

ジャスティン株式会社〈四国中央市〉

事業内容 工業用品の設計、製造及び施工、販売
従業員数 101名 [内訳] 男性61名、女性40名
企業HP <https://justin.jp>

(R4.4現在)
(所在地:四国中央市)



取組のポイント

- 働きがい創出のための取組「①意識改革」「②働きがいの見える化」「③働きがい創出」の3ステップで実行することで、仕事への誇りや職場の連帯感が高まった。(ミドルアップダウンの取組)
- 「ありがとうカード」を贈る取組と対話型マネジメント「1on1面談」との組み合わせでジャスティン流フィードバックの仕組みを構築。社内に良い風が吹き、職場の信頼関係が高まった。



取組の背景と取組の方向性

年間休日を105日から120日に15日増加。男性育休推進、ノー残業デーの推進等働きやすい職場環境にするための制度改革をトップダウンで進めてきましたが、従業員のチャレンジ意欲は低く、働きがいは不十分との認識を持っていました。働きがいは心の中から湧き上がるものですので、ボトムアップの取組が重要になります。従業員がモチベーションを高めながら自分と周囲の幸せのために働くためには、全社一体となった働きがい向上の取組を推進することが求められていました。

主な課題

企業を取り巻く環境は大きく変化しており、経営理念もアップデートしなければならないという認識。

経営理念をアップデートするためには従業員が自ら主体的に考え実行する自走型人材へと成長することが必要。

「トップダウン・働きやすさ」から「ボトムアップ・働きがい」へ、従業員の意識改革と行動変容が必要。

取組の方向性

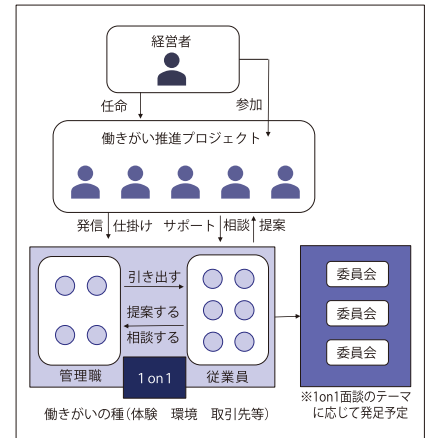
意識改革

ジャスティン従業員の働きがいの見える化

働きがい創出

推進体制

- 第1ステップ** **トップダウン** 愛媛県主催のセミナーに参加した経営層が最適な体制を熟慮しメンバーを任命。働きがい推進プロジェクトがスタート。
- 第2ステップ** **ミドルアップダウン** プロジェクトメンバーは対話と議論を重ね、スローガンを策定し働きがいを高めるための仕組みづくりや仕掛けに着手。
- 第3ステップ** **ボトムアップ** 日々のワークやライフ、取引先との関係で生じた働きがいの種を上司は部下との1on1面談で引き出し、部下は困りごとの相談や新しいチャレンジ案件を提案。従業員が主体となった体制になりました。



具体的な取組内容

1. 意識改革(従業員の意識改革研修と管理職の行動変容)

全従業員の意識改革研修(集合研修)

- 事前に実施したアンケートでは働き方改革とは何かを理解できていない従業員が多かったため、全従業員対象の集合研修を改革の起点としました。
- 研修では、(1)社長による働きがい向上宣言(2)仕事の意味付けワークショップの実施(3)プロフェッショナル宣言(仕事を通じてどんな価値を提供するか、従業員が宣言することで仕事の意味付けを変え、誇りを高めるワーク)(4)やりがいリフレクション(どんなときに働きがいを感じたかそのときの経験、気持ちを振り返りながら自分の価値観を明確にするワーク)を実施し、学びを自分事化することに注力しました。

管理者研修と行動変容(EQI自己開発)

- 働きがいは「指示命令」ではなく「対話」によって引き出すことが重要になるため、管理職対象の研修を実施し意識改革のためのEQI自己開発プログラムを導入しました。
- 管理職の意識改革は「研修」→「実践」→「習慣化」というプロセスを踏むことで「知る」、「できる」だけでなく「マインドセット」まで踏み込むことを狙いました(意識改革の3ステップ)。
- 管理職はEQI自己開発の行動計画を策定し、「共感的理解」(相手の話を途中でさえぎらずに最後まで聴くこと)や「自己コントロール」(イライラや怒り等マイナス感情を表情や行動に出さない)等を高めることで1on1面談の質を高めています。

< 従業員向け集合研修 >



< プロフェッショナル宣言 >

プロフェッショナル宣言(アイデンティティの再定義)

あなたは、仕事を通じてどんな価値を提供していますか?

私は お客様が安心して利用できる環境づくり

私は 工場に必要とされる消耗品や部品の販売

何を お客様が安心して利用できる環境づくり

誰に 顧客

私は 問題解決のスペシャリスト です

2. ジャスティン従業員の働きがいが見える化

ジャスティン従業員の働きがいの特徴とマネジメントのヒント

- 集合研修で提出された「リフレクションシート」をプロジェクトメンバーで分析し議論。働きがいの特徴が見える化しマネジメントのヒントにしています。
 - (1) 製造の働きがい: 納期を守り抜くという責任感とやり遂げた時の達成感
マネジメントのヒント → メンタル強化、助け合い
 - (2) 営業の働きがい: プロジェクトの成功、大型受注、人の成長
マネジメントのヒント → ぴったりの目標、機会を与える
 - (3) 事務の働きがい: お客様や上司、仲間からの感謝の言葉
マネジメントのヒント → フィードバックの仕組みを創る
 - (4) 全体的な働きがい: 困難を乗り越えた時、チームでやり遂げた時高まる
マネジメントのヒント → 励まし、勇気づけ、小集団活動の実施



「リフレクションシート」とは

自己評価や自己分析、振り返りを行うためのワークシートです。主に個人の成長や学びのプロセスを促進する目的で使用されます。リフレクションシートには、自分自身や他者に対する行動や思考、感情などについて記入する欄があり、その内容を整理して振り返ることで、自己理解や改善点の発見につなげることができます。

< リフレクションシート >

やりがいを感じた仕事をリフレクション

やりがいを感じた仕事の一つ挙げてください

ゴムのロールの改良の提案

それは、どんな経緯でしたか?

商品改良提案と緊急対応

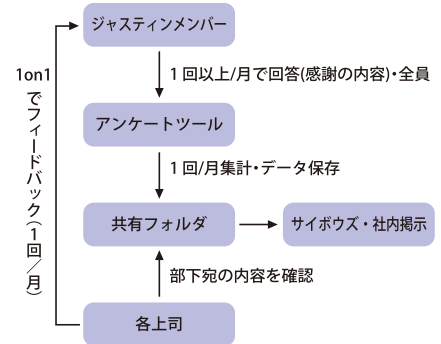
その時、どんな気持ちでしたか(どんな感情が湧き上がりましたか)?

感謝の言葉をもらい、とても嬉しかった

そこから見えるあなたの大切な気づき(どんな気づきがありましたか)?

仲間への感謝と人の為になる

< 「ありがとうカード」運用フロー >



3. 働きがい創出(ジャスティン流フィードバックの仕組み構築)

「ありがとうカード」を贈る取組開始

- お客様や上司、仲間からの感謝の言葉がジャスティン従業員のモチベーションの源泉であることが「働きがい見える化」によって明らかになりましたので、「ありがとうカード」を贈る取組を開始しました。
- 取組は以下のような流れで実施し、議論を重ねながら改善しています。
 - ・ 「ありがとうカード」を贈る取組の試験運用開始(2月) 本格運用開始(3月)
 - ・ 所属長は、月に1度所属員の「ありがとうカード」を基に1on1面談を実施する
 - ・ 「ありがとうカード」の結果は社内WEBシステムで掲示
 - ・ 課題や改善点は働きがい推進プロジェクト会議で検討。組織改革に活かします。

< 上司と部下との1on1面談 >



取組の効果

- 推進メンバーの発信と仕掛けによって、従業員の積極的な発言や主体的な取組が始まった
- 「ありがとうカード」を贈る取組と「1on1」を組み合わせたジャスティン流フィードバックの仕組みを構築。
- 任せることが推進メンバーの自立と成長を促し、スローガン:「変えたい想い」の共感が広がり始めた。



経営者の声

代表取締役社長
種田 宗司さん



経営理念「Just in Just」を多様化する
グループの中でアップデート

会社の構成要素の最小単位は「人」。身体に例えたら、「人は細胞」細胞の活性化なくして体の活性化が無いように、「人」一人ひとりの充実した成長がなければ会社の発展はない。「人」一人ひとりの充実した成長がある職場とは「働きがいのある職場」である。そんな職場を創り出すのはジャスティンのメンバー全員と考えている。当初任せる難しさも感じていたが、任せることで主体的な発言や取組も見られるようになった。期待を込めて選抜したプロジェクトメンバー自身に大きな気づきと学びがあったものと確信している。

推進担当者の声



営業部 部長
阿部 真士さん

最初は何から手をつければいいのかと判らないことだらけでしたが、メンバーと打合せを進めてゆくと社内様々部署でいろいろな案が出ていること、皆が真剣に課題に向き合っていると感じることができ、自分自身も何とかしたいと思うようになりました。まだまだスタートしたばかりですが、これからの小さなうねりを大きな共感力に是非変えていきたいと考えております。

推進担当者の声



工務部 課長
石川 由紀さん

私自身『働き方改革?働きがい改革?』と聞いたときに???がいっぱいで、いろいろ悩みましたが、先生やプロジェクトメンバーの後押しもあり、前向きに考えることができようになりました。プロジェクトを進めて行く中でこれまでは自分から発信することがなかったメンバーが、自分の意見が採用されると『目が輝き!』どんどん意見を発信するという意外な一面を発見することもできました。