

タイトル

エンゲージメント向上を目的にワールドカフェを活用している情報サービス企業の取組

業種・規模

情報サービス業／約 80 名(本社:関東、東北に小規模拠点)

主要課題

テレワークによる孤立感の増加、集団分析結果の活用不足、正社員とパート社員の温度差、本業多忙による改善時間不足

実施方法

WEB ストレスチェック実施、部単位集団分析、ワールドカフェ定期開催、ラインケア・セルフケア研修、CEO(Culture & Engagement Office)設置、仮想空間導入

改善施策

対話機会の継続創出、外部 EAP 活用、ハラスメント研修、コンプライアンス教育、帳票改善、部門横断イベント設計の再構築

導入

本事例は、約 80 名規模の情報サービス企業における職場環境改善の取組である。同社は関東に本社を置き、東北地域にも小規模拠点を持つ。社内には嘱託産業医および産業看護職が選任されており、ストレスチェックは WEB 方式で実施されている。実施体制としては、実施者を嘱託産業医、事務従事者を総務部および外部 EAP 機関から選任し、質問票には 80 項目版を採用していた。

ストレスチェックの受検率は約 94%と高く、高ストレス判定割合は約 17%、医師による面接指導の実施割合は約 8%であった。高ストレス者への面接は、嘱託産業医の定期訪問時に会議室で対面形式で実施されていた。個人結果は WEB 上で閲覧可能であり、制度運用としては基本的な仕組みが整っていた。

また、集団分析は外部 EAP 機関へ委託されており、初回実施時には結果の読み方に関するレクチャーを受けていた。部単位を基本とした分析が行われ、少人数部門は複数部署をまとめて 10 名以上の単位で分析し、人数の多い部署では正社員とパート社員を分けた分析も行われていた。

このように制度面では整備が進んでいたものの、ストレスチェックの結果が必ずしも職場改善の行動に結びついているとは言えない状況があった。制度は存在していたが、組織改善へとつながる仕組みとして十分に機能しているとは言い難かった。

課題

まず明らかになったのは、集団分析結果の活用不足である。分析結果は各部署のマネージャーへフィードバックされていたものの、具体的な職場改善活動へ結びつくケースは多くなかった。制度運用は初期段階にあり、数値を理解することと、それを改善活動に活用することの間には一定の距離が存在していた。

次に顕在化していたのが、テレワークによる孤立感の増加である。新型コロナウイルスの拡大以降、テレワークが急速に普及し、業務連絡の多くはチャットを通じて行われるようになった。業務効率は向上した一方で、気軽な雑談や相談の機会が減少し、社員の間では心理的距離の拡大が感じられるようになっていた。実際に、コミュニケーションの希薄化や孤立感を訴える声も聞かれるようになっていた。

さらに、社内イベントの運営方法にも課題があった。同社では忘年会や新年会を社内の大教室で開催し、部門横断の交流機会を設けていた。しかし、若年のパート社員が途中退席する事例が見られた。振り返ると、過去のイベントの場で孤立した経験があった可能性も示唆され、全員参加型の企画が必ずしも全員にとって参加しやすい設計になっていなかったことが明らかになった。

また、改善活動を進める上では、正社員とパート社員の意識の温度差や、本業の忙しさにより改善活動の時間を確保しにくいという課題もあった。職場改善の必要性は認識されつつも、具体的な行動へと移すことが難しい状況が続いていた。

転機

こうした状況に変化をもたらしたのは、複数の要因が重なったことである。売上の減少が新しい取組への検討を促したこと、社内でパワーハラスメント事案が発生したこと、他社の取組を学ぶ機会があったこと、そしてコロナ禍による働き方の変化などが同時期に重なった。

特にパワーハラスメント案件の発生は、コンプライアンス意識を高める契機となった。経営陣の間でも、組織文化や職場環境に対する関心が高まり、職場改善を進める必要性が徐々に共有されていった。

同社ではすでに、2020年頃からワールドカフェ形式のグループワークを年2回開催していた。当初のテーマは事業や売上など経営に関する内容であったが、2023年頃からは働きやすさややりがいといった職場環境をテーマとするように変更された。

このテーマ転換は、社員が自らの職場体験をもとに意見を交わす機会を生み、対話を通じた組織改善の方向性を明確にする契機となった。

実践

ワールドカフェの運営にあたっては、参加しやすい場づくりが重視された。グループ編成では、コミュニケーションが得意な社員を配置するなど、孤立が生じない構成を意識した。また、脱出ゲームやペーパータワー作りといった体験型プログラムを取り入れる際には外部機関の支援を活用し、参加者が自然に対話できる環境づくりが行われた。

研修体系の整備も進められた。ラインケア研修およびセルフケア研修が年1回実施されるようになり、教材には「こころの耳」や社会保険労務士会の資料、各種セミナー資料などが活用された。講師は社内担当者が務め、職場に即した内容で実施された。また、ハラスメント事案を契機として、ハラスメント研修やコンプライアンス教育も導入された。

さらに、組織横断的な取組としてCEO(Culture & Engagement Office)が設置された。各部門からマネージャー1名を選出して構成されるこの組織は、社員のエンゲージメント向上と企業文化の浸透を目的として設立された。CEOでは自由参加の座談会を開催し、社員の意見を収集し、帳票改善など具体的な業務改善へと反映させている。社員の声が実際の改善につながる経験が積み重なることで、組織内の参加意識が徐々に高まっていった。

また、テレワークによる孤立感への対策として、仮想空間を利用したコミュニケーション環境も導入された。社員は仮想空間にアバターを配置し、必要なときに気軽に話しかけることができる仕組みである。この導入にかかった費用は100万円未満であり、大きな投資を伴わない施策であったが、心理的距離を縮める試みとして位置づけられている。

変化

これらの取組を通じて、社員の意識や職場の雰囲気には徐々に変化が見られるようになった。

イベント参加後には「参加してよかった」「やりがいが高まった」といった感想が寄せられることが増え、グループワークを通じて他部門の社員と協力して行動できる場面も増えていった。

日常業務においても、他部署との連携が以前より円滑になったとの声が聞かれるようになった。また、社員が会社の方向性を自分事として捉える傾向が見られるようになり、組織としての一体感が徐々に形成されていった。

CEO活動では、企画発表時にアンケートを実施し、10点満点評価と自由記述の両面から参加者の意見を収集している。今後は、ストレスチェックの項目である「職場のサポート」を効果指標として活用することや、CEO参加率、メンタルヘルス不調者数などの指標も検討されている。

示唆

本事例は、ストレスチェック制度を単なる測定制度として運用するのではなく、対話の機会を継続的に創出することで職場環境改善につなげた事例である。

同社では、売上減少やハラスメント事案、働き方の変化といった複数の要因が重なったことにより、経営陣の意識が変化し、組織改善への取組が進められるようになった。また、ワールドカフェの継続実施により、社員が働きやすさややりがいについて自ら考える機会が生まれ、対話文化の形成が進んだ。

さらに、CEO の設置や仮想空間の導入など、比較的低コストの施策であっても、社員の参加意識やコミュニケーションの改善につながる可能性が示された。職場環境改善の効果は短期間で数値化できるものではないが、対話の機会を継続的に設けることが、組織文化の変化とエンゲージメント向上の基盤となることが示唆される。