従業員一人ひとりがより深く経営目標を理解し共有できるよう、社長および経営層と従業員との意見交換の時間を大切に、士気を高めるきっかけになっています。

# コミュニケーション活動



## ニチレイロジグループの「DCD(コーチング)プログラム」

ニチレイロジグループでは、2015年度に「DCD(コーチング)プログラム」第1期を開始。全国の「リーダー所長」が計50名の各社部署長を対象に「働きがいのある職場」に向けてのコーチングを行っています。

### 具体的な内容と目的

従業員一人ひとりの「働きがいのある職場」を明確にし、それに向けての取り組みを支援することを目的としています。

2015年5月から2016年2月までを第1期として、ニチレイロジグループ各社から部署長1名を「リーダー所長」として選出。リーダー所長は専門家によるコーチを受け、電話会議システムなどを活用してリーダーシップのあり方やノウハウを学びます。リーダー所長10名は、各々がニチレイロジグループ各社の部署長5名を対象に、8ヶ月間にわたって“働きがいのある職場づくり”を目標としたコーチングによるサポートを実施しました。各社計50名の部署長は、さらに自身が所属する部署内へのコーチングへと活かしています。

### 対話の効果

部署で年度初めに、職場内のコミュニケーション向上施策「まるごとコミュニケーション」を通じて作成された「働きがい向上アクションシート」や、当プログラムで設定した目標をもとにして、プログラムを実施しています。

この取り組みを開始してから、部署長の部員に対するコミュニケーションの回数が増え、働きがい向上に向けた取り組みが各部署で始まりました。2015年度のES(従業員満足度)調査では、働きがいに関する数値がアップしました。

また、ニチレイロジグループのES調査の結果、よい事例があがった部署に対してヒアリングを行い、その内容をグループ各社・各部署を超えて共有し、他部門にも広げていく予定です。



## ニチレイバイオサイエンスの「ブラウン・バッグ・ミーティング」

ニチレイバイオサイエンスではランチタイムに部署を超えて自由にディスカッションする「ブラウン・バッグ・ミーティング」を2014年度から実施。気軽な意見交換の場として定着しつつあります。

### 具体的な内容と目的

「ブラウン・バッグ」とは、アメリカで一般的なサンドイッチやハンバーガーを入れる「弁当の紙袋」の意味です。ランチタイムに部署を超えたメンバーが集まって、毎回一つのテーマを決めて、食事をしながら気軽に意見交換できる機会として「ブラウン・バッグ・ミーティング」を2014年度、2015年度とも2回実施しました。通常の業務では、決まった社員同士でのコミュニケーションにとどまりがちなため、事業所や部署を超えて、幅広い世代でコミュニケーションを築ききっかけとして開始。あえて仕事や業務上のテーマを選ばず議事録も作成しないというルールを設けています。また、新入社員から社長まで幅広い部署や職種、肩書の人たちが集まれるよう工夫しています。

### 対話の効果

所属部署や名前は知っていても、普段は言葉を交わす機会がなかった若手とベテラン、先輩社員とが顔を合わせて気軽に話ができる取り組みとして定着しつつあります。特に若手社員にとっては、業務を通じてだけでは知る機会の少ない先輩やベテラン社員たちの意外な側面を知り、コミュニケーションがとりやすくなったという声が聞かれました。さらにベテラン社員の過去の経験などを知り、仕事で問題や課題に直面した際、具体的なアドバイスがもらえることが分かり、心強さをおぼえたという声もあります。この取り組みが定着することで、部署や世代の壁のない、風通しの良い職場の文化の定着を目指しています。