

企業と従業員の“良い関係”を築きあげることが、

これからの経営やマネジメントに欠かせない

組織

他社が
マネできない
理想的な

エンゲージメント

をつくるための Guide Book



はじめに

特に近年、業種業態にかかわらず多くの企業にとって重要課題となっているのが、「人的資本経営」に関する取り組みです。人的資本経営とは、企業にとっての資本である「人材」の価値をできるだけ高めることで、企業価値の向上につなげる経営の考え方。企業で働く従業員が仕事を通じて得られる「体験」の質を向上させることで、従業員のスキルアップやモチベーションアップをはかり、所属する企業により多くのリターンをもたらす関係を作る、つまり組織エンゲージメントを高めるということです。

このように聞くと、「従業員がポテンシャルを発揮できるように企業がサポートするのは当然のことではないか」と思う方もいるかもしれません。確かにそれはそうで、実際にほとんどの企業がそうした取り組みに注力していますが、コロナ禍によるリモートワーク

の導入など、働き方がここ数年で大きく変わり、ゆえに人々の仕事に対する価値観も変化しているため、従業員が満足できるようなサポートをなかなかできていないと悩む企業が増えている傾向が目立っているのです。

そこでこのeBookでは、働き方や仕事における価値観が変化している昨今において、従業員が自身の日々の仕事に満足できるような体験を提供することで、組織エンゲージメントを高める方法について丁寧に解説。組織エンゲージメントの向上はなぜ近年、そして今後より大切になっていくのかや、アプリなどのデジタルツールを活用して、従業員の業務を効果的にサポートする方法など、考え方から具体的なアイデアまで幅広くご紹介します。ぜひ、参考にできる部分から気軽に取り組んでみてください。

CONTENTS

- 組織エンゲージメントの重要性が上がっている背景とは
- ここ数年で再び顕著になりつつある「売り手市場化」
- コロナ禍から始まったワークスタイルの変化
- 人的資本情報開示の義務化
- 理想的な組織エンゲージメントをつくるための3ステップ
- STEP1. 従業員と会話し、現状を把握する
- STEP2. 現状をより良くするアクションをする
- STEP3. アクションの振り返りを行う

組織エンゲージメントの重要性が上がっている背景とは

まずはじめに、改めて組織エンゲージメントとは何かについてご紹介します。組織エンゲージメントとは、企業組織と社員の関係を示す指標のこと。従業員が満足できるような業務内容や仕事環境など（=従業員体験/Employee Experience）を提供することで、企業に対する信頼感が向上。その結果、より能動的なアクションをするようになり、企業にもたらす利益も増えるという良い関係性を構築することが、「組織エンゲージメントの向上」を紐解いた内容となります。言い方を変えると、例えば従業員の満足度が高くても、企業にもたらされる利益があまりない場合は、組織エンゲージメントが高まっているとは言えないので注意しましょう。

では、なぜ特に近年になってこの組織エンゲージメントというキーワードに注目が集まっているのでしょうか。その一つはコロナ禍によるワークスタイルの変化がありますが、他にも様々な理由があります。ここでその主な背景について解説します。

1

ここ数年で再び
顕著になりつつある
「売り手市場化」

2

コロナ禍から始まった
ワークスタイルの変化

3

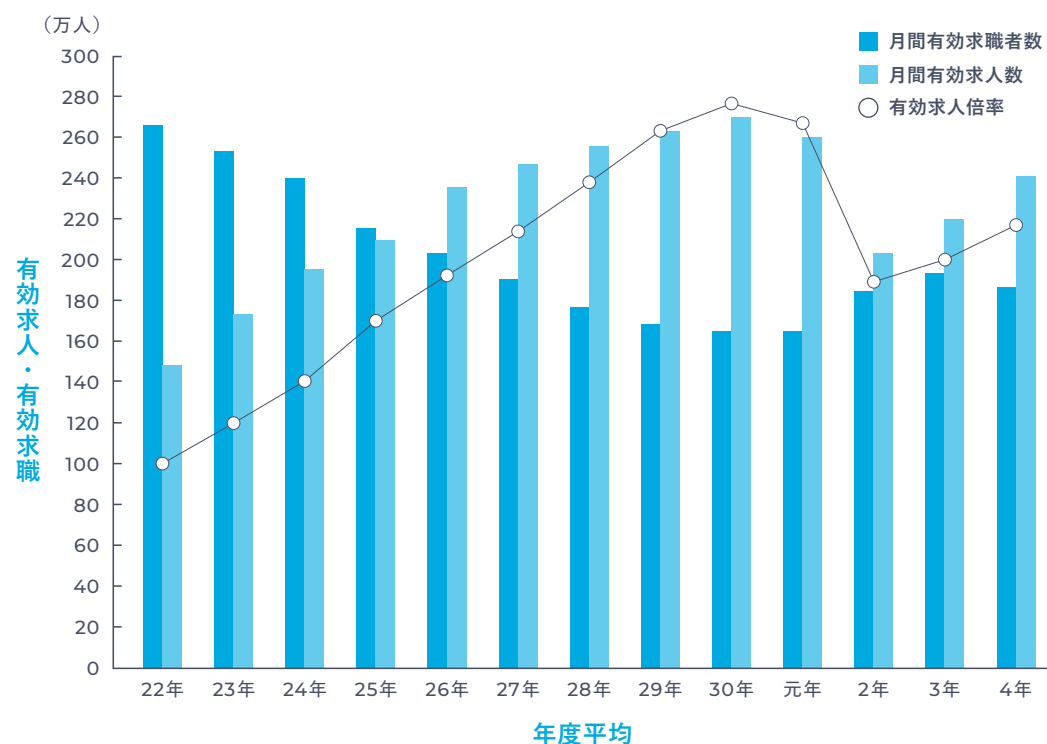
人的資本情報
開示の義務化

組織エンゲージメントの重要性が上がっている背景 1.

～コロナで下がった求人数の復活と変わらず低い求人数～

ここ数年で再び顕著になりつつある「売り手市場化」

厚生労働省が発表しているデータ（右図）によると、国内でも本格的に流行したコロナの影響もあり、それ以前までほぼ右肩上がりだった有効求人倍率が2020年（令和2年）には急落。それまでは求職者よりも求人数の方が多く、つまり売り手市場だったものの、令和2年には両者の差がかなり縮まりました。しかしその後、コロナによる混乱も次第に収まるにつれ、再び求人数は上昇傾向に。その結果、再び売り手市場化が目立ってきているのが現状です。国内では以前から少子化・高齢化によって労働人口が下がり続けることは危惧されており、それが改善する兆しも未だ見えてはいません。ゆえに、このまま売り手市場化が進むことは必然と言っても過言ではなく、業界問わず、ほとんどの企業にとって、減少する労働人口の中から優秀な人材を獲得することが大きな課題となってくるでしょう。そのため、新たな従業員の獲得はもちろん、今いる従業員がなるべく離職しないための策を講じる必要性も高く、組織エンゲージメントへの関心が高まっているのです。



厚生労働省「一般職業紹介状況(令和5年3月分及び令和4年度分)について」より

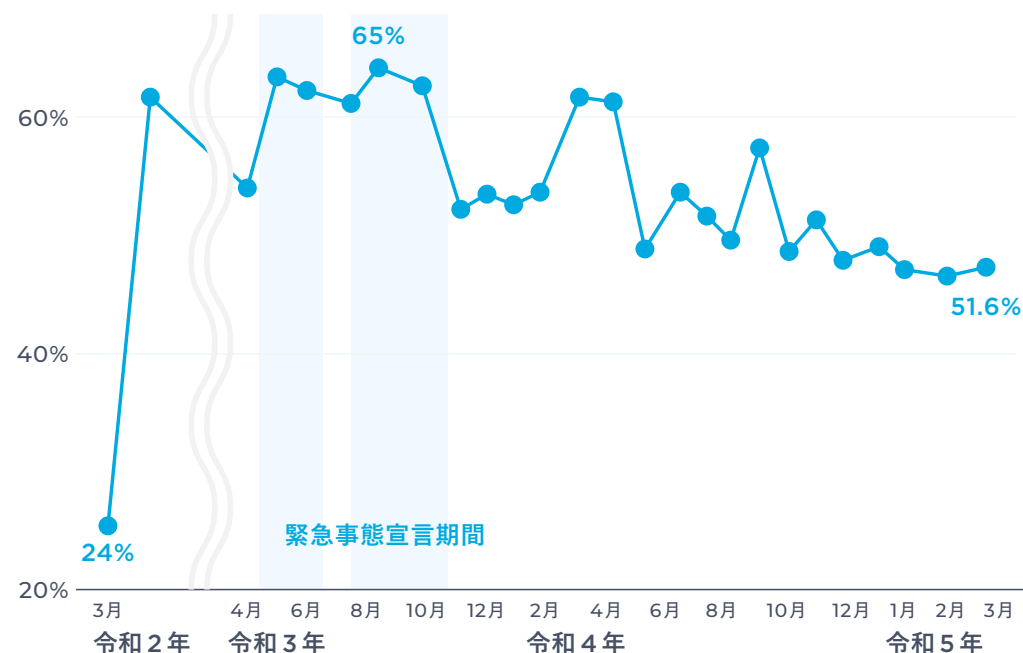
組織エンゲージメントの重要性が上がっている背景 2.

～“リアルな場”で顔を合わせる機会が減ったことの影響も～

コロナ禍から始まったワークスタイルの変化

産業労働局が発表しているデータ（右図）によると、コロナ以前では24%ほどだったテレワークの実施率ですが、コロナ禍では65%へと急上昇。現在ではピーク時よりは下がっていますが、それでも半数の企業がリモートワークを導入しています。リモートワークが日々の業務にもたらすメリットは多い一方で、見過ごすことのできないデメリットもあります。それは、従業員同士のコミュニケーションの頻度や質の低下。オンラインミーティングツールの普及により、打ち合わせ自体はスムーズに行うことができますが、オフィスというリアルな場で集まって行う打ち合わせと比べると、あまり業務に直接的に関わりのない会話、いわゆる雑談をしにくいという話をよく聞きます。そういったこともあってか、テレワーク中心の企業では同僚や上司・部下との関係値を築きにくいと悩む従業員も少なからずいます。リモートワークによって無駄な打ち合わせや無駄な飲み会などが減ったとポジティブに捉える方も多くいますが、一方で社内コミュニケーションに課題を持つ従業員もいるため、企業の取り組みとして、より良い従業員体験を提供し、組織エンゲージメントを高め続ける仕組みを整えることは重要になってきています。

テレワーク実施率の推移



産業労働局「報道発表資料（2023年04月13日）」より

組織エンゲージメントの重要性が上がっている背景3.

～Human Resourceの観点から企業の価値を測る動きが加速～

人的資本情報開示の義務化

上場企業などの有価証券報告書を発行する企業は、2023年3月期の決算以降からは有価証券報告書内に自社の従業員の状況について記載しなければならないルールが定められました。具体的には女性管理職比率や、男性従業員の育児休暇取得率などとなります。こうした情報を開示することで、投資家に対しては中長期的な成長力を示し、取引先などのステークホルダーに対してはともに仕事をする際の判断材料を示すこととなるでしょう。また、求職者や自社で働く従業員にこういった情報を明らかにすることで、企業に対するイメージがより深まったり、人的資本経営において強化・改善すべき点が数値で見えやすくなるといったメリットも生まれるでしょう。いずれにせよ、人的資本情報開示が義務化されたということは、企業が今度成長していくためにはHuman Resourceを戦略的に育み、活用することができるかが企業の価値を決めていくということに他なりません。商品開発やマーケティングなどと同じく、優秀な従業員を増やし、なるべく長く、心地よく働いてもらうために思考を巡らせることもまた、大いにクリエイティブな仕事であるという認識は今後より一層広がっていくのかもしれない。

人的資本情報の開示における3つのメリット

企業の方向性の明確化

株主や投資家に対して行う
IRや採用活動での差別化

社内における人事部の影響力アップ

ダイヤモンドオンライン『3月期決算から義務化!「人的資本の情報開示」のメリットと課題』より引用

理想的な組織エンゲージメントをつくるための3ステップ

では実際に、どうやって組織エンゲージメントの質を高めていけば良いのでしょうか。その方法は様々ですが、以下の3ステップで取り組むことがおすすめです。まずは現状の組織エンゲージメントはどのような状態なのかを把握し、そこで判明したウィークポイントに対するアクションを実行し、アクションした結果についてフィードバックし、より良いアクションにつなげていくという流れです。次のページから各ステップについて詳しく見ていきましょう。



STEP 1

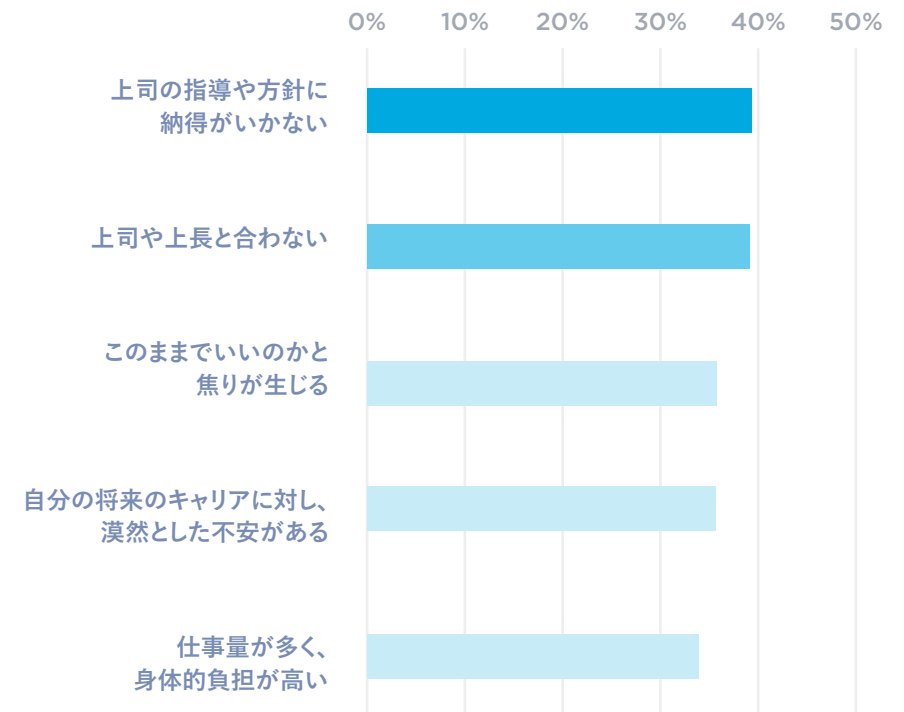
従業員と会話し、現状を把握する

最初にすべきは、現状を正確に把握すること。組織の文化、従業員のニーズや要望、課題や問題点を明確にすることで、改善の方向性を見出しやすくなります。そのためにまずは、従業員とのコミュニケーションを強化しましょう。具体的には、定期的なフィードバックセッションやアンケートを通じて、従業員の意見や感想を収集するのがおすすめ。個別面談やグループディスカッションも有効です。あわせて行いたいのが、自社の組織エンゲージメントや従業員体験に関連するデータをできるだけ揃えて分析すること。従業員の離職率や離職理由、パフォーマンス指標などのデータを収集し、「入社3年以内に辞める理由で多いのは、想像していた業務内容とのギャップ」などと、傾向やパターンを把握します。

現状把握の過程で、従業員との信頼関係を築くことも重要です。従業員が率直な意見を述べるためには、オープンで安全なコミュニケーション環境が必要です。ただ現状を把握するためにコミュニケーションをとるのではなく、これが組織エンゲージメントや従業員体験向上の第一歩として、従業員から話を聞きつつ、質問者は自由に意見を出せるフラットな組織文化を促進する姿勢を示すことも大切です。

また、現状把握の一環として、他の組織や競合他社の事例を調査するのも良いでしょう。他の組織がどのような取り組みを行っているのかを知ることで、自身の組織の現状と比較し、学びやベストプラクティスを見つけることができます。

仕事上で抱えやすい悩みや不安・不満ランキング (n=1552)



日鉄ソリューションズ「企業就業者の職場の悩みや不安、不満に関する意識調査」より

STEP 2

現状をより良くするアクションをする

2つ目のステップは、ステップ1によって明らかになった改善点が解消されるような具体的なアクションを実行することです。アクションの内容については、どの企業にも絶対的に有効なものは存在せず、企業の状況やカルチャーなどによって適切なアクションは様々です。ここでは主なアクションについてご紹介するので、1つだけでなく複数にトライして、後述するフィードバックによって自社に合ったアクションにカスタマイズしていくのがおすすめです。

オフィスや働き方の改善

フリーアドレスの導入や静音エリアの設置など、従業員が自分らしく働ける柔軟な環境を整えましょう。また、余計な残業を減らすよう上司から率先して定時退社するなど、従業員のワークライフバランスを整えやすくするような働きも有効です。

スキル開発と成長の機会提供

近年は「リスキリング」といったキーワードも注目されていますが、従業員のスキル開発を支援するためのトレーニングプログラムや教育リソースを提供することも効果的です。社内セミナーの実施など、新たな成長機会を積極的に用意するようにしましょう。

コミュニケーションとフィードバックの促進

定期的なチームミーティングや組織全体のコミュニケーションイベントなどといった情報の共有や意見交換の場を設けるのも◎。さらに、上司や同僚との1on1を定期的に行い、従業員の成果や課題に対して具体的なフィードバックを提供しましょう。

文化と価値観の醸成

強力な組織文化と共有された価値観は、従業員のエクスペリエンスに大きな影響を与えます。なので企業は、明確なビジョンやミッションを設定し、従業員が共感できるような文化を醸成する必要があります。

リーダーシップの強化

前ページで紹介した仕事上の不満ランキングの多くが「上司」に関わることからわかるように、上司のリーダーシップの質は組織エンゲージメントに大きな影響を与えます。リーダーにあたる従業員に対して、適切なトレーニングや開発プログラムを提供し、コーチングやフィードバックのスキルを向上させることが重要です。

STEP 3

アクションの振り返りを行う

STEP2で様々なアクションについてご紹介しましたが、これらのアクションの効果をより大きくするためのコツは、アクションに対する従業員からのフィードバックを得る機会や仕組みを設けておくこと。例えば社内セミナーを実施した際には、セミナー参加者に対してアンケートを実施し、満足度を把握するようにしましょう。そうすることによって、実行したアクションの良し悪しが把握しやすくなり、今後の取り組みへの大きな参考となります。組織エンゲージメントは決して、1回2回のアクションで大きく向上するものではありません。STEP2で挙げたアクションを組み合わせ、長期的に実行していきながら、都度従業員からフィードバックをもらいつつ、より良い組織エンゲージメントへと育てていく姿勢が大切です。

そのために活用したいのは、アクションの結果をできるだけわかりやすく見える化できるようなシステムと、実施する様々なアクションを従業員にしっかりと認知させ、興味関心を持ってもらえるようなコミュニケーションプラットフォームです。特にコミュニケーションプラットフォームの考え方は重要で、どれだけ魅力的な社内イベント企画を立ち上げたとしても、そもそもその存在を従業員が把握していなかったら意味がありません。社内の様々なことがすぐわかり、いつでも気軽にチェックしたくなるようなプラットフォームを活用することは組織エンゲージメントを向上させるキーポイントと言えるでしょう。

CASE STUDY

大手ハンバーガーチェーン A社の取り組み

全国に店舗を持つ大手ハンバーガーチェーンA社では、社内の情報共有やコミュニケーションに特化した、**スタッフ専用のスマートフォンアプリ**を活用しています。アプリという身近な媒体を使うことによって、本部から頻繁に発信される様々な情報をいつでもどこでもキャッチできるようになるなど、従業員体験の質が上がり、組織エンゲージメントも大幅に向上しています。



おわりに

本書では組織エンゲージメントを向上させるための3ステップについてご紹介しました。要約すると、「**現状を把握し、現状をより良くするアクションをし、アクションの良し悪しを確かめて次に活かす**」というプロセスを長期にわたって続けていくということ。何度も顔を合わせ、コミュニケーションを重ねることによって人と人は仲を深めていくように、企業と人もまた、継続的なコミュニケーションによってその親睦を深め、組織エンゲージメントが向上していくのではないのでしょうか。

そのためには、従業員と企業がより気軽にコミュニケーションを取り合えるプラットフォームが必要であることは前ページで解説した通りですが、近年ではYappliをそういった用途でご活用いただくケー

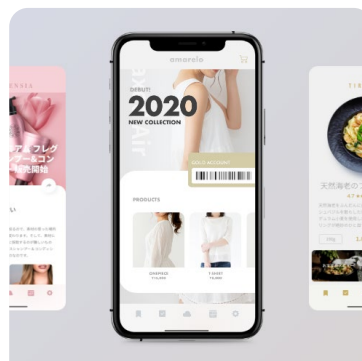
スが増加しています。従来まではPCの社内ポータルシステムを使っていたものの、会社のサーバーからしかログインできなかつたり、IDを持つ限られた従業員しか利用できないなど、決して気軽に使えるものとは言いがたく、結果的に利用率が伸び悩んで情報共有もコミュニケーションもできていないという課題を持つ企業は少なくありません。その点、アプリであればスマートフォンさえあればすぐ開くことができ、ホーム画面からワンタップですぐ飛べるので、営業先などの出先でも気軽にチェックすることができます。従業員と企業の距離を縮め、従業員同士のコミュニケーションを活性化させたいと思われる方はぜひ、Yappliをご検討してみてください。

yappli サービス紹介

「Yappli」はアプリ開発・運用・分析をノーコード（プログラミング不要）で提供するアプリプラットフォームです。

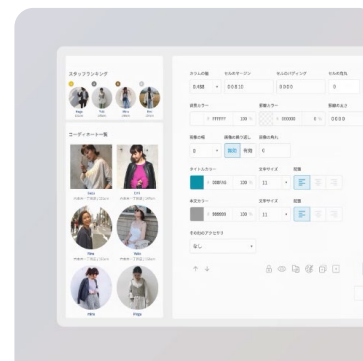
導入企業は600社※を超え、店舗やEコマースなどのマーケティング支援から、社内や取引先とのコミュニケーションをモバイルで刷新する社内DX（デジタルトランスフォーメーション）、バックオフィスや学校法人の支援まで、幅広い業界の課題解決に活用されています。

※2023年5月現在



スピード開発

ノーコードでiOSとAndroidのネイティブアプリを高速開発。



カンタン運用

直感的な操作で、更新可能。プレビューで事前確認もできる。



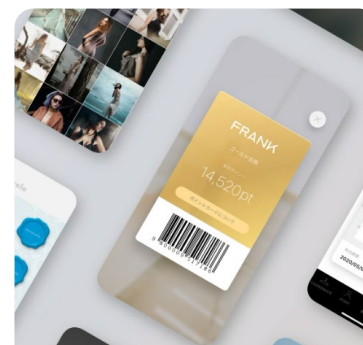
多彩なプッシュ通知

エリアや属性などターゲットに合わせた多彩なプッシュ配信。



高度なデータ分析

ユーザー行動やアクションに基づきデータ分析が可能。自社データとの統合も。



クラウドで進化

年間100回以上の機能改善。最新OSにも即座にアップデート対応。



サクセス支援

専門チームが集客や活用方法などを支援し成功へコミット。



資料請求はこちら

資料ダウンロード →

お問い合わせはこちら

お問い合わせフォーム →



MAIL : sales@yappli.co.jp

サービスサイト : <https://yapp.li>

企業サイト : <https://yappli.co.jp>

東京本社 : 〒106-6241 東京都港区六本木3-2-1 住友不動産六本木グランドタワー41階

TEL : 03-6866-5730

大阪支社 : 〒542-0076 大阪府大阪市中央区難波5-1-60 なんばスカイオ27階

TEL : 050-5434-0454

福岡支社 : 〒810-0041 福岡県福岡市中央区大名1-1-29 WeWork 大名