

働きやすさは業績を向上させるのか？

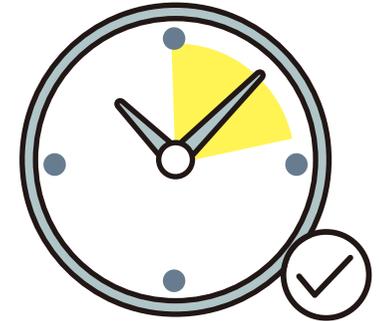
従業員エンゲージメントがもたらす 事業貢献とは



はじめに

近年、働き方改革や心理的安全性、ウェルビーイングなど、従業員の働きやすさや従業員満足度の向上につながる概念が注目を浴びています。それらは組織運営や経営に関わる重要トピックであり、向上させることで良い効果が得られることは経営陣や人事担当者ならば理解していることでしょう。しかし、良さを漠然と知っていても、施策がどのように生産性や業績にインパクトを与えるのかは分からず、具体的な取り組みを行えていないというケースも多いのではないのでしょうか。

そこで当e-bookでは、働きやすさや従業員満足度を高めることで得られる「従業員エンゲージメント」について、その向上が業績にもたらす効果を解説します。



目次

はじめに	01
従業員エンゲージメントが高い組織はどのような特徴があるか？	02
従業員エンゲージメントと組織の生産性には相関がある	03
顧客満足度と従業員満足度には相関がある ～サービスプロフィットチェーンモデル～	04
従業員エンゲージメントが高まらないことによる機会損失	05
生産性が高く、顧客満足度も高い組織にするための方法	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高い組織はどのような特徴があるか？

従業員エンゲージメントとは企業に対する愛着度や信頼度のことです。企業に所属する喜びや貢献感など幅広い意味を包容しますが、一方通行のものではなく、企業と従業員の関係性を表す概念です。また、従業員のエンゲージメントを指数化した「指標」を表すこともあります。指標として使われる場合は、企業と従業員相互のつながりを調査・スコアリングした数値で示します。

従業員エンゲージメントが高い組織にはどのような特徴があるのでしょうか。

企業ビジョン・ミッションへの共感度が高い



所属企業の成し遂げたいビジョンや果たすべき使命、もしくは企業の存在意義などの想いへの共感度が高いです。それらに共感していれば、従業員は自然とビジョン・ミッション達成のために働くことでしょう。また、共感していることで仕事へのやりがいも高まります。

従業員が自身の役割を理解している



役割を理解するとは、自身のすべきこと・やるべきことをしっかりと認識していることです。このような従業員はやるべきことに対するモチベーションが高いですし、長期的な視野で業務を捉えることができます。また、個別の業務に真摯に取り組むだけでなく、役割からすべきことを考えて自律的に行動できるという特徴も持ちます。

建設的な社内コミュニケーションが取れている



活発で前向きなコミュニケーションが取れる組織では、従業員同士の関係性が深まります。協働や互いに感謝しあう文化が育まれることで、上司や同僚との関係が強化されれば、企業への帰属意識も高まるでしょう。帰属意識の高さは離職率の低下ももたらします。

従業員の望む職場環境が整えられている



従業員目線で福利厚生が充実し、就業規則が整備されています。従業員の希望を聞き、需要に応じて職場改善を行う土台の整っている企業だと言えます。意見を聞いてもらえ、かつ改善されることで、従業員側の意欲や信頼感がさらに向上する好循環が生じています。

従業員エンゲージメントと組織の生産性には相関がある

従業員エンゲージメントが組織に良い影響をもたらすことは既述のとおりです。しかし、それらが必ずしも生産性に貢献するとは言えないのではないか、と疑問を持つ担当者もいるかもしれません。仮に効果があるとしても、従業員エンゲージメントを向上させるためには現状を測定して可視化し、そのうえで向上のための施策の立案・実行をしていかなければなりません。実行した施策も常に改善していくことが求められます。これらの手間を考えると、かけた労力の割に得るものは少ないと考えることもあるでしょう。

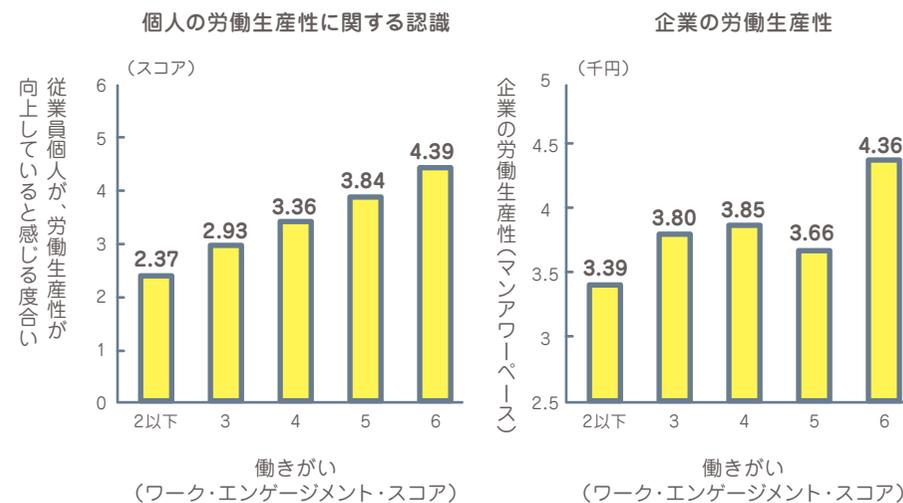
しかし、厚生労働省の「令和元年版 労働経済の分析～人手不足の下での「働き方」をめぐる課題について～」では、次の研究結果が述べられています。

- ✓ 個人の労働生産性と働きがいとの間には、
正の相関関係があることがうかがえる
- ✓ 企業の労働生産性[※]の水準と働きがいとの間には、
正の相関関係があることがうかがえる

※労働生産性はマンアワーベース（雇用者数×労働時間）で算出

参考：厚生労働省 『令和元年版 労働経済の分析～人手不足の下での「働き方」をめぐる課題について～』

働きがいと労働生産性



参考：厚生労働省 『令和元年版 労働経済の分析～人手不足の下での「働き方」をめぐる課題について～』

従業員エンゲージメント（働きがい）が高い方が組織の生産性が高いという相関関係が認められているのです。さらに同レポートでは、従業員エンゲージメント（働きがい）が高い方が、仕事に対する過度なストレスや疲労を感じにくい傾向にあることも述べられています。以上より、従業員エンゲージメントは生産性に大きく影響するものであり、取り組む価値のある施策であることが分かります。

従業員エンゲージメントが高まらないことによる機会損失

従業員エンゲージメントを高められないことによるデメリットについても解説します。

前提として、従業員は自社運営を担う重要な人的資産です。人的資産とは本人の意欲や能力に応じて伸び縮みする資産であり、資産価値増加のためにはさまざまな施策が考えられます。有効な施策のひとつとなるのが従業員エンゲージメント向上施策であり、施策を行わないでいると次のような機会損失が考えられます。

離職率の増加



労働市場における人材の流動性が高まっているため、何もしなければ当然、離職者が多くなると考えられます。

離職率が高い状況では、引き継ぎも多発し、技術・ノウハウの伝承が困難となるリスクが高まります。従業員一人ひとりの熟練度が下がることが懸念され、業績への打撃は大きいでしょう。場合によっては既存事業の運営そのものを難しくするかもしれません。

人材確保が危うくなる



もとより生産性人口が減少しているため、人材採用の厳しさは増えています。さらに、従業員満足度は企業の重要情報として認知されつつあり、開示が求められるようになってきました。対策を講じずに低い数値の従業員満足度が公開されてしまうと、企業イメージが悪くなる懸念があります。求職者が事前に従業員満足度を把握すれば、従業員満足度の低い企業を就職先として選択しない可能性が高く、さらに採用が厳しくなるでしょう。ほかにも、取引先や投資家からの印象が悪くなるリスクもあります。

従業員の疲弊



離職率の高さや採用難は慢性的な人材不足を招き、結果として従業員の疲弊を引き起こします。そして、疲労や集中力の欠如によって従業員のパフォーマンス低下が懸念されます。

日々の業務に追われることでミッションやビジョンに共感する余裕がなくなり、業績目標への達成意欲も低くなるでしょう。疲弊が極まれば更なる離職へとつながるため、負のスパイラルに陥ってしまいます。

生産性が高く、顧客満足度も高い組織にするための方法

生産性が高く、顧客満足度も高い組織を目指すことは、従業員エンゲージメントが高い組織となることと同意語です。では従業員エンゲージメントを高めるためには、どうすればよいのでしょうか。

ここでは3つの施策を紹介します。



労働時間や働き方の柔軟性を高める

労働時間や働き方の柔軟性を高めることで、すべての従業員が満足できるような働き方を選択できるようにしましょう。その際、従業員目線に沿うことが重要です。希望する働き方を口に出せるよう、組織の風通しを良くすることが成功への秘訣ですが、それでも本音を言えない従業員も生じるはず。個別に聞き取りを行うことや、複数の案を提案して反応を見るなどし、需要を丁寧に洗い出していきます。



業務遂行に伴う裁量権の拡大

裁量権が拡大することで、やりがいが増します。ただし、能力や経験値に鑑みて、適切な裁量権であることが前提です。また、裁量権を与えられた業務が本人の希望するものであることも重要です。裁量権の拡大は「業務の丸投げ」と判断されてしまうこともあるため、従業員とのすり合わせを十分に行ったうえで裁量権を譲渡します。



職場の人間関係・コミュニケーションの円滑化

コミュニケーションをとることで従業員同士の関係性が強化され、帰属意識が高まることは既述のとおりですが、ほかの施策の効果を高めるという観点からもコミュニケーションの円滑化は特に重要です。

というのも、従業員間のコミュニケーションが取れていない状態で取り組みを行っても、効果を発揮しにくいからです。働き方の柔軟化や裁量権の拡大といった制度をいくら整えても、それを運用するのは人となります。例えば、柔軟な働き方の実現として時差出勤を実施した際は、早く出勤した従業員と遅く出勤した従業員の間で引き継ぎや業務分担を話し合わないと、業務遂行に支障が生じてしまいます。コミュニケーションの円滑化によって各種施策の運用がスムーズとなり、効果を最大化できるのです。

従業員エンゲージメントの向上に「なやさぽ」

従業員エンゲージメントを高めるためには、従業員の需要に応じた施策を行うこと、コミュニケーションを円滑化して施策の効果を高めることが重要です。しかし、活発なコミュニケーションは簡単ではありません。パフォーマンスが落ちているときこそ、チームが協力してカバーすることが求められます。

しかし往々にして、上司に相談すると逆に叱責されるのではないかと不安になり相談できない、業務の負担が重すぎて視野が狭くなってしまい相談する余裕がない、といった状態に陥ってしまいがちです。そのような場合も、適切なコミュニケーションをサポートするのが「なやさぽ」です。

なやさぽが提供するもの

- ✓ 匿名で相談できるので、本音で、かつ安心して相談できる
- ✓ 悩みが漠然としている、整理できないといった場合に悩みの整理ができる
- ✓ 悩みの本質が分かることで解決への筋道が分かり、行動しやすくなる
- ✓ 解決へのアプローチも複数提示されるので自身で最も望ましい方法を選択できる

なやさぽによる効果

- ✓ 従業員が意欲的に仕事に取り組めるようになる
- ✓ 自身で役割を見つけることにつながる
- ✓ 自己学習や自己理解など、仕事を通じた自己実現を助ける
- ✓ 方向性を知ることで上司や人事部との対話を促す

これらによって、結果として従業員エンゲージメントの向上が見込めます

企業側にとっても次のようなメリットがあります

✦ 悩みの整理を任せられることができる

従来、上司や人事部が行っていた「従業員の悩みを聞く」部分をなやさぽに任せられ、マネジメント層の負担軽減につながります。

✦ 組織の悩みの傾向も把握できる

なやさぽに寄せられた悩みをデータベース化することで、組織課題やボトルネックとなる部分を把握可能です。客観的な情報をもとに的確に組織課題を改善させていくことができます。

✦ 導入が容易である

なやさぽは単独で機能するため、既存の人事システムやマネジメントシステムなどと連携させる作業が不要です

■ おわりに

「なやさぼ」は従業員の悩みを整理して、上司や人事との建設的な話し合いをあと押ししたり、意欲的に仕事に取り組むことを助けたりします。それらは従業員エンゲージメントの向上に寄与します。

従業員エンゲージメントを高めることで能力の最大化、生産性の改善が見込めます。ひいては、業績及び経営目標の達成に貢献することでしょう。従業員エンゲージメント向上を実現したいが、どのように施策を行っていくのか悩んでいる、効果的な施策が行えていないといった企業は、なやさぼの活用をおすすめします。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。

Copyright © 2023 NS Solutions Corporation. All Rights Reserved.