

異なる価値観を認め合うきっかけに

宮城・山形・福島の3県にまたがり『じゃらん』などの営業を担当する宮城・山形・福島グループ。営業範囲は広域で、担当するクライアント先まで片道2〜3時間かかるのが当たり前。約20名のメンバーは泊まりの出張になることも多く、集まれる機会は希少。このような関係性のグループで、エンゲージメントサーベイをどのように活用しているのか。マネジャーの山口和美と、メンバーの高田泰正に聞きました。



グループで集まる機会は貴重。マネジャーの山口（前列右から2番目）とメンバーの高田（後列右から3番目）

山口：エンゲージメントサーベイは、皆で集まり、組織について語る絶好の機会だと思って活用しています。マネジャーの私からサーベイ結果について一方的にフィードバックをするというよりは、皆からの視点・意見を取り入れることを重視。事前に結果をメンバーに共有し、各自にこのスコアになった背景や要因を考えてもらったうえで、ディスカッションしています。

こだわっているのは「どうやったらスコアが上がるか」という視点で会話しないこと。「全員の回答を平均するようになったけど、各自はどう思っている？」とそれぞれの意見をもらうことを大事にしています。ミーティングのグラドルールを「意見の違う他者を批判しないこと」とし、ゴールに「全員が同じ方向を向くこと」を置かないことに決めています。一人ひとり違ったアプローチでチームに貢献できれば良いと思うからです。

高田：ディスカッションしてみると、他者は自分とは大事にしているものが違うんだなと思うことはあります。ただ、分かり合えなくても理解できるようになったことが良いと感じますね。同調はしないけど尊重できるようになった感覚です。

山口：マネジャーの私に直接不満や不安を吐露しづらい人もいるかもしれない、という観点も大事にしています。過去、結果を報告するだけにとどめていたこともありましたが、どの項目も押しなべてスコアが高く、深く話し合う必要はないと思っていたのです。しかし、試しにフィードバックミーティングをやってみると、メンバーからさまざまな課題が上がってきた。突出してスコアが悪かったところについて聞いてみると、意外にそのこと自体は問題ではなく、周辺の事柄が関係していることもありました。

点数が高過ぎるときはむしろ遠慮してつけているサインかもしれないし、低いからといって必ずしも全員が不満というものでもない。点数そのものに一喜一憂するよりも、誰かの回答結果が影響してそのスコアになっている以上、そこには何かのメッセージが潜んでいるかもしれないという前提で、意見を引き出すようにしています。サーベイは回答することが目的ではなく、その回答結果が自分たち自身に影響するということを体感できるかどうか重要だと思うんです。

高田：日頃から感じていることを素直に表現し、それぞれの意見が尊重される場でフラットに話せる機会があることは、組織、仲間との信頼関係の向上に繋がっていると実感します。サーベイをきっかけに自分とは異なる考え方に触れ、メンバー同士の相互理解を深められることも、良い機会になっています。

プロフィール／敬称略

※プロフィールは取材当時（2023年3月）のものです

山口和美（やまぐちかずみ）

リクルート 旅行 Division 営業2部 宮城・山形・福島グループ

2012年 リクルート入社。旅行事業の営業担当として首都圏、関西、東北エリアの宿泊施設の集客支援を行う。20年より宮城・山形・福島グループのマネジャーとなり、チーム作りに注力している

高田泰正（たかだやすまさ）

リクルート 旅行 Division 営業2部 宮城・山形・福島グループ

2020年 リクルートライフスタイル（現リクルート）入社。宮城・山形・福島エリアの宿泊施設の集客支援を行う