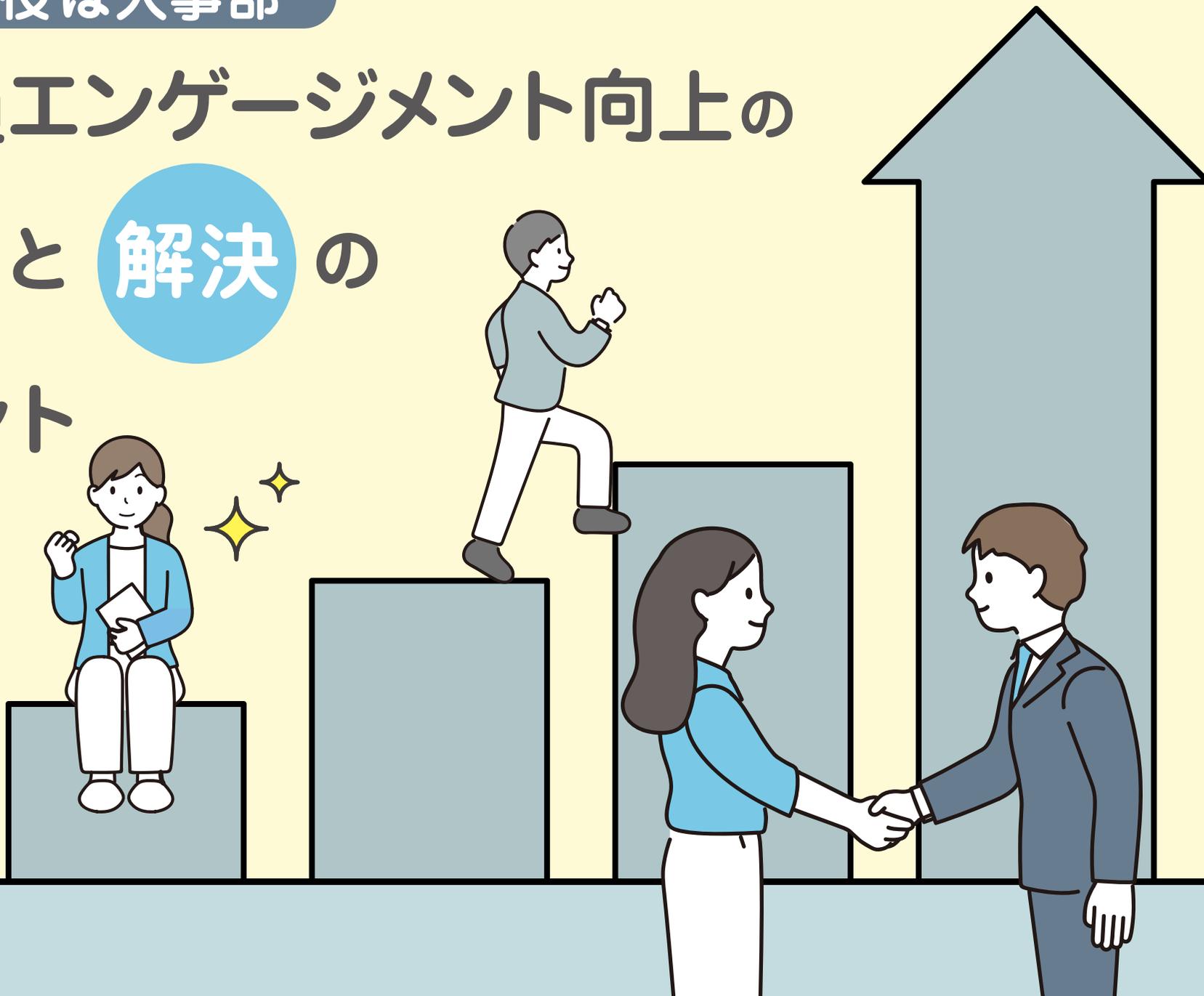


旗振り役は人事部

従業員エンゲージメント向上の

課題 と 解決 の

ポイント



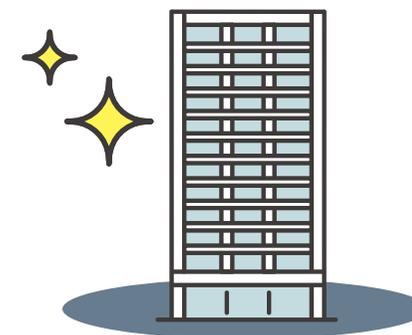
NS Solutions

# はじめに

近年、人材の流動化や多様化が進んでいます。また、テレワークや副業といった新たな働き方も浸透しつつあります。多様な従業員一人ひとりが意欲的に働くためには、社内のコミュニケーションを活発化させることや、従業員エンゲージメントを向上させることが重要になってきています。特に従業員エンゲージメントの向上は個々の従業員の意欲向上や組織活性化につながり、結果的に自社の企業価値を高めることが期待できます。

しかし従業員エンゲージメントは指標を把握しにくく、効果的な施策を打ち出すのは容易ではありません。仮に施策を実行しても、効果が測定できないケースも少なくありません。

本資料では従業員エンゲージメントを向上させるための課題をあらためて確認したうえで、解決のポイントを解説します。



## 目次

.....

はじめに	01
従業員エンゲージメントが重要になっている背景	02
エンゲージメントを高めたいが、、、取り組みを阻む4つの課題	03
【エンゲージメント向上のポイント①】 現状の把握・認識	04
【エンゲージメント向上のポイント②】 既存人事制度との連携	05
【エンゲージメント向上のポイント③】 心理的安全性の担保	06
従業員エンゲージメントの向上に「なやさぼ」	07
おわりに	08

# 従業員エンゲージメントが重要になっている背景

従業員エンゲージメントが重要視されるのは、次のような企業課題の解決につながるからです。

## 日本型雇用システムの変化



従来の日本企業は、新卒一括採用・年功序列・終身雇用という雇用システムを採用していました。しかし近年は、そのような体制が当たり前ではなくなりました。優秀な人材の一括採用は難しく、仮に十分な数の新卒人材を採用したとしても、人材流出のリスクがあります。人材が早期に退職してしまうと、採用や育成にかけたコストも無駄になってしまいます。

## 自律的なキャリア形成の台頭



働き方やライフスタイルが多様化するなかで、自律的なキャリア形成を考える人材が増えました。そのような考えを持つ従業員は企業への依存度が低く、目指すキャリアによって働き方や働く場所を決定します。転職はキャリア形成の手段のひとつにすぎず、必要があれば転職を積極的に検討するでしょう。

従業員の目指すキャリアを理解していない、もしくは本人の望むキャリア形成に貢献できない企業は、離職されるリスクが高まります。

## コミュニケーションの難易度が高くなった



リモートワークやテレワーク、副業の浸透など、働き方が多様化しました。オンラインのコミュニケーションは対面でのコミュニケーションに比べ、相手側の状況や心情が見えにくいです。また、人材の多様化も進んでいるなかで、さまざまな雇用形態の従業員が互いに協力して企業を支えていかなければなりません。しかし、正社員・パート・アルバイトなどといった立場の違いが、意思疎通を阻むケースがあります。

組織内でうまくコミュニケーションが取れないことで、関係性が希薄化してしまうリスクが高まります。

従業員エンゲージメントとは、個人（従業員）と組織が一体となり、双方の成長に貢献し合う関係性のことを指します。つまり従業員エンゲージメントを高めることで、離職や関係性の希薄化といった課題の解決が図れます。結果として、優秀な人材の採用・育成、定着率向上などの効果が期待できるのです。

# ■ エンゲージメントを高めたいが、、、取り組みを阻む4つの課題

従業員エンゲージメントを高めるためには、第一に現状を把握することから始めていきます。そのためには従業員エンゲージメントを計測・定量化（スコアリング）することが必要とされます。また、一度測定しただけでは足りず、定期的に測定することで推移を確認していかなければなりません。施策の前後の推移を分析することで、施策の効果が検証できるため、効率的な運用・改善をしていくことが可能となるからです。しかし、実際にこれらの施策に取り組んでいくためには、次のような課題があります。

## 1. 計測のための準備が大変



アンケート等で従業員エンゲージメントを測定するためには、指標を得るための設問を適切に作成しなければならない。しかし、どのように設問を設定すべきか分からないし、アンケート等の作成・依頼・回収の運用体制が構築されておらず、計測の実施が難しい。

## 2. 定量化（スコアリング）や分析が難しい



アンケート等を実施し回収したとしても、その後に計測結果を集計・分析する作業が必要となる。しかし、集計結果から自社の傾向を把握したり、課題を可視化したりするノウハウをすべての企業が持っているわけではない。

## 3. 施策の効果測定が難しい



アンケート等を実施回収して結果を定量化したとしても、具体的施策を打ち出す余力がない。仮に施策を実行したとしても、その後もアンケート等で定期的に計測をし続け、改善を繰り返していくには、担当部署の負担が重すぎる。

## 4. 従業員から情報を引き出すのが難しい



アンケートに回答したとしても、表面的な回答で終わってしまう懸念がある。そもそも従業員が情報を開示しなからず、計測に協力してもらえないケースも考えられる。

これらの課題を踏まえて、従業員エンゲージメント向上のポイントと、ポイントに沿った取り組みをサポートする「なやさぼ」について紹介します。

# エンゲージメント向上のポイント ① 現状の把握・認識

既述のとおり、従業員エンゲージメントを高めるためには現状を把握することが重要です。さらに大事なポイントは、人事部が主体者となることです。

なかには「部署ごとに計測を行えばいい」「エンゲージメントの把握は各部門のマネージャーがすべき」などと考えている企業もあるかもしれませんが、全社的に組織力を高めるためには、従業員エンゲージメント向上の取り組みは企業全体で行わなくてはなりません。そのため、人材の採用・育成・マネジメントを担う人事部門が主体となって取り組みを行います。さらに、取り組みを実施する際は、人事部門と経営陣が足並みをそろえてその重要性を周知し、従業員の理解を得ることが重要です。それによって社内の協力が得られ、取り組みを前向きにとらえる従業員が増えるでしょう。

しかし、それでも先に挙げた課題がある以上、従業員の現状を正確に把握するのは簡単ではありません。そのような場合におすすめしたいのが、従業員の悩みとその原因を可視化することで、組織の現状や課題を把握できる「なやさぼ」です。なやさぼは対話型のキャリアサポートサービスとして、従業員が本音で悩みを相談・解決するのに効果を発揮します。

なやさぼの特徴は次のとおりです。

.....

## 対話形式で相談できる

対話形式で相談できるため、悩みが整理されやすいです。漠然とした悩みも、対話するようなプロセスを経ることで、だんだんと本質に近づいていくことができます。

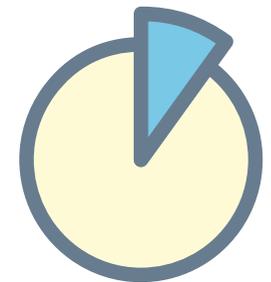
.....

## 複数の解決方法が提示される

複数の解決方法が提示されるため、自身で主体的に最適な方法を選択できます。また、解決の道が複数あるのを知ることが、問題を多面から認識するきっかけにもなるでしょう。

.....

このような機能により、従業員の悩みを解決するのに役立ちます。また、人事部はなやさぼの利用結果をレポートとして受け取ることができ、組織のコンディションを把握することが可能です。



## エンゲージメント向上のポイント② 既存人事制度との連携

エンゲージメントを向上させるために、すでに社内公募制度や外部研修制度などの人事施策を設けている企業も多いでしょう。そのためエンゲージメント向上の2つ目のポイントは、既存の取り組みを効果的に活用することです。既存の人事施策を活用することで、新しい施策を新たに検討・構築する負担を省くことができるからです。

なやさぼは、既存の人事施策を置き換えるものではありません。従業員自身の行動をあと押ししたり、社内での対話を促進したりすることで、既存の人事施策の最大化に役立ちます。具体例を紹介します。



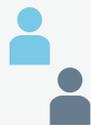
### 社内公募制度 の活用

自身のキャリアを見通せない従業員が、なやさぼによってキャリア形成の道筋を見つける。希望するキャリアのために社内公募制度に手を挙げ、社内でのキャリア自律を実現。



### 外部研修制度 の活用

やりたい仕事ができないことに悩んでいた従業員が、現在のスキルでは理想とする仕事を担えないことを理解。理想と現実のギャップを埋めるべく社内の外部研修制度を活用し、必要な学びを得る。



### 1on1の効果を 最大化

働き方に何となく満足できていないが、どのような方向性で改善したいのかが分からなかった従業員。なやさぼによって漠然としていた自身の考えが整理され、進むべき方向性が見えるように。それまでは雑談で終わっていた上司との1on1で自身の働き方について相談することで、建設的な話し合いができた。

新たな施策を打ち出すことなく、なやさぼと既存の人事施策がリンクすることで相乗効果が生じました。これらの事例では、キャリア自律やキャリアアップを実現することで、従業員エンゲージメントも向上することでしょう。

さらに、なやさぼのレポートによって、既存の人事施策が従業員ニーズ

に合っていないことが判明することもあります。その場合は、従業員ニーズに合うように、人事施策の方を調整・改善していかなければなりません。人事部が従業員エンゲージメントの取り組みを主体的に行うことで、施策の活用を促すことと、ニーズに合わせた調整とを並行していくことができます。

## エンゲージメント向上のポイント ③ 心理的安全性の担保

エンゲージメント向上の3つ目のポイントは、心理的安全性の担保です。心理的安全性とは、他者の反応に過度になりすぎず、自然体の状態でいられる環境をいいます。この心理的安全性が保たれていることは、自らの考えで主体的に行動することや、社内で意見やアイデアを率直に述べることにつながります。

従業員エンゲージメント向上の取り組みについて、「従業員から情報を引き出すのが難しい」という課題があります。本来、上司や人事部門に対して率直に悩みを相談できる社内環境が理想的です。とはいえ、従業員からしてみれば、上司や人事に悩みを相談することで評価に影響がでるのではないかと不安になるのは仕方のないことでしょう。また、評価への不安を抜きにしても、悩みを誰かに相談するのは勇気のいることです。なやさぽならば、匿名性を保って相談できるので、自然体で相談することが可能です。



### ✓ 社内公募制度の活用

「こんな小さなことを聞いても大丈夫だろうか」と不安に思うようなことでも安心して相談できます。悩みが深刻化する前段階で解決に向けて動くことが可能です。

### ✓ 従業員の悩みを批判・否定しない対応をする

なやさぽは、悩みを肯定して受け入れます。批判や否定を気にすることがないため、本音での相談が可能となります。

### ✓ アドバイスを受けたあとのプレッシャーがない

上司や人事部門からのアドバイスの場合、アドバイスそのものが「アドバイスに従わなければ(実行しなければ)ならない」のようなプレッシャーになってしまう可能性があります。

しかしなやさぽならば、アドバイス(解決案)に対する反応は自由です。アドバイスが複数提示された場合も、相手方の真意を忖度することなく、自分の意志で最善と思える選択ができますし、実行するタイミングも任意に選ぶことができます。

さらに、匿名性を保ったまま相談内容が人事部門に伝わるので、問題そのものが可視化できます。組織内の問題を知ることによって、全社的にその問題解決のために動くことが可能です。

# 従業員エンゲージメントの向上に「なやさぼ」

なやさぼを活用することで、次のようなメリットが生じます。

## 従業員のメリット

- ✦ **従業員が誰にも知られずに現状の課題や不安を伝えられる**  
悩みを自覚していても相談できない、といった状況を改善します。
- ✦ **自らの悩みが整理されることで、前向きに課題に向き合える**  
それまで埋もれていた悩みを顕在化させ、解決に向けたあと押しをします。
- ✦ **キャリア自律にもつながる**  
仕事に対する漠然とした迷いを相談することで、自身のキャリアプランを見つけることを助けます。
- ✦ **現状の人事施策を自身のために活用できる**  
自分にとって活用すべき人事施策が分かるようになり、積極的な利用につながります。

悩みが整理されることで、気持ちが前向きになる、仕事や悩みへの向き合い方が変わるといった意識変容が生じます。結果として仕事へのモチベーションが高まることが期待できますし、自社で今後どのように働いていきたいかが見えることで、従業員エンゲージメントの向上も見込めます。個々の従業員にとって良い変化が、組織全体にもプラスの効果をもたらす好循環が実現するでしょう。

## 人事部門のメリット

- ✦ **定性・定量で組織課題を把握することができる**  
従業員の偽らざる本音を定性的、定量的に知ることで、組織の真の課題を把握できます。
- ✦ **各部門のマネージャーや人事部門の負荷を軽減しつつ、エンゲージメント向上を狙うことができる**  
それまで各部門のマネージャーや人事部門が個々に対応していた従業員の悩みのフォローを、なやさぼに任せることができます。
- ✦ **現状の人事施策の効果UPが期待できる**  
なやさぼと人事施策をリンクさせることで、既存の人事施策の活用を促せます。  
また、悩みの傾向を知ることで現状の人事施策を、よりニーズに合う形に改善できます。

なやさぼ



人事施策

## ■ おわりに

「なやさぼ」は従業員の悩みを整理することで、悩みとの向き合い方を示唆したり、問題解決のために動くのをあと押ししたりします。従業員が本音で相談しやすいため、より本質的な悩みの解決につながります。人事部門の負荷を押さえつつ、既存の人事施策を改善できることも魅力です。従業員エンゲージメントの向上にお悩みの企業は、ぜひともご検討ください。



# なやさぼ

<https://www.marketing.nssol.nipponsteel.com/hrtech/resource/nayasapo-intro/>

資料請求はこちら ▶



NS Solutions

※ NS (ロゴ)、NS Solutions、なやさぼは、日鉄ソリューションズ株式会社の登録商標です。