

## エンゲージメント診断-1

全社員エンゲージメント診断をきっかけに、  
人事異動の方針や評価制度改定にまで踏み込んだ改革を実施

業種

ITサービス

利用規模

500名



### ❖ ご相談の背景・課題

#### 組織の連携不足が顕在化

長引くコロナ禍の影響で大規模なリモートワークへと勤務体系を切り替えることとなった。同時期にM&Aや組織統合がなされたことで、社員同士でも互いに名前を知らない状態となり、従来あった一体感が急速に失われてしまった。そのような中、組織間の連携不足が原因と思われる事故が続いたため、アセスメントにより、どこに問題があるのかを明確にし、組織を再活性化する道筋を立てたいとのご要望。

### ❖ ご提案内容

#### 具体的な施策をイメージした個社ごとの設計

単なる従業員アンケートとならないよう事後の目的も明確化。このため、エンゲージメント診断の実施後に、具体策の意思決定をすることを念頭に置いて、懸念事項とされていたマネジメントに対する不満や意見を募る設問を追加。さらに、属性情報を細分化して分析し、原因を具体的に調査できるよう設計。効果測定時、容易に前後比較、検証できる仕様とした。

### ❖ 結果

特に数値の低さが顕著であった「上司からのコミュニケーション不足」の課題については、管理職向けの特別研修プログラムを企画するとともに、人事慣行の見直しを実施した。具体的には、3年に一度の頻度で異動という暗黙のルールを撤廃し、組織の安定した運営を重視した方針に転換。曖昧なルールの撤廃や管理職教育の実施など、会社が本気の姿勢を見せたことで、2回目のアセスメントではあらゆる項目において改善が見られた。今後も取り組みを継続し、将来の組織規模拡大にも耐えられる体制をアセスメントでモニタリング予定。

# エンゲージメント診断-2

課題が顕在化した、支店・支社へ、経営陣が訪問。  
タウンホールミーティングの実施へ

業種	流通・サービス	利用規模	700名
----	---------	------	------



## ❖ ご相談の背景・課題

支社・支店を全国各地に拡大

各支社・支店では、地域に密着したビジネス展開を実現しているものの、業務や情報共有が課題。特に人材育成状況のバラつきによって、担当者ごとのサービス品質の差が顕著な状況に。様々な課題がある中、どこから手を付けていいのか本社でも分からなくなっており、一度全体を把握し、優先順位を検討できる材料が欲しい。

## ❖ ご提案内容

支社・支店の課題が明確になる分析レポート

エンゲージメント診断は匿名で行われるのが原則だが、課題に対して次の打ち手ができるように属性情報を取得できるように設問項目を設定。エンゲージメント指標や課題、モチベーションに影響を与える項目を各属性ごとに細分化したレポートを作成。また、自由記述欄に記載されたコメントや、結果から読み取れる対応策も合わせてご提供。

## ❖ 結果

複数の提案施策の中から、最も大胆な施策であった、経営陣による現地巡回及びタウンホールミーティングの実施を決定。全国支社・支店の巡回、巡回後の懇親会を含めた、距離の近い会議を開催した。リアルな意見交換と、経営側の思いの共有ができたことで、一体感の醸成に大きく寄与した。



## エンゲージメント診断-3

離職率の大幅な改善へ。診断結果を踏まえた研修が、リーダー層の意識改革につなげた事例



業種

インフラ

利用規模

900名

### ❖ ご相談の背景・課題

若手を中心に離職率が高止まりしている

新卒社員を中心に毎年多くの社員を採用しているが、離職が止まらない。特に入社後3年～5年といった、ようやく育ってきた層が辞めてしまうのが痛い。処遇や評価制度の改定なども含め様々な手を打ってきているが、打開策が見えず、客観的な指標や、本音を聞き出すようなアセスメントを実施したい。

### ❖ ご提案内容

エンゲージメント診断にオリジナルの設問も追加

エンゲージメント診断で職場ごとの傾向や、バーンアウトリスク値などを把握できる。これに加え、課題を踏まえたオリジナルの設問を加えることで、より本音に迫るアセスメントを提案。

【追加設問例】

- ・現在の会社で、どの役職まで昇進したいと思いますか？
- ・昇進し、給与が増えたとしたら、部署異動をしても良いと思いますか？
- ・現在の評価制度に満足していない理由を選択して下さい。

など。

### ❖ 結果

診断結果から見てきたのは、処遇や制度そのものの不満ではなく、「制度の不理解」や「運用」の課題であった。評価後の上司からのFBが徹底されておらず、このため職務における評価要件が浸透していない状況。また、職場における上司の関わり度合いが組織への満足度に直結している現状も把握できた。これらを踏まえ、リーダー層にはこの結果の理解を促し、対策立案を計画、実施状況報告、結果報告を行う半年にわたる研修を実施。離職率は実施前から半減した。

## エンゲージメント診断-4

### エンゲージメントを数値化し、自治体の取り組み評価を支援

業種	自治体	利用規模	1000名
----	-----	------	-------

#### ❖ ご相談の背景

次年度の人財育成基本方針改定を念頭に、職員向けのエンゲージメント調査を相談いただいた。企画・検討時は、他の会社・組織との比較ができることや、調査実施・分析の柔軟性を重視。

#### ❖ 調査内容 ～6項目でエンゲージメントを調査

- ・6つのカテゴリを主項目とした、アンケート40問程度のアンケートを実施
- 【項目】①組織への共感と信頼②仕事への意欲③働きやすさ  
④マネジメントの納得感⑤業務負荷の健全度⑥制度の満足度
- ・結果レポートでは、ワークエンゲージメントや職員エンゲージメント、バーンアウト傾向(退職や休職のリスク度合い)などの指標も表示

#### ❖ 調査結果の分析 ～数値化により、自組織の長所や課題が明らかに

エンゲージメントスコアが他組織よりも高く全体としては良好。6つのカテゴリのなかでは「働きやすさ」が特に平均点が高く、バラつきも小さい。一方、「組織への共感と信頼」、「制度の満足度」は人によりバラつきが大きい結果となった。

##### 【長所】働きやすい職場環境

男女間でエンゲージメントに大きな差がないことや、「柔軟に働ける」「プライベートを重視できる」といった働きやすさに関する項目が高得点だった。職場の人間関係や風通しの良さも強みとして認識されていることから、これまでの働き方改革や制度整備の成果が一定程度現れているという評価。

##### 【課題】主任層・30代・技術職などのエンゲージメントが低調

職位や年代、職種ごとのエンゲージメントスコアを比較したことで課題のある層が明らかになった。一部想定外の結果もあり、離職率との関連も懸念されている。この層の状況については、更にヒアリングや追加調査を行い原因を深掘りしていく方針。

#### ❖ 今後の展開 ～人事施策の改善に活用

速報的な第一報として議会報告の場で結果を共有。今後はデータをもとに職場改善やエンゲージメント向上策を検討する方針。具体的には、クロス集計や自由記述の分析、過去調査との比較といった追加分析を実施したうえで、職員向けに結果を共有しながら、組織施策や人事制度の改善に活用予定。

