

NTTテクノクロス
株式会社

「人を知る」施策で コミュニケーションを活性化

NTTテクノクロスは社内のコミュニケーション活性化に力を入れている。実践コミュニティ「First Penguin Lab」はイノベーション創出や自律的なマインドを促進する文化醸成も期待され、社外からの評価も高い。また、人事部内にコミュニケーション専門家を配置し多種多様な施策を展開している。ユニークかつ効果的な活動を紹介する。

(取材・田中 実)

企業データ

本社：東京都港区芝浦3-4-1
グランパークタワー 15階
設立：1985年7月2日
社員数：1,966名（2026年3月末日現在）
事業内容：情報通信ネットワークを利用する情報提供、情報処理、決済等各種サービスの提供など

実現困難な発想でも 仲間を募って挑む『FPL』

NTTテクノクロスはコーポレートメッセージとして「Crossing makes the Future.」を掲げる。同社はNTTソフトウェアとNTTアイティが合併して（NTTアドバンステクノロジーからの一部事業譲渡も含む）発足した経緯もあり、コミュニケーション（交流）策には力を入れている。『First Penguin Lab』（FPL）も3社の相互交流を目的に2017年に開始された。これは「社員自らが実践コミュニティ（ラボ）を立ち上げ同じ意識を持つ仲間を集めて自律的に活動する」実践共同体だ。例えばゲーム好きの社員が自発的にチームを作り、ゲーム関連のアプリケーションを開発したり、「e

スポーツ」の全社大会を開催したりして活発な社内交流を進めている。

「実践共同体を作って自律的なマインドを促進するカルチャー醸成を目指しています」（First Penguin Lab 事務局 福島隆寛氏）

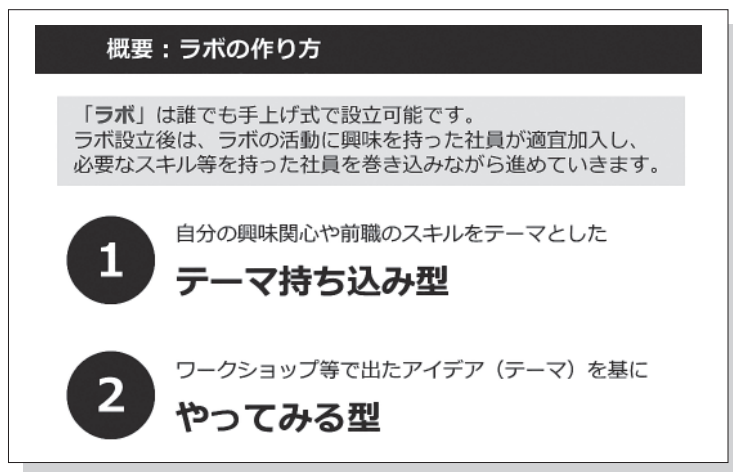
FPLは個人の「やりたい」という想いから始まる「テーマ持ち込み型」、ワークショップ等で出たアイデアやテーマをベースに始める「やってみる型」の2パターンがある（図表1・2）。このうち「ヤバいアイデアワークショップ」は通常の業務では実現困難なアイデア出しが特徴で、ワークショップ後に仲間を募り活動を開始する。

「“会社じゃこんなことはできない”という思い込みに揺さぶりを

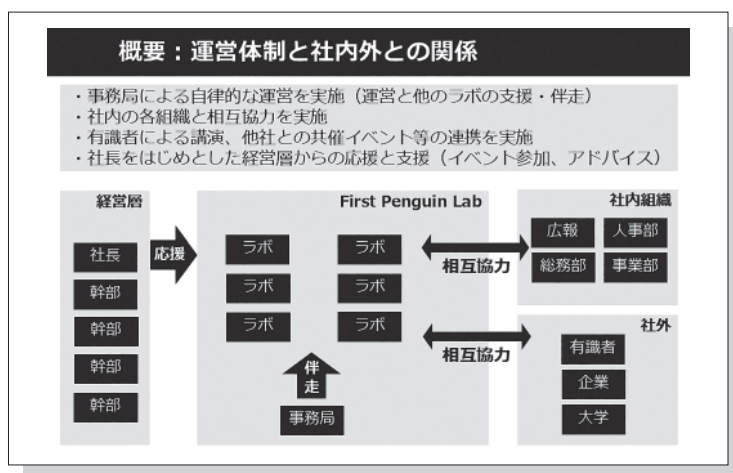
かける目的があります。ワークショップで面白いアイデアが出た場合、それを実現してみたい人に、ラボを立ち上げて活動してもらっています。ワークショップで思い込みを揺さぶり、実行につなげることで“会社でできること”の幅を広げ、FPLが目指す『イノベティブな組織文化』の醸成につなげていくという設計です」（福島氏）

ワークショップから生まれた事例の1つに「虹予報ラボ」がある。メンバーは4人。「在宅勤務であり顔を合わせないチーム、あまり接点のない社員同士の偶発的な交流機会を創出する」という狙いから、虹の出現を予想するアプリの開発や社外向けサービスの提供を視野に入れた活動を展開している。活動は1年半に及び、定例ミ

図表 1 FPL：ラボの作り方



図表 2 FPL：ラボの運営は相互協力で



ーティングを重ねて、アプリはほぼ完成し、精度を高めている段階だという。

「最終的に社内で虹の写真展を開催し社員同士の交流につながることを期待しています。社外向けでは天気予報の技術応用ができればと考えています」（経営企画部 経営戦略部門 課長代理 森本龍太郎氏）

FPLでは現在30ほどのラボが

生まれ広がりをを見せている。

「ラボ自体が熱意のある方の興味・関心から始まっていますので活発化している成功要因に挙げられると思います。活動に対して『いいね』やフィードバックをもらえる場を設けることで、社内で注目を集める仕組みもあります。幹部からフィードバックを受けたり、社内で『いいね』をもらったりすると活動に正当性を感じられ、そ

れが継続の原動力にもなっています」（福島氏）

好事例を共有する

『多士済々(たしせいせい)』

組織の枠を超えて事例共有によるコミュニケーションを狙った『多士済々』と名付けられた活動も展開中だ。毎月2回、業務発表会をオンラインで実施するもので、コロナ禍で社内コミュニケーションの課題が顕在化したため2021年に全社的に取り組みを開始した経緯がある。現在まで140回ほどの開催を重ねる。発表者は手挙げと推薦の2通りあり、好事例を共有することで業務活用や効率化などの効果が生まれている。

「それぞれの組織が持つ技術やサービス、さらには困りごとや解決策、解決に至るプロセスを共有することで、お互いの技術やサービスの掛け合わせの促進、プロセスの最適化といった効果を目指しています。実際に、ある組織が作ったツールを別の組織が使う、ある組織の顧客獲得や業務改善のプロセスを別組織が参考にする、顧客提案に向けて組織横断で連携を行うという動きが出てきています」（森本氏）

この『多士済々』は交流効果が大きいこともポイントだ。

「当初は事業部の発表が中心でしたが、最近では企画系やスタッフ系の発表が増えています。これ

は当初の目的でもあったので効果として大きいと感じています」(森本氏)

コミュニケーションを加速『壁ジャーナル』

社内コミュニケーションでさらに注目されるのが『壁ジャーナル』(壁新聞)だ。スポーツ新聞をイメージした“壁新聞”を2015年から継続発行し、今は460号に至る。

「社員が持つ個々の強みを社内に広めたいという想いを契機に発刊を開始しました」(人事部 人材開発部門 プリンシパルエバンジェリスト 上松佐和子氏)

『壁ジャーナル』はキャッチーな言葉、社員の顔写真を多く載せている。顔写真を載せると、「人」に着目が集まり社員同士のコミュニケーションが活性化する。『壁ジャーナル』は上松氏が1人で取材・執筆・発刊等を行ってきた。

「発信すること」ではなく“伝わること”をゴールにスタートしました。立ち上げ当初は、まず継続することを最優先にやってみようという前向きな気持ちや楽しさを原動力に運用を開始し、無理なく続けることで、発信のリズムができてきました。一方で、初期の大きな課題は、記事に登場してくれる社員を見つけることでした。『自分のやっていることなんて記事になるほどのことではない』と

遠慮する声もあって、発信のハードルをどう下げるかに試行錯誤を重ねました。テーマ設定やライトな切り口の導入，“ちょっとした気づきでも価値がある”というメッセージを丁寧に発信し続けたことで、徐々に協力の輪が広がっていきましました」(上松氏)

常に意識してきたのは、読まれる工夫と参加したくなる仕掛けだという。

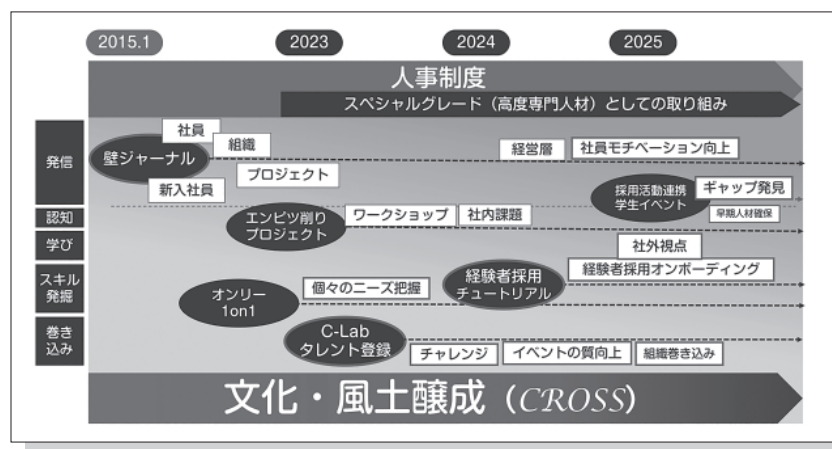
「小ネタ、タイムリーな話題などを取り入れ、『つい立ち止まって見てしまう』『誰かに話したくなる』内容にするにはどうしたらいいかを現在も試行錯誤中です。こうした工夫の積み重ねにより、『壁ジャーナル』は単なる掲示を超え、日常に溶け込み、社内コミュニケーションのハブとして機能しているのではないかと考えています」(上松氏)

上松氏自身はキャリアコンサルタントの資格を取得して社員のニ

ーズや想いを聞くといったコミュニケーションを積み重ねてきた。2023年からスペシャルグレード(高度専門人材)であるコミュニケーションデザイン専門家に任命され人事部で働くようになる。一般にコミュニケーションの専門家が人事部所属となるケースは多くなく、同社としても初の試みだ。社員と人事のつなぎ役としての期待は大きく、会社がコミュニケーションを重視しているメッセージでもある。『壁ジャーナル』の認知度が高まり、今は各現場から取材の誘いを受けるケースも増えてきた。社員の声やニーズを直接聞く機会が増え、その声を人事施策にも反映する好循環が生まれている(図表3)。

「コミュニケーションは 発信・認知・学び・スキル発掘・巻き込みがポイントで施策を打つ時はこれらをセットで行います。スキル発掘・巻き込みは会社の仕組みや

図表3 コミュニケーションデザインの活動マップ



仕掛け（デザイン）が必要なのでコミュニケーションの専門家である私が担当しています」（上松氏）

2023年に開始された『C-Labタレント登録』は自分がチャレンジしてみたいことを登録しておく、その仕事に来る仕組み。具体的には入社式の司会、ファミリーデーでの子供たちの相手、新入社員研修講師などがあり、今は260名ぐらいのタレントが登録されている。

オンラインで経験者採用社員を紹介する定期イベント『チュートリアル』も面白い。中途入社のリアルを知ろうというコンセプトで定期的に経験者採用の方を2人ずつ紹介をする内容だ。

上松氏は、コミュニケーションの専門家として現場と人事をつなぐ「セカンド人事」の機能を提唱している。

「当然ながら人事の本来の役割である堅さやきっちりとした業務遂行は必要です。その前提で社員との距離を近くするような遊び心のあるセカンド人事の機能があっていいと考えています。このような課題感を他社さんと意見交換できればいいなと思っているので声をかけていただきたいですね」（上松氏）

人を知る仕掛けと 目的・狙いの明確化

チャレンジを促す風土醸成やイ

ノベーション創出という観点からもコミュニケーションは重要で、同社はその前提を「人を知る」とことだと位置づけている。

「自分のことだけができていればいいという文化だと人は混ざり合わないし、イノベーションも起きないと思います。人を知り興味を持つことでコミュニケーションが生まれるため“人を知る”仕組みが重要だと思います。一方で押し付けるようなコミュニケーションはしたくないという思いもあります。自分でまず興味を持って、最適なコミュニケーションを各自が考えて、様々な選択肢があって、多様なつながり方ができる仕組みをデザインすることがポイントであり、それが私のミッションです」（上松氏）

同社の人事ポリシーは「ソフトウェアリーディングカンパニーに資するプロフェッショナル人材集団の形成+自ら高め合う社風づくりとビジネス創出人材育成の推進」とされる。その人事施策の理解・浸透のポイントは「目的・狙いの明確化」にある。

「人事施策に限らず、制度の理解・浸透には、そもそも時間がかかります。当たり前の話ですが、重要なことの1つに、『目的・狙いの明確化』があると考えています。人事部として主催している各種研修を例にとってみても、目的が曖昧な研修は、参加者にとって

参加の意義が薄くなってしまいます。主催者にとっても研修効果の測定がやりづらくなります。そうなってしまうと、双方にとって時間の浪費でしかありません。そこを明確化することによって、参加者にとって『モチベーション向上→スキル向上』へ、主催者にとって『研修効果の見える化→改善サイクル』へ、プラスの方向に進めることができます。このような営みを継続的に実施していくことで、社員の理解が深まり、その社員を媒介にして、考え方が浸透していくと考えています」（人事部人材開発部門 担当部長 仲野文弘氏）

人を知ることが 組織を動かす起点になる

同社はミッションとして「持続可能な社会の実現に向けて、NTT研究所の技術を軸に、世の中の先端技術やサービスを掛け合わせ、お客様に価値を提供していく」を掲げており「技術やサービスを掛け合わせて価値を最大化することを重視する」としている。その実現を支える組織基盤の強化を担っている人事部からは「人を知る」施策を打ち出している。まさにコーポレートメッセージの「Crossing makes the Future.」の具現化といえる。熱量高く施策に取り組んでいる各氏に、それぞれの立場からの総括をうかがった。

「私自身、First Penguin Labで出会った方に、困ったときに社内で相談でき、問題解決がスムーズになった経験があります。またラボを通じて社員の多様な経験やスキルが可視化されたことで、新たな仕事につながった事例もあります。当社はビジネスモデルやテクノロジーに加え、人もまた重要であると認識しているからこそ、様々な施策を設け、緩やかにつながりながら互いに尊重し、活かすことを大切にしているのではないのでしょうか」(福島氏)

「社内においても、それぞれの個人や組織の技術やサービスを単体で考えるのではなく、横断的に技術やサービスを組み合わせる新たな価値を作り出すことが、当社の強みを活かすことにも、顧客に提供する価値を最大化することにもつながると考えています」(森本氏)

「これは私自身が活動を始めた際の信念でもあるのですが、“人を知る”ことが、組織を動かす起点になると思っています。どれだけ優れた制度や方針があっても、それが機能するかどうかは、結局のところ人と人との関係性に左右されます。相手を知らないままでは共感も生まれにくく、行動にもつながりません。人を知るとは情報を増やすことではなく、心理的な距離を縮めることです。名前や所属を知るだけでなく、その人の

価値観や背景、想いに触れることで、相手の発信や行動への受け取り方が大きく変わります。それが対話を生み、協力や挑戦への一歩につながっていきます。また、人を知る施策の効果は、短期的な関係構築にとどまりません。自然と声をかけ合える関係性が増えることで、情報が滞りにくくなり、結果として意思決定や業務のスピードも高まります。さらに、自分自身の取り組みを言語化する機会が増えることで、一人ひとりの主体性や発信力の向上にもつながっていると感じます。一見遠回りに見える取り組みこそが、実は最も本質的で、持続的な組織力の強化につながることを実感しています」(上松氏)

「『First Penguin Lab』『多士済々』『壁ジャーナル』いずれも、先人たちが自分の思いを施策に乗せ、粘り強く続けてきたことが大きいのでしょうか。これらの施策に触れることによって、人を知るだけでなく、“自分を知ってもらう”ことになり、ますます人と人とのネットワークが広く強くなっていきます。定量的な効果は難しいのですが、全社、組織、チームなど、様々なレベルで活発なコミュニケーション施策が実施されていることが、効果といえるのではないのでしょうか」(仲野氏)



First Penguin Lab
事務局 福島 隆寛 氏



経営企画部 経営戦略部門
課長代理 森本 龍太郎 氏



人事部 人材開発部門
プリンシパルエバンジェリスト
上松 佐和子 氏



人事部 人材開発部門
担当部長 仲野 文弘 氏

各氏の所属は取材時

もうひとつのこと ➡ HP「記者の部屋」へ