

**社内での情報共有**

**社外へも積極的に情報発信**

課題を把握し、取組内容を作成しても、実際に取組が活用されなくては意味がありません。“生きた”取組とするためには、取組内容を「経営者自ら」発することはもとより、従業員とともに全員参加型の制度や意識改革を進めていくことが重要

**社内での情報共有(経営理念や取組を周知)**

例えば、このようなものがあります

- 社内報やイントラネット、ブログなどの活用
  - 取組に関するポスターの配布、掲示
  - 従業員説明会・管理職研修の実施
- 等

**社外へも積極的に情報発信**

例えば、このようなものがあります

- ホームページに取組を掲載する
  - 認定マーク取得に挑戦、各種賞への応募
- 等

**事例6 「明確な経営理念により会社の方向性を従業員が共有し、全員一丸となった会社づくり」**  
株式会社カヤック WEB制作・企画・運営 <<http://www.kayac.com/>>

**カヤック流ワーク・ライフ・バランス**

ワーク・ライフ・バランス対応経営の導入にあたっては、その取組を経営理念に沿ったものにする事により、従業員の理解が得やすく、また運用も円滑に進みます。カヤックでは、「つくる人を増やす」という経営理念のもと、**全員参加型の経営理念の策定など全従業員が一丸となって制度・取組を実施**しています。この結果、全従業員が経営理念や行動指針を共有でき、従業員が主体となった業務改善が実現できています。

**企業データ(2009年3月時点)**

所在地：神奈川県鎌倉市  
資本金：6,000万円  
従業員数：80名  
女性比率：35%

**ワーク・ライフ・バランス取組概要**

従業員の自主性を尊重し、社内ルールを従業員自らが考え、イントラネットに投稿する「ルールの泉」制度などを実施

**カヤックの従業員への周知・意識改革**

**○ 全員参加型の経営理念策定による従業員の意識改革**

カヤックでは、経営理念は、会社の存在理由であると位置づけ、その策定にあたっては、「**自社がどのような経済活動を通して、社会に貢献し、その結果、法人自身としても幸せになれるか**」という考えにたち、全従業員が主体的に意見を出し合う「**ぜんいん社長合宿**」を通じて、全従業員が納得した「つくる人を増やす」という経営理念を策定しました。

このような**全員参加型のプロセス**により、一人ひとりの**納得感が高まり、考え方や取組の意義を共有**することを実現しています。



ぜんいん社長合宿

**○ ホームページや書籍でPR**

経営理念や、行動指針である「カヤックスタイル」をホームページや書籍を使い、企業の向かうべき方向性、会社の雰囲気・価値観等を社内外に分かりやすく公開しています。

その結果、**採用段階から、企業の経営理念に共感できる人材の採用が可能になります。**

また、インターネットを使い、**社外に従業員一人ひとりをアピール**することにより、自ら取った行動への**自覚と責任が出てくる**という効果もあります。



カヤックのホームページ

**導入した取組の成果を測定**

**計画→実行→評価→見直しのサイクルで運用**

従業員が意識改革を保ち、従業員とのコミュニケーションを図る上でも、**定期的な点検・見直しをしていくことが大切です**。また、導入した取組の状況を経営者が従業員に伝えていくことで、従業員の改善意識も高まります。

**導入した取組の成果を測る**

- 例えば、このようなものがあります
- 制度を利用した従業員の数や実績の把握
  - 実際に利用した従業員の声の吸い上げ
  - 要望や課題の有無の抽出
  - 5～6 ページで紹介したマップでの改善確認 等

**計画→実行→評価→見直しサイクルで運用する**

取組には絶えず改善を加えることが必要です。改善に当たっては、「**従業員の声**」を聞き、**経営への影響を踏まえた上で現状や必要な改善などを「経営者の考え」として伝え、経営者と従業員とが一体となって検討していくことが必要**です。

**カヤックの成果の点検と見直し**

**◎ 経営理念に基づく行動指針の徹底**

人事評価は、行動指針(「カヤックスタイル」)に基づいて行います。

これにより従業員は、**人事評価を通して意識的に経営理念に基づいた行動をとっているか、確認することができ、経営理念や行動指針の周知徹底が図られます**。その結果、**従業員は会社が求める行動を取ることができるようになります**。

**◎ 全員参加による見直し→計画→実行**

さらに、社内のイントラネットには「**ルールの泉**」を設置し、業務の見直しを実施しています。ここでは行動指針や経営理念などが硬直化したものにならないよう、従業員の声の吸上げを行っています。

**業務の見直しを行う際に、従業員が改善意識を高めるためには、プロセスの可視化と経営者（管理者）の反応、そして提案の実現が重要となります**。そうすることで、従業員の改善意識は更に高くなり、取組が根付きます。

**◎ 取組による効果**

- 全従業員が納得した経営理念に基づく、透明性のある人事評価を行うことで、**従業員が経営理念を意識しながら行動**できている。
- 自社の経営理念を社外に公表することにより、**経営理念に共感をもった人材が集まる**ようになっている。
- 社内業務見直しプロセスを、社内イントラネットを利用し、従業員が自主的かつ自由に議論でき、見える化することで、**常に意識改革の考えが根付**いている。