



1. 職場改善 従業員エンゲージメントの向上のために

昨今、多くの企業が人材流出、人材不足に苦慮しており、少子高齢化と人口減少が顕著になった社会において、採用を含めた人材確保が難しい状況になっています。こうしたことから、「人材マネジメント」に特化した課題を克服するために、エンゲージメントへの関心が高まっています。

ここでの「エンゲージメント(engagement)」は、従業員の会社に対する愛着や思い入れの意味合いとなります。従業員が仕事に没頭し、モチベーションを感じている「エンゲージメントが高い状態」は、企業の業績向上や従業員の定着に大きな効果があります。本稿では、企業におけるエンゲージメントの実態を把握し、エンゲージメントを向上させるための主な施策をご紹介します。

1. エンゲージメントの現状

2022年度(2021年12月～2022年11月)に㈱ヒューマネージが実施したエンゲージメント・サーベイ(68,659名のデータ)の分析結果によると、若年層(20代)の社員のエンゲージメントが最も低く、年代が上がるほどエンゲージメントが高くなっています。

さらに、エンゲージメントの3つの状態(楽しみ/興味・関心/意義)について、年代別に見ると、特に20代、30代の若手従業員は、仕事に対して、「興味・関心」と「意義」は感じられているが、「楽しみ」は感じられていないという状態であると読み取れます。

	全体	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50歳以上
楽しみながら 仕事に取り組んでいる状態	2.88	2.63	2.71	2.91	3.09
興味・関心をもちながら 仕事に取り組んでいる状態	3.72	3.60	3.71	3.76	3.78
仕事に取り組む理由・意義を感じて 仕事に取り組んでいる状態	3.63	3.57	3.54	3.61	3.71

■ <2.4 < 2.6 < 2.8 ← 平均得点 ⇒ 3.2 < 3.4 < 3.6 < ■

■ エンゲージメント状態 (詳細)

※㈱ヒューマネージ「エンゲージメント・サーベイの分析結果

1.0 「あてはまらない」状態、もっとも注意を要する状態

3.0 「どちらでもない」状態

5.0 「あてはまる」状態、もっとも良好な状態

2. エンゲージメント向上の施策例

従業員のエンゲージメントを向上させるには、企業の現状に応じてさまざまな方法が考えられます。このことから、まずは従業員が仕事に対して、どのような意識を持ち、会社にどのような印象を持っているのか、社内アンケートなどにより、現状把握することが大切です。そのうえで、現状に応じて次のような施策を講じることが有効です。

① 経営層からのメッセージ発信

社長や経営者から、企業理念や今後の展望についてメッセージを伝え、会社全体で統一されたビジョンを共有する。

② 相応しい人事評価制度の構築

従業員に不公平感を感じさせない納得感のある評価基準を設け、客観的で明確な人事評価制度を構築する。

③ コミュニケーションの活性化

従業員がオープンに意見を言い合える風通しの良い企業風土を形成し、心理的安全性を高め、会社への帰属意識の向上を図る。

④ 快適に働ける職場環境の構築

従業員が各々に適した業務に就けるよう適材適所の配置を行い、全ての従業員が健全に働けるように労働環境を整備する。

⑤ ワークライフバランスの向上

家事や育児・介護との両立ができる働き方の改革や福利厚生の実施を図り、プライベートも大事にしながら働ける会社にする。

3. 人的資本情報の開示について

自社人材を資産と捉え、その資産についての情報をさまざまなデータや指標を用いて示すことです。前述のとおり義務化されているのは、上場企業など一部となりますが、人材戦略上、取り組みを進めるに越したことはありません。参考として、上場企業等に義務化される開示項目を以下にご紹介します。

人材育成	リーダーシップ、育成、スキル／経験
エンゲージメント	エンゲージメント
流動性	採用、維持、サクセッション
ダイバーシティ	ダイバーシティ、非差別、育児休業
健康・安全	精神的健康、身体的健康、安全
労働慣行	労働慣行、児童労働／強制労働、賃金の公平性、福利厚生、組合との関係
コンプライアンス	コンプライアンス／倫理

4. さいごに

2023年3月期決算以降、上場企業などを中心に人的資本情報の開示が義務化され、「エンゲージメント」は、開示が望ましい19項目のひとつにも挙げられました。このように「エンゲージメント」は、人材マネジメントにおける重要な概念としてその立ち位置を強めています。

人材の流動化や労働力人口の減少で人材の確保が難しくなっている現代において、企業と従業員の関係性を深め、生産性や定着率の向上を目指す取り組みは、企業が成長するための最優先課題の

一つと言えるかもしれませんが。エンゲージメントを向上させるためには、現在の状況を大きく見直して改善を図る必要があります。そのことから、自社に足りないノウハウなどは外部の専門家のアドバイスを受けながら進めると良いでしょう。

2. 職場改善 オンラインコミュニケーションの円滑化

コロナ禍において職場の勤務形態が多様化し、さまざまな分野で働き方や業務の質・量が大きく変化しました。この変化は、職場でのコミュニケーションにおいても多くの影響を及ぼしています。特に、テレワークやオンライン会議などの急速な普及により、オンラインコミュニケーションが日常化して、経費削減や生産性向上といったメリットが生まれる一方で、意思疎通がうまくいかず、認識や理解のズレを起こすというデメリットも発生しています。

本稿では、コミュニケーションの実態と課題をもとに、オンラインコミュニケーションを円滑化するための手法をご紹介します。

1. コミュニケーションの実態と課題

㈱ラーニングエージェンシーの「社会人のコミュニケーションにおける「認識や理解のズレ」実態調査」によると、職場のコミュニケーションにおいて、約 9 割の方が「認識や理解のズレ」が発生していると回答。また、「認識や理解のズレ」により、8 割以上の方が、職場で困ったことが「よくある・たまにある」と回答しています。

メール、ビジネスチャット、社内 SNS やリモート会議などを利用したコミュニケーションは、表情や仕草、声の質量や口調など、リアルなコミュニケーションで伝わるニュアンスや雰囲気、空気感が薄れ、意思疎通が取りづらくなっています。これらが認識や理解のズレを発生させる一つの要因と言えます。

あなたの職場では、同じ話を聞いたり資料を見たりした際に発生するコミュニケーションにおける「認識や理解のズレ」は発生していますか？

発生している	88%
そのようなことはない	5%
わからない	7%

コミュニケーションにおける「認識や理解のズレ」によって、仕事で困ったことはありますか？

よくある・たまにある	83%
ほとんどない・全くない	15%
わからない	2%

※㈱ラーニングエージェンシー「社会人のコミュニケーションにおける「認識や理解のズレ」実態調査

2. オンラインコミュニケーションを円滑化する手法

オンラインコミュニケーションをスムーズに行い、十分な意思疎通を図り、コミュニケーションのすれ違いや誤解を避けるための主な解決方法をコミュニケーションのシーン別にご紹介いたします。

①テキストコミュニケーション :メールやビジネスチャットなど

適切な絵文字やスタンプを利用する。自分の感情や状況を相手に伝えやすくなります。送信する相手

(上司や顧客)には、十分に配慮した上で、利用します。

②ボイスコミュニケーション : スマホ電話や通話アプリなど(声のみ)

声のトーンや大きさに注意する。トーンを上げて明るい雰囲気を出したり、適度な大きさではっきり話したりすると、気持ちや意図を伝えやすくなります。

③ビデオコミュニケーション : Web 会議システムやビデオ通話など

普段よりもリアクションを大きくする。Web 会議では、表情を普段より豊かにし、相槌を大きくしたり、笑顔を心がけたりすると感情が伝わりやすくなります。

④その他共通事項

言い回しや伝え方に気を付ける。／伝える情報の量と質を調整する。／雑談をする時間をとる。／コミュニケーションの機会を積極的に設ける。

3. さいごに

オンラインによるコミュニケーション、とりわけ Web 会議では、会議を円滑に進めるための技法の「ファシリテーションスキル」も注目されております。Web 会議においては、出席者の発言を促しながら、多様な意見を理解・整理し、重要なポイントを引き出しつつ、議論を広げ、議論の収束、合意形成をサポートしていくことを指します。このようなスキルは、通常業務を進めるうえでも役に立つものとなりますので、社内で学ぶ機会をつくることも一案でしょう。

職場のコミュニケーションに課題を感じている企業におかれましては、本稿を参考にさせていただきながら、コミュニケーション手法を見直してみたいはいかがでしょうか。



スノーボール



レモンの開花

ご意見・ご質問は、お気軽にお問い合わせください。
次号は 5 月 31 日に配信いたします。(石田久男)

発行元: 石田労務管理事務所

発行人: 石田久男

発行日: 月1回+不定期



〒107-0061 東京都港区北青山2-10-17 SOHO北青山 103号

[電話] 03-5410-0789 [FAX] 03-5410-0790