

ベンダ工業株式会社

本社所在地：広島県呉市

従業員数：151名

業種：製造業（自動車・建機・農機・汎用エンジンなどの部品製造ほか）



BENDA-KOGYO CO.,LTD.

主な成果

- “社内指導者”を抜擢し育成する新たな制度と従業員に向け「リスクリング推進宣言」をすることで、学び直しや主体的に教え合い、学び合う文化が醸成され、従業員の「成長・自己実現」とチャレンジ意欲を高めた。
- 自社の未来像や目指す姿を「言語化」するワークショップを開催。役員と従業員がハイブリッドでMVV（Mission/Vision/Value）を再定義し、仕事に対する「誇り」や組織に対する「信頼感」を醸成した。
- 良い行いや個性に焦点を当てたチーム単位の短時間ミーティングを繰り返し、職場の「連帯感」を高めた。

働きがい向上に取り組んだ背景

社員食堂の設置など2017年からはじめた健康経営を皮切りに働き方改革にも着手。長時間労働の抑制、有給休暇取得率の向上など「働きやすい」職場として従業員から一定の評価を得るようになってきたが、2030年代前半に予想されるエンジンのピークアウトに向け電動化商品への急速な移り変わり、コロナ感染症の拡大による生産調整など経営環境が大きく変化。従業員の「不満」ではなく「不安」が大きくなりつつある状況の中で、自動車産業の変革期を迎えた未来商品づくりや人材開発が大きな経営課題に。サステナブルな社会貢献が出来る事業構造への転換と、国内外のグループ各社を率いるリーダーや経営者層の輩出（持続的なベンダ人財の育成）を実現するためには、従業員のチャレンジ意欲を高め、新たな価値を生み出すベンダ工業の「次世代創り」が必要となってきた。また、取引先の拡大に伴い、多種多様な生産ラインが立ち上がり「小さなチーム」が増えたことで、より強固な組織づくりと一人ひとりの作業環境を整えていくことも求められており、これらも含め従業員視点に立った「働きがい」の向上に取り組むことになった。

全体の取組過程

取組の工夫

- 1) 2019年から活動している「働き方改革推進委員会」に働きがい向上プロジェクトを追加し、これまでの取組と連動させ一貫性を持たせた。働きがい向上の必要性や取組内容のレベルアップのために、専門家によるキックオフ研修と管理者層を対象にした「行動特性」を点検するワークショップを活動初期に開催した。
- 2) 従業員アンケート調査結果をもとに、取組施策の4本柱「従業員のキャリア開発」「ベンダ工業の未来創造」「ワクワク職場づくり」「快適作業環境の追求」を掲げ、自社の強み「人間関係の良さ」を活かしながら活動した。
- 3) 働きがい向上のアプローチ対象を、今期は主に職場リーダーと管理職層に絞り込んだ。自身の「働きがい」を再確認し、来期の全社活動では社内のインフルエンサーとして活躍してもらうことを意図した。



働き方改革推進委員会のメンバー

●取組過程

段階	項目	内容
Step1 (方針の明確化)	・現状把握（従業員アンケート・ヒアリング調査等）	・自己申告シート（従業員の考える働きやすさ・働きがい） ・働き方改革に関する従業員意識調査アンケート ※上記2点から課題を総合的に調査し委員会で整理。
	・方針の明確化	・経営者層と取組の方向性を協議。2017年から取り組んでいる「健康経営」の発展的な方針として決定。
	・推進体制づくり	・各部署の代表者で構成する「働き方改革推進委員会」で「働きがい向上」をテーマとした活動体制を構築。
Step2 (プラン策定)	・取組イメージ策定	・自社の強み「人間関係性の良さ」を更に引き延ばす、プラスのイメージを与えるキャッチコピーを策定。 ～もっと ² ONE BENDA～
	・取組目標を策定	・4つの施策プロジェクトごとに具体的な実行プランを策定。
	①従業員のキャリア開発 ②ベンダ工業の未来創造 ③ワクワク職場づくり ④快適作業環境の追求	①教育体系の再構築・リスキリングと社内指導者の発掘 ②自社将来像の言語化 <u>MVV (Mission/Vision/Value)</u> ¹ ③心理的安全性の向上、新たな表彰制度の導入 ④身体愁訴の要因特定と作業環境の見直し
	・社内キックオフ	・働き方改革推進委員会のメンバー、経営者層で現状調査結果をもとに議論し実行策を検討。
・メッセージ発信	・従業員総会で、働きがい向上の取組をアナウンス。	
Step3 (行動)	・働き方改革推進委員会の定例化（合同会議）	・働き方改革推進委員会のメンバーと役員が定期的集まり、計画や進捗を協議。
	・管理者層対象の研修（マネジメント）	・行動特性検査の確認と改善目標を策定。（従業員との関わり方、対話や支援スタイルの見直し）
	・施策別の担当者を決め実行（施策により一部の従業員を巻き込んだチームを編成）	・定例の合同会議で各施策の進捗や課題を共有。
Step4 (点検・見直し)	・月例確認	・毎月の働き方改革推進委員会で経営者層も含め進捗確認
	・取組内容の社内広報	・取組内容や活動メンバーを紹介する専用サイトの公開
	・中間報告会	・取組の意図や進捗状況を説明
	・成果報告会、最終報告会	・今期の成果について確認し、継続目標を明確化

¹ MVVとは、「Mission（ミッション）」、「Vision（ビジョン）」、「Value（バリュー）」の頭文字をとった言葉。ミッションは「企業・組織が果たすべき使命や存在意義」を意味し、ビジョンは「企業・組織の理想像、中長期的な目標」を、バリューは「ミッションやビジョンを達成するための具体的な行動指針、行動基準」を表す言葉。

STEP1（方針の明確化）

ポイント

- ✓2017年から取り組みを開始した「健康経営」との連動を持たせ、**発展的な活動**であることを明確にした。
- ✓ベンダ工業の**次世代づくり**の一環として、従業員の働きがい向上の取組施策を結び付けた。
- ✓これまでの活動は「課題＝マイナス点の改善」に焦点を当てていたが、「**強み＝プラス点の最大化**」を意図した活動を取り入れることで活性化を図った。

（1）現状把握

【従業員意識調査アンケートの結果】 ※評価が低く、課題として考えられる項目

●仕事の認識（能力・スキルアップ・キャリア実現）

- ・自分の能力不足を感じる：74%（そう思う・ややそう思う）
- ・スキルアップや能力開発が個人任せになっている：68%（そう思う・ややそう思う）
- ・学習や自己啓発（将来に向けての自己投資）に取り組んでいる：32%（そう思う・ややそう思う）
- ◆取引先から製品に対する品質の要求が高くなり、更に電動化商品の開発も求められていることから
日々の業務で能力不足を感じる従業員が増えていることが明確になった。
- ◆社内での技術伝承（育成）は定期的には実施されているが、テクニカルスキルだけでなく、目標管理・マネジメントに関する知識、コミュニケーションスキルなどチームビルディングに関する教育の要望も増えている。

●組織への信頼感（ビジョンの提示、説明責任）

- ・会社は5年後10年後の将来像（ビジョン）を、分かりやすく示している：30%（そう思う・ややそう思う）
- ・会社は社内の重要な事柄について、きちんと説明してくれる：48%（そう思う・ややそう思う）
- ◆自動車産業の変革期を迎え、エンジン車部品を中心に製造している会社の将来に不安を感じている
従業員が多く、次世代商品開発の指針や取組が十分に伝わっていない。

●職場の働きやすさ（作業環境、道具）

- ・作業環境に関するストレスを感じている：65%（そう思う・ややそう思う）
- ・仕事道具（パソコン、工具、機械、作業服）などが使いにくい：54%（そう思う・ややそう思う）
- ◆工場内の「温度」「騒音」「粉塵」「照度」などの環境整備は繰り返し行っているが、
身体愁訴（疲労感・体調不良）を感じている従業員の声があり、より踏み込んだ作業環境の見直しが必要。

【自己申告シート】 ※従業員の考える働きやすさ・働きがいの要望

●働きやすい職場づくりで重要なこと

- ・職場の風土（25%）、人間関係（14%）
- ◆意見が言いやすい、風通しの良い職場を大切にしている従業員が多く、この点に対する現状評価は高い。

●働きがいのある職場づくりで重要なこと

- ・自己成長（19%）、目標達成（18%）
- ◆自分の成長を感じることが、働きがいに繋がると考える従業員が多い。

(2) 方針の明確化

✓リスクリングを含む人材開発と組織の活力を高める取組により、従業員の働きがい向上と経営計画実現のために新たな「価値」を生み出す人材づくりを推進する。

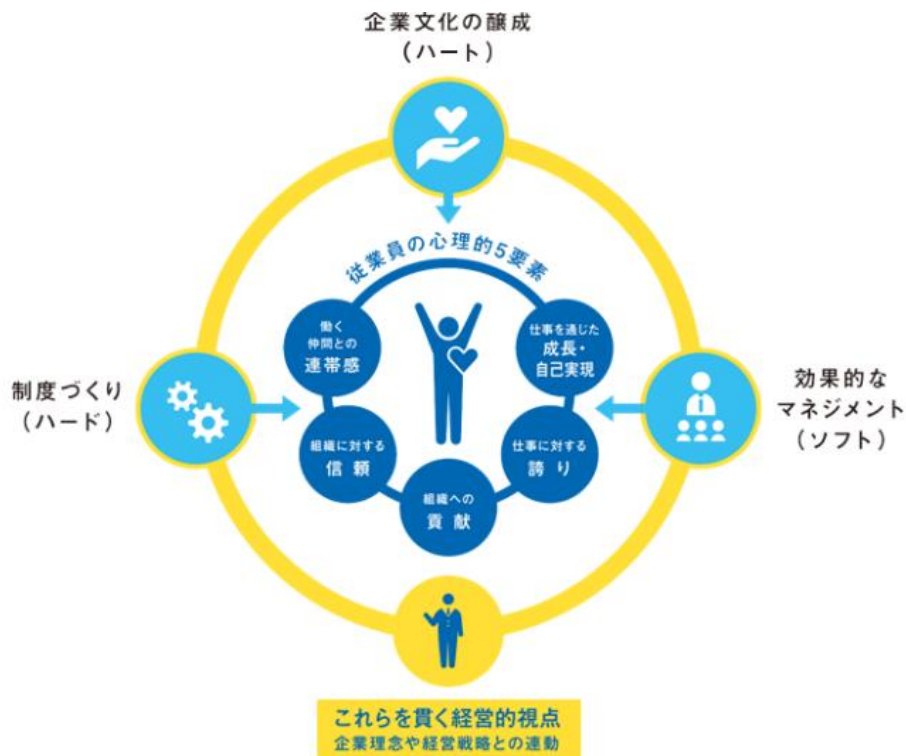
～中長期経営目標～

- ①2030年代前半のエンジン車ピークアウトに向け、電動化商品、未来商品の売上比率を50%にまで高める。
- ②サステナブルな社会貢献が出来る事業構造への転換。
- ③持続的に内外グループ企業の経営者層を輩出する。(ベンダ人材の育成)

創業期は鋼材の冷間曲げ加工のパイオニアとして日本の高度経済成長期を支え、その後独自のベンダ工法による「リングギア製造」に特化した戦略で自動車産業に本格参入。近年は韓国、中国、タイで現地法人を設立しグローバル企業として発展してきたが、先行き不透明な時代を迎え従業員に目指すべき会社の将来像を示し、その実現に向けた仕組みが必要となっている。このような背景から、「ベンダ工業の次世代創り」には働きがいを感じられる組織づくりが欠かせないと考え、取り組むことにした。

- ・ 自己成長を感じられる (従業員のキャリア開発)
- ・ 将来像が明確で安心して働ける (ベンダ工業の未来創造)
- ・ 個人をより理解し繋がりがもてる (ワクワク職場づくり)
- ・ 身体への負担軽減で組織活力を高める (快適作業環境の追求)

※上記の取組指針を「ハード」「ソフト」「ハート」それぞれの具体的な施策に落とし込み



※広島県が目指す「働きがいのある会社」(全従業員が活躍する組織)モデル

(3) 推進体制の整備

取組の工夫

- ✓各部署の代表者で構成している「働き方改革推進委員会」のメンバーにより、これまでの活動との連続性を持たせた。
- ✓委員会メンバーのそれぞれが施策別の責任者・リーダーとする体制とした。
- ✓毎月の定例会議では経営者層も参加。各施策の進捗状況を共有し、課題が発生した際には速やかに解決策を検討。

●代表者の狙い

- ・既存の推進委員会メンバーに対し、ベンダ工業の次世代創りをリードして欲しいという願いを込めた。

STEP2 (プラン策定)

ポイント

- ✓強みを伸ばす（人間関係の良さ）取組と小さな集団活動をメインに構成。
- ✓働きがいを高める心理的な要素、「成長・自己実現」「組織に対する信頼」「仲間との連帯感」などにアプローチする施策を考えた。
- ✓職場リーダー、管理者層が実践する施策を考え、来期の全社活動に向け自身の「働きがい」を取り戻すことを意図。

(1) 取組イメージ（キャッチコピー）の作成

取組の工夫

●働きがい向上の取組イメージを従業員に伝えるためにキャッチコピーを検討

もっと² One Benda

- ※自社の強み「人間関係の良さ」を更に引き延ばすような、プラスイメージを与えるキャッチコピーとした。



- ✓経営者層と推進委員会のメンバーが集まり、上記のキャッチコピー・取組イメージを協議。課題分析を踏まえ、以下の4つの骨組み（施策の4本柱）を策定した。

キャッチコピー	ゴールイメージ	テーマ（内容）
(1) 従業員を“もっと ² ”大切にしたい	自己成長を感じられる	従業員のキャリア開発
(2) 従業員と“もっと ² ”語り合いたい	将来像が明確で安心して働ける	ベンダ工業の未来創造
(3) 従業員の個性を“もっと ² ”尊重したい	個人をより理解し、繋がりをもてる	ワクワク職場づくり
(4) “もっと ² ”現場に寄り添いたい	身体への負担軽減で組織活力を高める	快適作業環境の追求

(2) 取組内容・目標の設定

① 従業員のキャリア開発（リスキリング推進など）

組織の未来づくりに必要な「教育体系」を再整備し、「社内指導者」を抜擢・育成することで学び直しと教え合う文化を醸成し、外部視察など新たな知見を広げる「リスキリング」を推進することで、「働きがい」のある仕事を目指す。



取組の視点		具体的取組
ソフト 	・自己実現の支援	・社内指導者の抜擢と育成、リスクリング推進
ハード 	・人材育成	・教育体系の再整備

▼ゴールイメージ▼

- ・社内指導者を発掘し育て、リスクリングを推進することで新たな知見を獲得する機会を増やし従業員の「成長・自己実現」がすすむ
- ・従業員の日々の困りごとの解決や要望を取り入れた教育体系の拡充・再整備で組織に対する「信頼」が高まる

②ペンダ工業の未来創造

電動化商品への急速な移り変わりを受け、サステナブルな社会貢献が出来る事業構造への転換を目指す会社の「未来像」を明確に示すことで、働きがいのある組織を目指す。


取組の視点		具体的取組
ハート 	・企業文化の醸成	・自社の歴史を振り返る会の開催
ソフト 	・価値観の共有 ・信頼の構築	・読書会の開催 ・自社将来像を言語化するワークショップの実施


▼ゴールイメージ▼

- ・自社の事業が人や社会のために役に立っているという実感を持つことで仕事に対する「誇り」が高まる
- ・会社の将来像を語り合い、共有することで働く仲間との「連帯感」が深まる

③ワクワク職場づくり

自社の強みとなっている「人間関係の良さ」を更に引き伸ばす活動で、職場の「心理的安全性」を高め、多様な意見を自由に発信し、個性を発揮できる働きがいのある職場を目指す。

取組の視点		具体的取組
ソフト 	・信頼の構築 ・適切なコミュニケーション ・有効なリーダーシップ	・管理者を対象とした行動特性研修の実施 ・良い事例に焦点をあてる、お互いを知る会の実施 ・役員との誕生日月ランチ会の定例開催


 <p>ハード</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・評価処遇 ・円滑な人間関係 	<ul style="list-style-type: none"> ・業績以外を対象とした、新たな表彰制度の導入
--	---	--

▼ゴールイメージ▼

- ・管理者が自らの行動特性（部下との関わり方）を理解し、変えるべき点を定め、実践する
- ・誰でも自由に意見が発信できることで、創造性を高め、新たな技術・商品が生まれる
- ・職場の仲間の新たな一面を知ることによって仲間との「**連帯感**」が深まる
- ・より多くの従業員にスポットライトを当て、称えることで組織への「**信頼**」や「**貢献**」を感じる

④ 快適作業環境の追求

工場内の温度、騒音、粉塵、照度などの作業環境の改善は続けているが、身体愁訴(疲労感・体調不良)を感じている従業員が一定数いることから、その要因を特定し、見直しを行うことで、働きがいのある職場づくりを目指す。

取組の視点		具体的取組
 <p>ハード</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・安全衛生 ・業務管理 	<ul style="list-style-type: none"> ・身体愁訴の要因特定 ・最適な作業方法の検討、設備改造・導入

▼ゴールイメージ▼

- ・作業者の身体不調が解消され、活力を取り戻すことで組織への「**貢献**」が高まる
- ・個々の従業員にしっかりと寄り添う姿勢を示すことで、会社に対する「**信頼感**」が高まる
- ・作業の効率化がすすみ、付帯作業が減り生産性が向上する

STEP3（行動）

ポイント

- ✓取組開始にあたり、経営者層・働き方改革推進委員メンバー（各部署の代表者）が集まり、キックオフミーティングを開催。取組の目的・ゴールイメージを共有した。
- ✓施策ごとの責任者を決め、委員会メンバーでサポートしながら取組を前に進めた。
- ✓従業員総会場で、取組の主旨や進捗状況を共有し、機運を高めた。



① 従業員のキャリア開発（リスキリング推進など）

取組の工夫

- ✓これまでの部署（職務）別の教育ではなく、全従業員を対象とした汎用的な能力に関する教育体系を加え、部署を超えた共同の学びの場を用意し、相互交流を促進させることにした。
- ✓教育の指導者を社内から抜擢し、育成することで、学び直しの機会を与え、プレゼンテーション能力や責任感を高めた。
- ✓従業員に向けた明確なメッセージの発信のために「広島県リスキリングの推進宣言²」を行い、周知した。

² 県内企業等が、社内だけではなく、対外的にもリスキリングに取り組むことを宣言することで、県内でのリスキリング推進の機運の向上を図ることを目的にし、広島県が実施している制度。

●取組前の状況・課題

- ・業務（職務）に直接関係する機械操作などの研修やマンツーマン指導は行われているがマネジメントや戦略立案などの研修はあまり行われていない。（体系化されていない）
- ・従業員は会社から与えられた、「受け身の研修」となっており研修の成果も物足りない状況。
- ・社内の教育体系が不完全で、今後のキャリア開発の道筋（モデル）が分かりにくいという声がある。

●取組内容

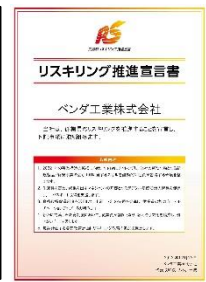
- ・汎用的なテクニカルスキル（データ活用方法、業務改善手法など）、ヒューマンスキル（コミュニケーション、アンガーマネジメントなど）、コンセプチュアルスキル（目標管理、リスクマネジメントなど）の3つの枠組みで教育体系を再整備した。
- ・上記で決めたそれぞれの研修メニューを指導する教育者を社内で抜擢し、研修を効果的にすすめるコツ・スキルを学ぶ場と研修実施に必要な基本教材を用意した。
- ・全社集会の場で新たな教育体系を説明し、新年度からの運用開始を伝えた。
- ・製造業シンポジウム視察、DX推進研修など社外の学びの場を増やし、参加者は部門長会議で得たことを報告。



シンポジウム視察

職能別教育	新入社員 1年研修	新卒 2年研修	中途採用 研修	中級社員 3年研修	高卒 4年研修	管理職 5年研修	管理職 6年研修	管理職 7年研修	管理職 8年研修	管理職 9年研修	管理職 10年研修
基礎教育	新入社員研修 入社1年研修	新卒研修 入社2年研修	中途採用研修 入社1年研修	中級社員研修 入社3年研修	高卒研修 入社4年研修	管理職研修 入社5年研修	管理職研修 入社6年研修	管理職研修 入社7年研修	管理職研修 入社8年研修	管理職研修 入社9年研修	管理職研修 入社10年研修
専門教育	新入社員研修 入社1年研修	新卒研修 入社2年研修	中途採用研修 入社1年研修	中級社員研修 入社3年研修	高卒研修 入社4年研修	管理職研修 入社5年研修	管理職研修 入社6年研修	管理職研修 入社7年研修	管理職研修 入社8年研修	管理職研修 入社9年研修	管理職研修 入社10年研修
リーダー教育	新入社員研修 入社1年研修	新卒研修 入社2年研修	中途採用研修 入社1年研修	中級社員研修 入社3年研修	高卒研修 入社4年研修	管理職研修 入社5年研修	管理職研修 入社6年研修	管理職研修 入社7年研修	管理職研修 入社8年研修	管理職研修 入社9年研修	管理職研修 入社10年研修
マネジメント教育	新入社員研修 入社1年研修	新卒研修 入社2年研修	中途採用研修 入社1年研修	中級社員研修 入社3年研修	高卒研修 入社4年研修	管理職研修 入社5年研修	管理職研修 入社6年研修	管理職研修 入社7年研修	管理職研修 入社8年研修	管理職研修 入社9年研修	管理職研修 入社10年研修

新・教育体系図



●取組後（感想・成果）

- ◆社内指導者に抜擢されたことで主体的に学ぶ姿勢が芽生え、社員の成長に関わる責任と使命感を感じるようになり、組織へ「貢献」しているという実感や、新たな自分の役割が加わり「誇り」が高まった。
⇒従業員意識調査アンケート／今以上の仕事、職務にもチャレンジしたい：59%（そう思う・ややそう思う）
- ・教育体系が分かりやすくなった、様々な知識が身につけられるので楽しみ。
- ・シンポジウムの参加で、今後の設備設計のヒント、労務管理の効率化、省電力設備について知ることができた。

② ベンダ工業の未来創造

取組の工夫

- ✓若手から管理者層、役員も含めたメンバーが集い、次世代のリーダーを育てることも意図した。
- ✓自社の「歴史を振り返る会」や「テーマ別の読書会」などのワークショップを繰り返し、対話を深めた。
- ✓会社の未来像や行動指針を言語化した「Benda way」を完成させることを最終の成果として決め取り組んだ。

●取組前の状況・課題

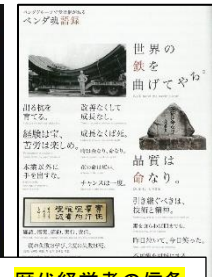
- ・自動車産業の移り変わり、コロナ禍での生産調整などで会社の未来に「不安」を感じている従業員がいる。
- ・創立50年を超え、守り続けていく企業精神と未来への指針をあらためて整理する必要がある。

●取組内容

- ・「カルチャーモデル」の作り方から対話を開始し、活動の流れやゴールイメージを共有した。
- ・「歴史を振り返る会」を開催し、大切にしていきたい先人たちの精神（ベンダ魂語録など）や自社の強み、自社のカルチャーとは何かについて対話を徐々に深めていった。
- ・カルチャーを言語化するための対話を繰り返し、全従業員に会社の未来像や行動指針を示す「Benda way」を作成する。



言語化ミーティング

歴代経営者の信条
(ベンダ魂語録)

●取組後（感想・成果）

- ◆自社のカルチャーを伝える“伝道師”となるメンバーの間に強い絆が生まれ、「連帯感」が高まり会社の精神や事業内容、独自技術に対する「誇り」を再認識した。
⇒従業員意識調査アンケート／今の仕事は人や社会の役に立っている実感がある：82%（そう思う・ややそう思う）
- ・管理者や役員と会社について対話する機会が持てたことは良かった。
- ・未来創造に向けて、一人ひとりが自律的に考え、行動する意識が芽生えた。

③ ワクワク職場づくり

取組の工夫

- ✓働きがいの向上は、自社の強みを活かす（引き伸ばす）ことが有効と考え、人間関係の良さに着目した。
- ✓職場の風土づくりは管理者層の影響が大きいので、自己特性の理解と行動変容を考える集合研修を早期に実施した。
- ✓業績表彰とは異なる新たな表彰制度を検討し、より多くの従業員にスポットライトをあてることにした。

●取組前の状況・課題

- ・職場の人間関係の良さを評価している従業員が多く、日常的に活気のある対話がみられる。
- ・管理者はそれぞれのスタイル（個性）で職場チームをまとめており、良い点と悪い点の両面性がある。
- ・問題が発生した際や、課題を話し合う会議は都度行われており、早期の解決に努めている。
- ・業績表彰と改善提案の表彰を行っているが、生産技術に従事する従業員から選ばれることが多い。

●取組内容

- ・管理者層を対象に行動特性検査を実施し、問題点を探る研修会を実施。理想のマネジメントを検討した。
- ・職場単位で良い行いや個性をテーマとした全員参加型の短時間ミーティング（親睦）を繰り返し開催した。
- ・従業員の誕生日月に役員とのランチ会を開き交流を深めた。（127名参加／84%の参加率）
- ・会社の行動指針に沿った行いを評価する「Benda Value 賞」、個人の趣味・地域活動を称える「ヒカってるで賞」、子供の夏休みの作品や写真を対象とした「子供自慢をしま賞」など新たな表彰制度の創設を決めた。



環境的要因のチェック



設備改造



設備新規導入

●取組後（感想・成果）

◆身体愁訴の低減のために付帯作業の低減に取り組み、改善されたことで組織への「信頼」が高まった。

⇒従業員意識調査アンケート／働きやすい環境にしようとする意識が低く改善取組も少ない：12%（そう思う）

- ・付帯作業（積み上げ・積み下ろし）が電動化され、負担が減った。
- ・廃材を捨てる作業も負担が減り、廃材を運ぶための移動もなくなり、歩行距離が大幅に短くなった。

STEP4（点検・見直し）

- ✓新たな教育体系が整い、社内から育成指導者を16名発掘。自ら学び続ける意識が高まった。
- ✓自社のカルチャーを伝え・広める「伝道師」が役員・幹部層に加え、若手も含めた従業員の中から誕生した。
- ✓職場の心理的安全性が高まり、従業員同士の繋がりがより強固になり活発化した。
- ✓身体愁訴を低減するための手順と方法が確立され、健康的で長く働き続けるための環境整備が進んだ。

（1）中間報告&成果発表会、今後の予定

●中間報告（従業員総会）

- ✓業績の中間報告や後期の活動指針に加え、働きがい向上の取組について進捗状況を伝え、協力を求めた。
- ✓電気自動車の部品を製造している会社がベンダ工業の新たなグループ企業となったことを紹介。（未来づくり）
- ✓新入社員・中途入社社員の紹介、海外研修生へのねぎらい、従業員の結婚や子どもの誕生を紹介し、全員で祝った。
- ✓後期は生産体制のフル稼働が予定されており、決起の場とした。



●成果確認会（経営層と働き方改革委員会メンバー）

- ✓経営者層、働き方改革推進委員会のメンバーが集まり、今期実施した働きがい向上の4つの施策について、それぞれの取組内容と成果を確認し、推進責任者と代表者が総括した。
- ✓自社の強み「人間関係の良さ」を引き延ばす関係性強化の取組だけでなく、教育体系の構築、新表彰制度など制度づくりも実施できたことは良かった。

●最終報告（従業員総会）

- ✓期末の従業員総会で今期の働きがい向上活動の結果を報告し、来期に向けた施策を説明。
「何を行った」かより「なぜ行ったのか」「取組の意図」をしっかりと伝え、全社的な活動に向け、機運を醸成。

(2) 実績・従業員意識調査アンケート

●実績

- ・テクニカル、ヒューマン、コンセプチュアルの3つのスキルを育てる総合的な教育体系を整備し、社内から指導者を16名抜擢し育成したことで、組織への「貢献」と自身の役割について「誇り」が高まった。
⇒従業員意識調査アンケート／今以上の仕事、職務にもチャレンジしたい：59%（そう思う・ややそう思う）
* 今の仕事（自分の役割）に何らかの誇りを持っている：58%（そう思う・ややそう思う）
- ・自動車産業の転換期を迎え、従業員の不安が高まる中で、自社の精神やカルチャー、今後の行動指針、未来の姿を言語化し、それを社内で伝え実践する「伝道師」を育てることができ「連帯感」が醸成された。
⇒従業員意識調査アンケート／今の仕事は人や社会の役に立っている実感がある：82%（そう思う・ややそう思う）
- ・職場ごとで良い行いや個性に焦点をあてたミーティング（親睦）を繰り返し職場の仲間と絆を深め、役員と従業員の誕生日月ランチ会でお互いの距離を縮め、職場の「連帯感」や組織に対する「信頼」が高まった。
⇒従業員意識調査アンケート／
* 年齢や性別に関わりなく仲が良い職場だ：80%（そう思う・ややそう思う）
* 感謝の言葉が自然と出る職場だ：78%（そう思う・ややそう思う）
* 気兼ねなく話せる人が多い職場だ：74%（そう思う・ややそう思う）
* お互いを人として尊重し、個人の事情にも理解がある職場だ：71%（そう思う・ややそう思う）
- ・現場作業者の資材の積み上げ・積み下ろしなどの付帯作業が減り、身体愁訴が低減されたことで健康的で長く働ける職場づくりがすすみ、組織に対する「信頼」を高めることができた。
⇒従業員意識調査アンケート／働きやすい環境にしようとする意識が低く改善取組も少ない：12%（そう思う）

●従業員意識調査アンケートの声

- ・従業員ができることに、能動的に取り組めたことは良かった。
- ・自社の未来を言語化する会で役員や管理者と対話できたことは良かった。
- ・前向きな改善活動で仕事の活力を感じられるようになった。
- ・良い行いや個性に焦点をあてたミーティングは、仲間の知らない一面を知ることができ、より距離感が縮まった。
- ・様々な知識が身につけられる教育体系になっていてとても楽しみ。



(3) 主な経営メリット・発現の兆し

- ◆電動化商品、未来商品の売上比率 50%や、サステナブルな社会貢献が出来る事業構造への転換など、第四次中長期経営計画達成に欠かせない**チャレンジ精神の高い人材**を育てることができた。
- ◆**能力開発**の新たな体系、仕組みが完成し**DX推進**に向けての準備が整った。
- ◆**心理的安全性**が高まったことで、チームの一体感だけでなく、**多様な意見やアイデアを自由に発信**でき、新たな技術開発に繋がるのが期待される。

(4) さらに「働きがい」を高めていくために（今後の目標や取組予定など）

- ◆新教育体系にもとづく育成研修の実施と研修コンテンツの開発
- ◆MVV (Mission/Vision/Value) の周知、浸透
- ◆好事例ミーティングの継続実施
- ◆上司と部下、仲間同士のフィードバックルールを策定
- ◆リスクリングの推進、外部研修参加や視察の推進
- ◆新表彰制度の運用開始

(5) 経営者・推進担当者のコメント



代表取締役社長
八代 一成

- 2020年からのコロナ禍に直面し、大きな影響を受けましたが、事業再構築や働き方改革の取り組みを進めたこともあり、売上高、営業利益ともに回復しており、1人当たりの粗付加価値（生産性指標）も過去2番目の実績となる見込みです。
- 自動車産業の先行きは不透明で、大きな転換期を迎えていますが、従業員の皆さんとともに会社の未来像を語り合えたことは良かったです。
- 「もっと² ONE BENDA ～もっともっとあなたとつながりたい～」をスローガンに様々な施策のアイデアが生まれ、実行できたことは組織力の強化になったと思います。
- 今後も「働きやすさ」「働きがい」の両輪で改革の取組を継続し、健康経営や脱炭素経営、DX推進、社内指導者の育成などを推進し、ベンダ工業の次世代創りを目指します。



総務部 次長
松浦 和美

- 今年度より働きがい向上に取り組みましたが、従業員の皆さんの心のモチベーションを高める取り組みは何が効果的なのかよくわからず、委員会の皆さんと頭を悩ませながら手探りで計画を立て実施しました。
- 良い行いや個性に焦点をあてたミーティング（親睦）は思っていたよりも好評で、楽しそうな従業員の笑顔を見ると“そう、これこれ。この顔が見たいけん、これからも頑張ろう思えるんよね～”と嬉しくなりました。
- 働きがい向上の取組はスタートしたばかりで、これから実質的な運営を始めるものもあり、従業員の皆さんを巻き込みながら取り組んでいきます。
- 今後も従業員の皆さんの働きがい、ベンダ工業の持続的な成長のため、ひいては社会の持続的な発展への寄与のため、働きがいについて悩み考え、計画し行動していきたいと思えます。