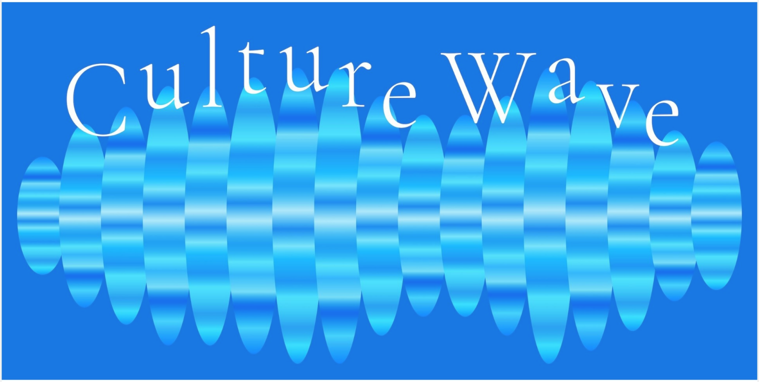
← 記事一覧へ戻る
TOP › 記事一覧 › それぞれの良さを力に。社外のつながりからはじまる、未来の企…

それぞれの良さを力に。社外のつながりからはじまる、未来の企業カルチャー

2025.09.30



個人と組織のパフォーマンスを最大化することを目指してカルチャー改革を行う社内チーム「Make New Culture Wave」。社内事業横断プロジェクト「Make New Active Day」のさらなる活動として、パナソニックの枠を飛び出し、社外ネットワーキングによる共創の場づくりを関東や関西を中心に定期的に開催している。

社外視点を学んでお互いのカルチャーを磨き合うことを目的に、日系企業の若手社員が集う場を創出。そこで見えてきた気づきや、これから目指す姿について、4社でカルチャー改革を推進している担当者が語り合った。

Index

1. 共通する思いは、「若手社員が集って、お互いに磨き合う機会を作りたい」 ›
2. それぞれの良さから学び、一緒に強くなっていく ›
3. 他社との出会いが、自社を見つめ直すきっかけに ›
4. 新しい発想や試みが生まれる土壌を作り、若手にバトンを繋ぐ ›

左から、ENEOSホールディングス株式会社 西村陽介（にしむら・ようすけ）氏、星野リゾート 森下真千子（もりした・まちこ）氏、パナソニック株式会社 平井早苗（ひらい・さなえ）、株式会社リクルート 深澤祐介（ふかさわ・ゆうすけ）氏

共通する思いは、「若手社員が集って、お互いに磨き合う機会を作りたい」

――はじめに、パナソニックの社内交流プロジェクト「Make New Active Day」について教えてください。

平井　事業領域別の組織体制への移行やリモート業務の拡大により、組織の壁を超えた交流が少なくなっているという課題がありました。コロナ禍に入社した社員は対面での入社式や研修もなく、他の事業部にいる同期たちがどんな仕事をしているのかもわからないと話していて…。そこで、組織や世代を超えたコミュニケーションの活性化を目指して始まった取り組みの1つが「Make New Active Day（※）」です。初回は2024年2月に、2回目は同年11月に、国立代々木競技場の体育館で開催しました。

※部署や職種、年齢の垣根を超えた関係づくりと多様な社員の成長を目的として、パナソニック株式会社が開催している社内事業横断の交流促進会

パナソニック株式会社 Make New Culture Waveの平井早苗。「Make New Active Day」ではプロジェクトリーダーとして活動を推進している。パナソニックエナジー株式会社 カルチャー変革室にも兼務

平井　コロナ禍が落ち着いてすぐの頃で、約1200人が一同にリアルで集うこと自体が珍しかったのか、メディアにもたくさん取り上げていただいて。その話題を知ったさまざまな企業から「どうやって実現したんですか？」と問い合わせをいただきました。それをきっかけにリクルートの深澤さんとお話しする中で、「今の課題って何ですか？」と話が膨らんでいき、現在私たちが行っている社外ネットワーキングによる共創の場づくりへと繋がりました。

深澤　もともと、私が個人的にリクルートの運動会をしたいと思っていたんです。以前、行っていた時期もあったそうなんですが、復活させたいと思って。パナソニックさんが運動会のようなこと（Make New Active Day）をやったと聞いて、どんな狙いがあったのかなと気になりまして。それで社内人脈をつたって繋げてもらい、平井さんに話を聞きに行きました。

株式会社リクルート 深澤祐介氏。「SUUMO」の営業マネージャーを務めながら、ワークプレイス統括室（総務部署）も兼務。社内の横のつながりを促進し交流・共創を生み出す場作りを積極的に行なっている

深澤

リクルートは個を尊重し、一人ひとりの好奇心の種が情熱に開花して、その情熱を大切にするという文化があります。それぞれの強みを活かし、弱みをチームで乗り越えることを推進しているパナソニックさんにも通ずるものを感じました。

社外の方と集まった時に、コミュニケーションが活発でエネルギッシュだと言われる人はだいたいリクルートの従業員なんです（笑）。「**自ら機会を創り出し、機会によって自らを変えよ**」という創業者の言葉を体現するように、自ら積極的に機会を掴んで何かを学び取ることに活用してもらえたらなと考えています。

平井

同じ日系企業として、「あなたは何がしたいの？」と主体性やチャレンジ性のあるカルチャーを持つリクルートさんは憧れでした。「Make New Active Day」の大きなテーマの一つとして"手挙げ制"というものがあるので、主体性を持って働き、手を挙げた若手を上司が後押しするようなリクルートさんの社内カルチャーを私も知りたいと思ったんです。

その後にENEOSさんからもご相談いただき、西村さんのお話を聞いていると、高いシェアがあって、"変わらないもの"を大事にするようなカルチャーがパナソニックと似ていると感じました。お互いの抱える課題を話しているうちに、私たちが大事にしなくてはいけないのは、**10年後、20年後に会社の中心となる若手。彼らが成長するには他社視点を入れた方が共感や納得感を得られるのではと考えて、各社の若手社員を集めてお互いに磨き合う機会を作れたらとの想いからスタートしました。**

西村

ENEOSにとって、お客さまにエネルギー・素材の安定供給を図ることがミッションであり、企業としての命題です。しかしENEOSグループを取り巻く事業環境は、大きく、速く変化しています。私たちは、この変化に対して、迅速にそして柔軟に対応していかなければなりません。そのような環境の中で取り組んでいる改革の1つとして組織風土改革を始めました。社内で何かセミナーやイベントを行うのではなく、社員が自ら外の世界に触れる方が、新しい学びや気付きを得ることができるのではないかと思い、社外の人たちと接する場を設けたいと平井さんにご相談しました。

ENEOSホールディング株式会社 経営企画部 事業マネジメントグループ 西村陽介氏。これまでビジネスプロセス改革の部署に所属し、社内の組織風土の変革に携わってきた

それぞれの良さから学び、一緒に強くなっていく

平井

「社内のカルチャーを磨き合うならどんな場がいいだろう？」と考え、まずはお互いのオフィスの雰囲気やカルチャーを直接確かめ合うために、それぞれの会社へ訪問しました。リクルートさんの社員食堂ではカジュアルにお酒を楽しみながら社内外の人と集うことができますが、それも一つのカルチャーですよね。

深澤

クライアントをお招きしたり、従業員同士の懇親会をしたり、毎日何かしらのパーティが行われています。社内外の枠を超えて、「協働や共創が生まれる場」をコンセプトに作った社食で、リクルートのカルチャーを体現しています。

平井

私たちがやっている共創の場づくりは、今は日系企業しか参加していないのですが、それはやっぱり、似た課題を抱えつつ、それぞれ進化しているところがあるから。外資系の大きな会社だと、もう手が届かないくらい先へ進んでいるじゃないですか。

だからまずは、目線の近い日系企業から一緒に考えていくことを目指していて。去年は14社が参加してくださいました。星野リゾートさんも先日見学に来てくれて、これからどのように一緒に活動をしていくかを検討している段階です。

森下

若手の方々がとてもエネルギッシュにコミュニケーションをしているのを見て、私たちの会社にもできるかしら…？って率直に思いました（笑）。星野リゾートには「**侃侃諤諤（かんかんがくがく）**」というコミュニケーションスタイルがあり、**社内では年齢や立場に関係なく経営に必要な情報が全社員に公開されるため、社員一人ひとりが自律的に考え、行動し、誰もが対等な立場で自由に意見を交換できる環境が作られています**。ただ、社内に強い分、社外に出た時にどうなるんだろう？と想像した時に、まったくイメージが湧かなくて（笑）。

星野リゾート グループ広報ユニット ユニットディレクター 森下真千子氏。グループ全体の広報として、全社員がブランドを体現する組織づくりに貢献している

平井

星野リゾートさんは人事制度もユニークですよね。

森下

星野リゾートでは、年齢や年次に関係なく、誰でもリーダーや総支配人に立候補できる「立候補制度」を設けています。やりたい人が自ら手を挙げ、プレゼンを通じて社内で認められれば、翌年にはそのポジションに就くことができます。異動も同様に公募やエントリー制なので、例えば北海道のリゾナーレトマムにいるスタッフが、次のキャリアを考えて沖縄にあるOMO5沖縄那覇で仕事がしたいと思えば、自ら手を挙げることが可能です。

このように、自ら積極的に手を挙げなければ、いつまでも同じ場所に留まることになります。だからこそ、社員一人ひとりが高い主体性を持ち、それが私たちの強みとなっています。

また、私たちは「**組織文化や企業や施設のブランドを全社員で育てる**」という考え方を大切にしています。広報も施設も、全員がブランドを強くするための役割を担っています。そこで、**全社員が共通の目線を持てるよう、他社の企業文化からもブランディングを学ぶ機会を知り、今回こちらの会に参加しました。**

——ENEOSさんの社内カルチャーはどのような感じでしょうか？

西村

非常に真面目な社員が多く、安定をとても大切にしているのを感じます。その社内カルチャーは素晴らしいことだと思う一方、変化への迅速かつ柔軟な対応が求められる現状からすると、大人しくて忖度しやすいというネガティブな面も少し感じていました。この会に参加してみると、最初はリクルートさんやパナソニックさんのエネルギーに驚きましたが、徐々にENEOS社員も積極的になっていきました。普段の業務では冷静で大人しい印象の人も、とても活発に社外の皆さんとコミュニケーションを取っている姿を見て、**社外との出会いやつながりが社内に変化を起こす起点になり得ると実感しました。**

深澤

リクルートも、決して参加者全員が活発というわけではないんです。ネットワーキングの場には、社外の人達と対話したいという気持ちが特に強いメンバーが集まっているので、自然とそう見えていますが、社内でグループワークをすると静かな人もたくさんいます。**一人ひとりが自律的に働くこと、チームで個の限界を超えること、個人もチームも常に進化を遂げていくことが大切**で、

それさえあれば、みんなを引っ張っていくような人でも、寡黙に仕事をこなすような人でも構わない。**同質より異質を大事にしないと、新しいイノベーションが起きないだろうという考えです。**

平井

会で行われるワークショップでも、開発や営業、企画や経理など、業務内容がバラバラの人を集めたチームの方が良い発表をするんですよね。こうやって異業種同士が掛け算をして、ライバルではなく仲間をつくっていけたら、日本の社会全体が強くなっていくんじゃないかと想像が膨らみます。

他社との出会いが、自社を見つめ直すきっかけに

――関西と関東の拠点でこれまでに十数回開催されているそうですが、そこから見えてきたことを教えてください。

平井

パナソニックでは、参加した社員がより積極的に発言するようになったという声をもらいました。若手社員はデジタルネイティブの世代だからこそ、リアルの繋がりを求める人も多かったのかなと感じていて。これをきっかけに日常的にもコミュニケーションが活発になっていけば嬉しいですね。

西村

私も、外との繋がりを求めている社員が思った以上に多いことに気づかされました。弊社は社内公募でこの会の参加メンバーを募集しているのですが、毎回定員を超える応募があるんです。**このようなきっかけさえ提供できれば、これからもっと積極的な社内カルチャーに変わっていくんだろうなと感じています。**

――実際に参加した社員さんからはどんな声がありましたか？

西村

弊社はこれまで4回参加しており、毎回、参加メンバーにアンケート調査を実施しています。アンケートの結果には、「普段、他社の方と交流する機会がないので、とてもよい刺激になった」「カルチャーの違いを肌で感じることができた」「もう1回参加したい」という声が多くありました。社内で会う時に、「次回はいつ開催するんですか」と催促されることもあります（笑）。あとは「他社を知ることで、自社のいいところを知ることができた」という意見もありましたね。そういった声を聞くと、この会が新しい学びや気付きを得ることができる良いきっかけになっていると思います。

平井

たとえば、「40代になった時に自分たちの会社の強みを活かしてどんな生活を送っているだろう？」と話し合ったりするんです。「自分の人生やくらしがそれぞれの会社のサービスとどんな接点があるだろう？」と想像を膨らませると、お互いの会社が何をしているのかを知ることができて、自社の魅力を改めて認識するきっかけにもなるのかなと。

新しい発想や試みが生まれる土壌を作り、若手にバトンを繋ぐ

──この活動は今後も継続していくと思うのですが、社内や社会全体をどう変えていきたいと考えていますか？

深澤 社内外に関係なく、**コミュニケーションの場を求めている人に機会を提供し、それを通じて成長したり共創したりすることで、機会の連鎖が生まれるといいな**と考えています。リクルートに限らず、日本中でそういう場が増えていったら素晴らしいなと。

また、社内の風土に関しては、変えるべきところは変えつつ、残すべきところは残す必要があると感じています。**根底にある歴史やカルチャーを受け継いで、若手社員にバトンを繋いでいきたいですね。**

平井 たしかに、パナソニックも創業100年を超えましたが、社外の人にしっかり自社の説明をしようとすると松下幸之助さんの経営理念の話まで遡るわけで。自社を語る場が、改めて自分の会社を知るいい機会になるのかもしれないと感じました。

西村 私たちENEOSグループは、"働きがい"を感じながら、挑戦を楽しめる組織でありたいと考えています。**他社の方々との対話から得た学びや刺激を通じて、"働きがい"や"挑戦を楽しむ姿勢"を共有し、お互いに学び合える場を広げたいです。**こうした交流から得られる気づきや仲間意識が、一人ひとりの変化への対応力を高め、結果的に組織全体を元気にしていくと考えています。

深澤 新しい機会を作るのが得意な人もいれば、用意された機会に飛び込んできて活躍する人もいるし、活躍する人を支えながら一緒に盛り上げてくれる人もいます。さまざまな人がいる中で、それぞれの強みを活かしてみんながハッピーに働けることを目指して、これからもいろんな人に機会のバトンを渡し続けたいですよね。

森下 私たち星野リゾートは、「旅を楽しくする」という経営理念を大切にして、まずは社員一人ひとりが生き生きと働くことで体現したいと考えています。次世代を担うスタッフが創造性を発揮し、イノベーションを生み出すためには、社内に留まるだけでは限界があります。**社外の人々と積極的に交流することで、新たな視点や価値観を取り入れ、発想力を豊かにできると信じています。**

今回の会は、まさにそのきっかけとなるものです。私たちはこのような場をさらに広げ、スタッフの成長と発想の豊かさを促すことで、旅そのものの価値を高めていきたいと考えています。

平井 2024年からこの活動を本格的にスタートし、これまでさまざまな企業に参加していただきました。これは参加してくれる若手社員がいたからこそ続いてきましたが、今後は私たち中堅社員ではなく、**彼ら彼女たちが自発的に企画し、企業や世代を越えて共創していくことを期待しています。少しずつ次の世代へバトンタッチしていく必要があると思うんです。**

最近では、この社外ネットワークを通じて星野リゾート トマムさんとパナソニックの新しいコラボレーションが生まれるなど、企業間のつながりが新しい価値創出へと発展しつつあります。どんどんイノベーションを起こしていかないといけないし、そういう新たな発想や試みが生まれる環境づくりをお互いに学んで、10年、20年先の未来へ目を向けていきたいと思います。

【関連記事はこちら】

組織や世代を超えた「学び」、「コミュニケーション」、「スポーツ」の競技 自社最大の社内交流促進会「Make New Active Day」を開催 | 経営・財務 | 企業・経営 | トピックス

パナソニック株式会社は2024年11月26日、自社最大の社内交流活性化を目指した「Make New Active Day」を、国立代々木競技場 第二体育館で開催します。コロナ禍を経て、リモートワークやオンラインコミュニケーションが定着する中、部…

Profile

西村 陽介（にしむら・ようすけ）

ENEOSホールディングス株式会社 経営企画部 事業マネジメントグループ
グループマネージャー

東レ株式会社を経て2016年ENEOSに入社。樹脂・ケミカル分野の経験を活かし、購買戦略策定から原価分析、コスト削減といった購買改革を実施。2022年にビジネスプロセス改革部にて抜本的な収益改善を実行するとともに、組織風土改革に取り組む。現在はグループ全体の事業会社に対する経営管理やグループ経営基盤の強化を担う。

森下 真千子（もりした・まちこ）

星野リゾート グループ広報ユニット
ユニットディレクター

流通・製薬業界を経て2007年に星野リゾート入社。以来、企業ブランドの認知向上と価値向上を目指し、メディア広報からブランド戦略まで、幅広い領域で経験を積む。2017年からグループ広報ユニットディレクターとして、星のや、界、リゾナーレ、OMO、BEB、LUCYと6つのサブブランドを認知させるべく、新たな広報戦略に挑戦中。

深澤 祐介（ふかさわ・ゆうすけ）

株式会社リクルート 賃貸Division 首都圏賃貸営業2部 首都圏3グループ
グループマネジャー 兼 スタッフ統括本部 ICTワークプレイス統括室 サービス統括部 サービス1グループ

2014年中途入社。事業としては、住まい領域（賃貸）に長年携わり、クライアントへの集客支援に閉じず、業務支援・経営支援にまで踏み込み、「クライアントの実現したい未来(Will)」を本気で叶える伴走をモットーに、日々奮闘中。兼務先のワークプレイス統括室でも、「機会は、もっと、広い」を全従業員へ機会実感してもらえるようなイベントや場の企画を自発的に取り組み、「関わる人の、ハッピー総量を増やす」をミッションに日々成長中。

平井 早苗（ひらい・さなえ）

パナソニック株式会社 Make New Culture Wave 兼 パナソニック エナジー株式会社 カルチャー変革室

入社後、電材事業にて主に事業企画を担い、2021年より空質空調社に異動。以降も一貫して、事業の方向性づくり、ブランドの伝え方、組織と人を活かす視点を融合させながら、経営戦略と連動したカルチャー改革を現場起点で推進。2024年からはパナソニック株式会社のカルチャー改革チームに所属。「Make New Active Day」ではプロジェクトリーダーとして、約2,250名の若手社員を中心にポジティブエナジャイザーを創出し、パナソニック株式会社の社内表彰にも貢献。現在はグループ全体の組織カルチャー変革にも取り組む。

私のMake New｜Make New「個に光をあて、ストーリーをデザインする」
組織カルチャー変革を通じて、チャレンジの機会を創り、背中を押す存在でありたい。

取材：牧野圭太（DE）｜執筆：大場桃果（DE）｜撮影：北原千恵美｜編集：MNM編集部、大場桃果（DE）