



第4回議連総会

経営者から見る

エンゲージメント経営

株式会社丸菱電子
代表取締役社長

南 直樹

1.会社概要

2.エンゲージメントに注力した経営

【導入前】 導入のきっかけや理由、困っていた事項

【導入後】 サービスの使い方、サービス導入のメリット

会社概要



株式会社 丸菱電子

社名： 株式会社丸菱電子
創業： 1974年
事業内容： 金属熱処理
本社： 新潟県長岡市鉄工町1-2-10
資本金： 30,000千円
売上高： 500,000千円
従業員数： 50名

For smile
For future



金属熱処理のエキスパート。

精密部品、15mまでの長尺大物対応
単品からロット管理
短納期対応

熱処理一覧

Kind of heat treatment

001



無酸化焼き入れ 対応寸法

002



高周波焼き入れ 対応寸法

003



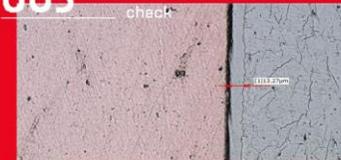
NEW レーザー焼き入れ 対応寸法

004



浸炭焼き入れ 対応寸法

005



窒化処理 対応寸法

006



歪矯正 対応寸法

エンゲージメントに注力した経営

事業の拡大成長、理念浸透を基にした
組織改善のために、何ができるだろうか？

- 様々なことを考えて、試行錯誤してみたが
勘と経験と度胸に頼った、属人的な対応策であった
- 「外部からの幹部採用」「理念の浸透施策」等々
費用や時間を多く投下するも、退職者は後を絶たず
- 道に迷った感覚（理念浸透以前の問題があるのではないか）



蓄積データ

国内最大級

8,010社
203万人 以上

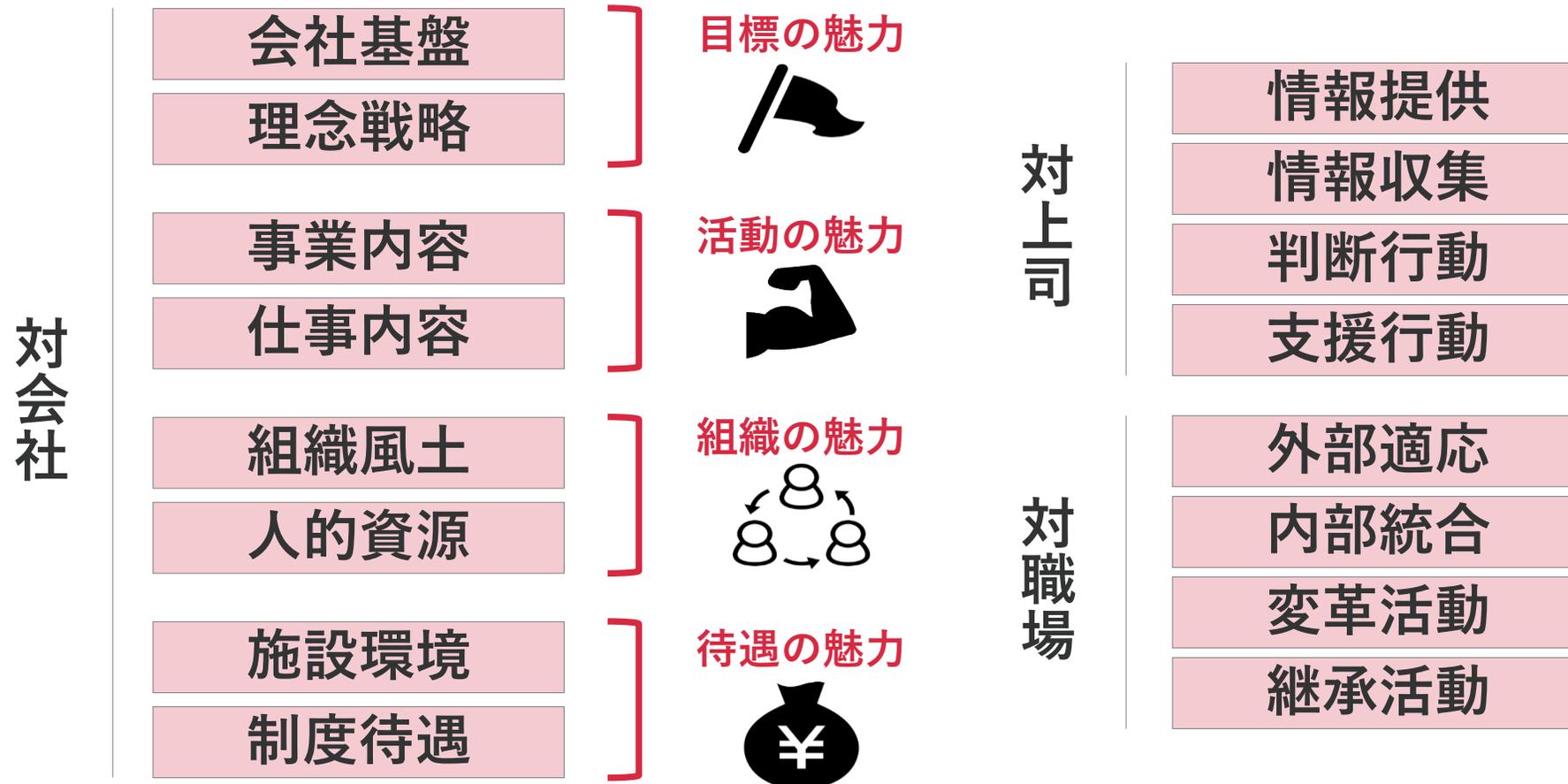
(2021年8月時点)



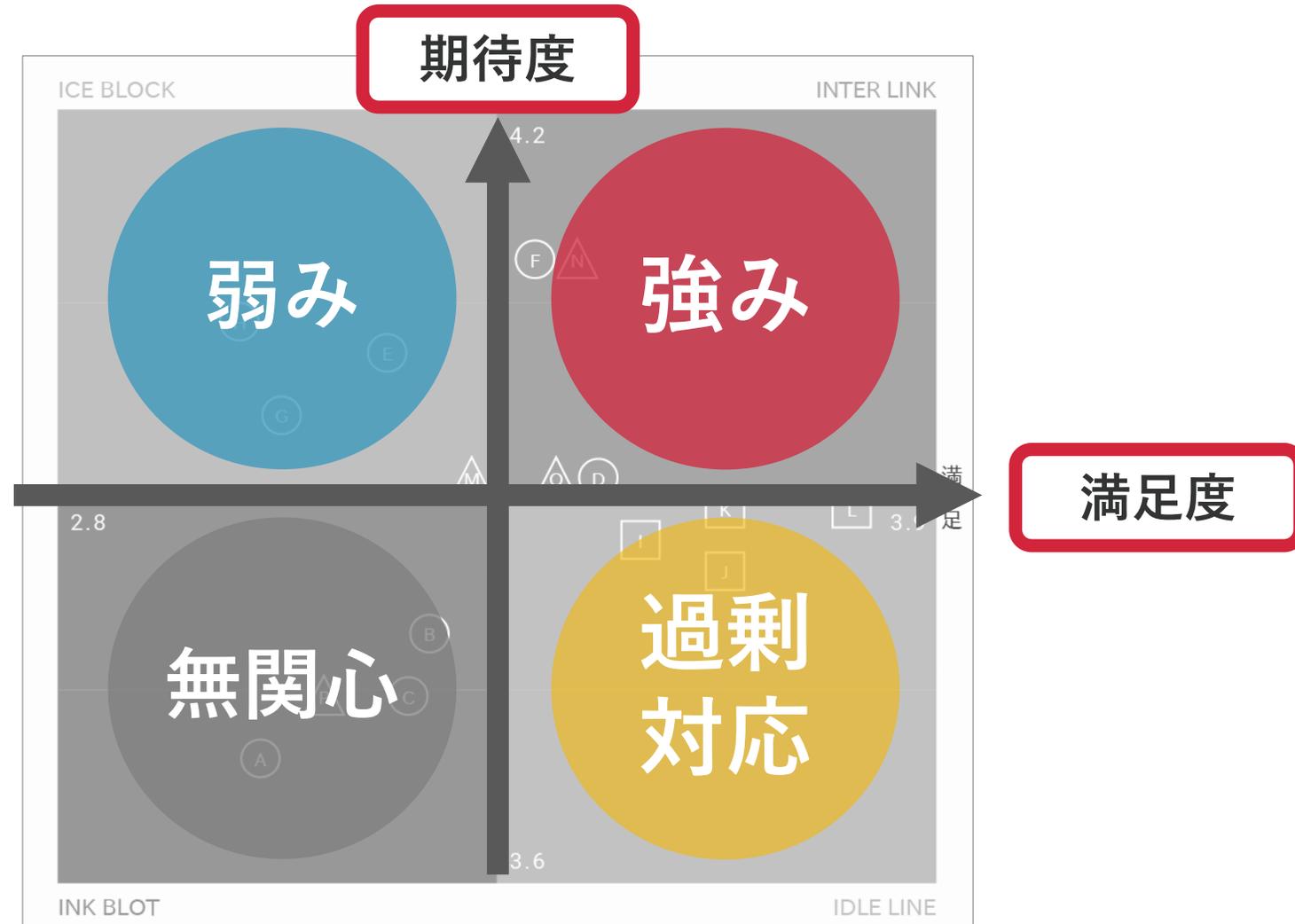
社員の会社に対する共感度合い
(=従業員エンゲージメント)

を可視化・数値化したものが
「社員共感指数 (エンゲージメントスコア)」です。

従業員の働きがいを高めるために、待遇以外にも方法がある



組織を改善するために、優先順位がある



組織状態に合わせた、打ち手が立案できる

判定 (レーティング)		組織状態	事例
A	AAA	相互に信頼し合っている状態	今後の実現したい 未来像の伝達
	AA		
	A		
B	BBB	相互に話せば わかる状態	うまくいった 成功事例の共有
	BB		
	B		
C	CCC	相互に不信がある状態	経営サイドの 「約束と実行」
	CC		
	C		
D	DDD	相互に諦めている状態	経営サイドと現場の 「傾聴と共感」
	DD		



当時のエンゲージメントサーベイの結果 (2018年12月)

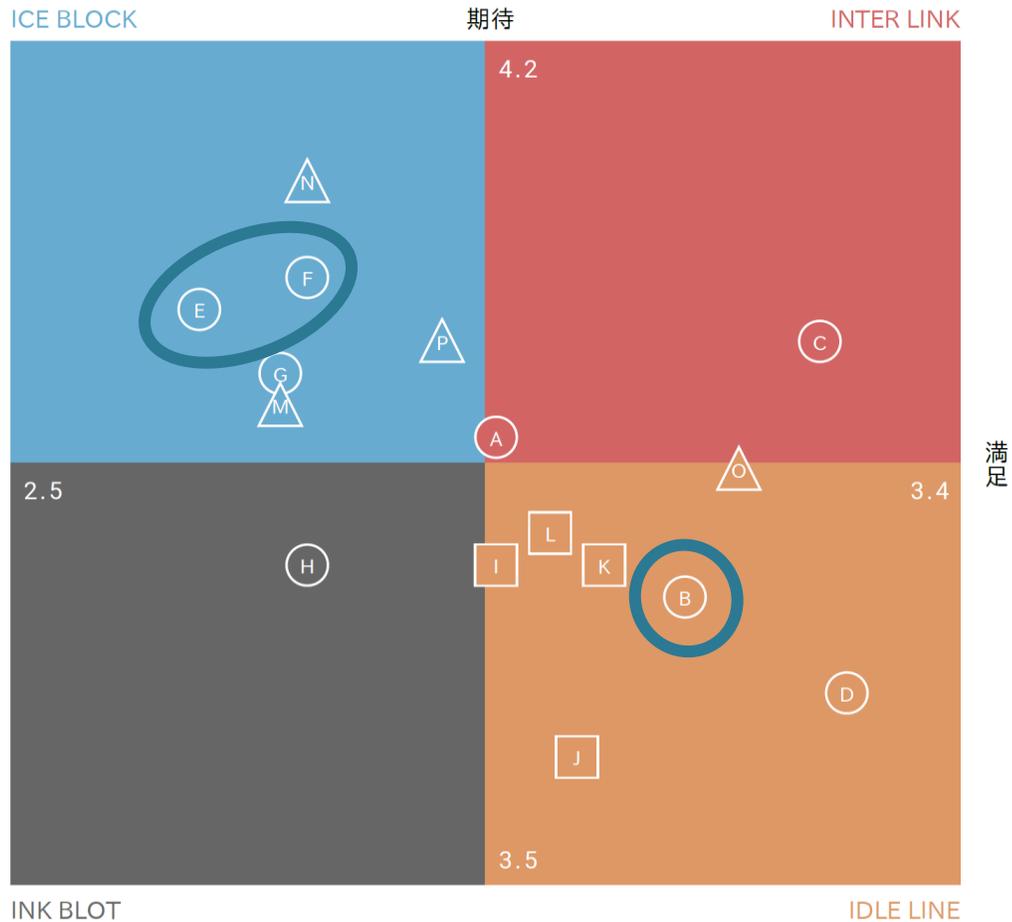
DDD

37.0

他社平均
(50.0)

全体比
--

前回比
--



期待度・満足度中心点の座標=(3.83, 2.94)

■現場社員からの具体的な声

- ・声を上げて、何一つ変わらないと思う
- ・経営陣が何を考えているのか、分からない
- ・上司の有言実行がなく、給料泥棒だと思う
- ・10年間で100人以上辞めていった
- ・会社に期待できない

		期待度	満足度						
B 理念戦略		3.7	3.1	5	理念の発信と伝達	3.5	--	--	3.4 ○ -- --
		(3.9)	(3.3)	6	理念の現場浸透度	3.6	--	--	2.7 -- --
				7	戦略目標の発信と伝達	3.9	--	--	3.2 -- --
				8	戦略目標への納得感	3.9	--	--	3.2 ○ -- --
E 組織風土		4.0	2.7	17	全社的な連帯感	4.1 ☆	--	--	2.4 ● -- --
		(4.1)	(3.1)	18	階層間の意思疎通	3.9	--	--	2.6 ● -- --
				19	相互尊重の精神	3.9	--	--	2.7 -- --
				20	関連部署間の連携	3.9	--	--	3.0 -- --
F 人的資源		4.0	2.8	21	経営陣に対する信頼	4.2 ☆	--	--	3.0 -- --
		(4.1)	(3.4)	22	魅力的な人材	4.1	--	--	2.6 ● -- --
				23	多様な人材	3.6	--	--	2.6 ● -- --
				24	適切な採用・配置	4.0	--	--	2.9 -- --

まずは経営陣への信頼関係構築から着手した

ステップ
1

社長から、全社員の前で組織改善に向けて、
本気で取り組んでいく約束を伝えた

ステップ
2

社長から幹部、幹部からメンバーへ
本音を伝えてもらう1on1面談を実施した

ステップ
3

社員から受けた改善要望の中で、
具体的に改善する内容を社員に共有した

今では理念が浸透し、社員の行動が変わり、

理想の組織に近づいている

変化前

「理念」は存在するものの、
社員は理念を理解できておらず、活用されない

- 社員は理念を理解できていない
- ・ 「我関せず」という閉鎖的な風土
 - ・ 部分最適で連携が少ない状態

変化後

「理念」をもとに「行動指針」を策定し、
社員の理解が深まり、行動変革に繋がった

- 社員が理念を理解し、行動が変わった
- ・ 「チームで協力しなければ良いものは作れない」という意識の醸成
 - ・ 自己研鑽に加えて、
周囲に教える文化への変化

<実践したこと>

- ・ 社長だけでなく管理職から、行動指針の言葉を繰り返し活用して周囲とコミュニケーションをとった
 - ・ 部下に業務の指摘を行うときにも、意識的に行動指針の言葉を繰り返し使うようにした
- 例：「丸菱電子は技術を売りにしているので、きちんと継承しよう」「丸菱技術、継承してる？」

現在のエンゲージメントサーベイの結果 (2021年12月)



68.3

他社平均 (50.0) 全体比 -- 前回比 ↑ 2.9

■現場社員からの具体的な声

- ・会社の進むべき方向がよく分かる
- ・話を聞き、早急に職場の問題を解決してくれることが多くなった
- ・ミッションの実現に向けてスタイルを日々実行できれば、唯一無二の企業として生き残れると思う

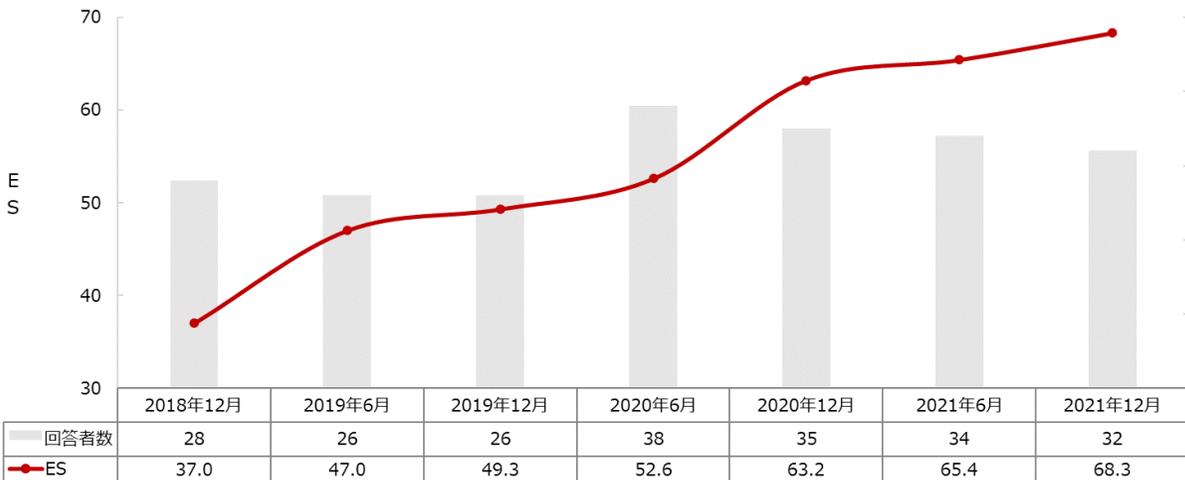


図.全体エンゲージメントスコア(ES)・回答者数の推移

期待度 満足度

カテゴリー	期待度	満足度	差	スコア	評価	変化
B 理念戦略	4.0 (3.8)	4.1 (3.3)		5 理念の発信と伝達	3.8 - 0.1	4.2 ○ -- -0.1
				6 理念の現場浸透度	3.9 - 0.0	4.0 -- 0.1
				7 戦略目標の発信と伝達	4.0 - 0.1	4.1 ○ -- -0.2
				8 戦略目標への納得感	4.1 - 0.0	4.1 ○ -- 0.2
E 組織風土	4.1 (4.0)	3.6 (3.2)		17 全社的な連帯感	4.1 - -0.2	3.5 ● -- -0.1
				18 階層間の意思疎通	4.1 - 0.0	3.6 -- 0.2
				19 相互尊重の精神	4.1 - 0.0	3.6 ● -- 0.2
				20 関連部署間の連携	4.1 - -0.1	3.8 -- 0.0
F 人的資源	4.1 (4.0)	3.8 (3.4)		21 経営陣に対する信頼	4.3 ☆ - -0.1	3.8 -- 0.0
				22 魅力的な人材	4.0 - 0.0	3.7 -- 0.1
				23 多様な人材	3.9 - -0.1	3.7 -- -0.1
				24 適切な採用・配置	4.0 - -0.1	3.8 -- 0.3

社員のモチベーション向上が

会社の成長エンジンになり、社員の幸せにも繋がる

- ・社員のモチベーションを向上させるには、テクノロジーを使った的確な問題把握と、処方箋が必要である
- ・時代がどんなに変化しても、時代を創るのは人である
- ・会社を成長させていく過程で、機会や経験を通して社員を巻き込み、人が育つ組織をつくりたい