

# 魅力ある職場づくり 実践例 2

令和6年度 魅力ある職場づくり事業 グループコンサル参加 / 令和7年度 魅力ある職場づくり事業 グループコンサル参加



## 株式会社 大和屋

群馬県高崎市

株式会社大和屋は、珈琲専門店として県内直営店4店舗、全国にグループ店39店舗を展開しています。代表取締役である平湯聡社長は、5年前に創業者である父親から事業承継して以来、「組織をつくる」ことに注力してきました。

組織づくりの一環として、群馬県魅力ある職場づくり事業「グループコンサル」に2年連続で参加して頂きました。初年度は社長と人事・総務担当者がペアで参加し、2年目は総務担当を中心に管理職メンバーへと広がりました。この変化そのものが、同社の組織づくりの進展を象徴しています。

### 組織課題のズレから始まった「社内の対話」

初年度、平湯社長が意識していたのは「人事制度や評価制度といった、目に見える仕組みを整えること」でした。一方、人事・総務担当者が感じていたのは、組織化の歩みの中で生じていた「コミュニケーションのズレ」でした。同じ組織を見ていながら、立場によって課題認識が異なる。その違いが、対話を通じて言語化されたことが、最初の大きな一歩だったといいます。

### 管理職同士で組織について語り合う

次世代のリーダーと本事業のグループコンサルに参加する中で、一人一人の組織への想い、ナマの声に触れた平湯社長は、管理職が感じている課題感を汲み取り「管理職同士のコミュニケーション」をテーマに取り組むことを決意します。管理職の役割を整理し、部長長同士が横で連携する場をつくることで、「何でも社長に聞く組織」から「管理職同士で考え、判断する組織」へと、少しずつ変化が生まれてきました。

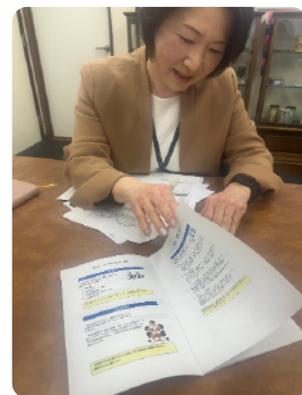
2年目の本事業のグループコンサルには、社長があえて一歩引き、総務担当と別の管理職が参加しました。その背景には、「学びの機会を特定の人に集中させず、組織全体に広げたい」という意図があります。2年連続で参加した総務担当者は、「組織の現状を把握し、言葉にすることの重要性」を改めて実感したと語ります。課題を「なんとなく感じている状態」から「言葉にしてすり合わせる」ことで、初めて具体的な行動につながることを実感したといいます。

### 「他社からの学び」を自社に展開

今年度社内で作成した「社内ガイドブック」には、経営理念や組織図に加え、暗黙知になりがちな基本行動を整理し、「この会社で気持ちよく働くための共通認識」を形にして新規入職者に渡しています。

また、健康促進を目的とした「ウォーキングキャンペーン」では、部署を越えた参加が生まれ、職場に新しい会話のきっかけをもたらしました。どちらの取り組みも、事業で参加企業同士のグループワークで聞いた他社事例を参考に自社に取り入れたものです。連続して参加することで、自社の取り組みも他社に共有し「学び合い」を広げる機会もあったといいます。

ハンドブックには、各部署の「自部署自慢」を織り込んでいます。



右：代表取締役 平湯 聡  
左：総務部 大家 真由美

セミナー、グループコンサルを通じて、自分たちの「組織」について何度も話しあう道筋があり、今までこうしたことを話してこなかったことを痛感したといいます。取組を通じて見えてきたのは、制度や施策そのもの以上に、「経営者と管理職が同じ言葉で組織を語れるようになった」という変化です。魅力ある職場づくりは、一度で完成するものではありません。対話を重ね、立場の違いをすり合わせ続けるプロセスそのものが、組織の力を高めていくのだと、同社の事例は示しています。