

「対話」の活性化による企業風土改革の推進

エンジン認証不正問題によりお客様をはじめとするすべてのステークホルダーの信頼を裏切り、多大なご迷惑をおかけしておりますことを改めて深くお詫びいたします。

外部有識者から成る特別調査委員会ならびに国土交通省より、セクショナリズムやパワハラ体質などをはじめとする組織風土や企業体質の問題についての指摘をいただき、またコンプライアンスが軽視されていた実態も明らかになりました。当社の企業風土が根深い問題を抱えていることを大変重く受け止めております。

これらの問題は、過度な「上意下達」に代表される「一方通行」のコミュニケーションが要因の一つであり、起こした問題に全社一丸となって対応していくためには、「対話」により相手に向き合い相互に尊重しあう風土を全社的に醸成していくことが必要だと考えております。

今後、二度と同じような過ちを繰り返さないよう、「対話」の活性化に向けて以下の取組みを進めております。

1. 「風土改革チーム」の取組み

「対話」により風土改革を推し進める取組みを3月に開始、徐々に活動内容とメンバーを拡大し、9月からは「風土改革チーム」として活動を進めております。このチームは各本部/工場より選出された中堅社員で構成されています。

<「風土改革チーム」の取組み事例>

【本音の対話ができる環境づくり】

- ・ 組織横断での対話会の実施（「階層別対話会」等）
まずは社員が「対話」を体感することを目的とし、中堅層より開始。（7月～）
これまでに12回開催し、約270名が参加。今後も階層を広げながら継続的に開催する予定。
- ・ 組織単位での対話の支援
各部の職場懇談会等へファシリテーターとしてチームメンバーを派遣（7月～）
- ・ 心理的安全性を担保した対話会を実現するためのファシリテーター研修
チームメンバーに対し、社外講師によるファシリテーター研修を開始。（6月～）

【組織横断型の課題を解決する仕組みづくり】

各種対話会より得られた「従業員の生の声」を基に、今後、「風土改革チーム」が組織横断で対応すべき課題を整理し、経営層へ情報展開してまいります。これにより、経営層および関係部署と一体となって課題解決を図ってまいります。

<組織横断での対話会(階層別対話会)の様子>



2. 「認証不正問題を正しく理解し、風化させないための集い」の開催

お客様をはじめとするすべてのステークホルダーに多大な影響を及ぼしてしまっている認証不正問題について、理解を深め、一人ひとり「何が問題だったか」を考え行動に移し、風化させないようにすることが大変重要と考えております。その取り組みの一つとして、「認証不正問題を正しく理解し、風化させないための集い」を各工場・領域等ごとに今年より順次開始致しました。

認証不正問題については、これまでも経営層からのメッセージ映像配信、資料等により全従業員への共有を行ってまいりましたが、「一方通行」の情報展開にとどまっておりました。今回の「集い」では「双方向コミュニケーション」となるように、認証不正問題の「語り部」が従業員に対して解説を行うとともに、質疑応答やディスカッションの時間を十分に設けた対話形式とし、理解促進と意識改革を図っております。今後、これを定期的に開催し、一人ひとりが「自分事として考える」機会を定着させてまいります。

<「認証不正問題を正しく理解し、風化させないための集い」の様子> ※9/28 羽村工場にて



以上