

理念浸透のカギは「対話」

「NANKAI シン（以下、シン）」はグループ全体の社会的使命や行動指針を定めたものであり、「鉄道M V V（以下、M V V）」は分社化した南海電気鉄道が策定した、より現場に即した道標だ。

当然のことながら、これまでも経営理念はあった。しかし、『南海人五則』をはじめ、方針が複数存在し、社員にとって拠りどころがわかりにくい状態だった。なかには、今の時代にそぐわない表現も残っており、今回の分社化を契機として、整理・再定義が行われた。NANKAIグループの社会的使命は、私たちは、地域を起点に人々と向き合い、「しあわせな暮らし」を育み、広げ、未来へとつなげますとした。

現在、シンをNANKAIグループ全体へ浸透させる取り組みが段階的に進められている。全社員に浸透し、各人がそれぞれの持ち場で「自分ごと」として捉え、行動に移せるようになる、それが目指す姿だ。

一方的に押しつけられたものはなかなか響かない。いかに多くの人を巻き込み、自分ごとにするかがカギになる。だからこそ核となるのが、人事部が主導する徹底した「対話」による理解促進だ。

例えば、シンへの浸透・実践を目的とした「NANKAIカフェトーク」と呼ばれる取り組みは、NANKAI

AIの岡嶋信行社長と直接対話できるなど、役職関係なくグループ会社でもオープンに参加できる場となっている。

このほかにも役員・管理職向けのワークショップを開催するほか、さまざまなチャネルで対話を行う。

こうした場づくりの前線に立つのが、NANKAI人事部の小島晴子氏と田頭亜佳音氏だ。

『認知／理解・共感・実践』というステップを、螺旋を描くように繰り返しながら浸透していくものだと考えています」と小島氏は語る。

その伝播の起点として考えているのが管理職への浸透である。

「シンが示す社会的使命や行動指針が、業務にどう繋がっているのかを、まず管理職に理解してもらい、それを自分のチームのメンバーに伝播させていく段階」と田頭氏が言うように、管理職を結節点に、現場へと浸透させていく設計だ。

まだこの取り組みは始まったばかりだが、社内の対話や日常のコミュニケーションからシンが少しずつ浸透しはじめている実感を得ているという。

とはいえ、9400人超のグループ全社員に浸透させるとなれば、ゴールまでの道のりはまだまだ長い。「受講者の反応、社内の様子を見ながら、ブラッシュアップしていきたい」と小島氏が言うように、これからも試行錯誤は続くことになる。

特集

新生「南海電気鉄道」×「NANKAI」始動!!

REPORT.3

分社化で進み出した NANKAIシン 鉄道M V V

2026年4月1日、NANKAIグループの体制刷新を機に、グループが進むべき方向性を示すものとして策定されたのが、「NANKAIシン」と「鉄道M V V（ミッション・ビジョン・バリュー）」である。5名の担当者に、その戦略と現場に芽生えつつある変化を聞いた。

取材・文◎清水友樹／撮影◎加藤有紀／写真画像提供◎株式会社NANKAI・南海電気鉄道株式会社



（左から寺田氏、沖野氏、田頭氏、小島氏、角谷氏）

株式会社 NANKAI
ブランド&コミュニケーション部 課長補佐

寺田衣里

Eri TERADA

南海電気鉄道株式会社
経営戦略部 課長補佐

沖野沙帆

Saho OKINO

株式会社 NANKAI
人事部 人財・組織開発担当 課長補佐

田頭亜佳音

Akane TAGASHIRA

株式会社 NANKAI
人事部 人財・組織開発担当 課長補佐

小島晴子

Seiko KOJIMA

株式会社 NANKAI
ブランド&コミュニケーション部 上級主任

角谷彩織

Saori KAKUTANI

現場と経営をつなぐ 152回の「対話」の力

MVVはいわば、グループの社会的使命を鉄道の現場で具体化するための翻訳版だ。南海電気鉄道経営戦略部の沖野沙帆氏は、その浸透策を推進する。分社化に先立って2025年度から全社員を対象に、「MVVミーティング」を実施。南海電気鉄道の梶谷社長をはじめ、役員や部長が直接現場に赴き、膝を突き合わせて社員と対話してきた。その数は152回に及ぶ。

2026年度は、毎年春に行うCS行動強化期間をMVVに紐づけるかた

ちで、「愛され続ける鉄道へ！行動強化期間」とし、MVVの「行動指針」の中の3つの行動「安全・安心」、「おもてなし」、「コミュニケーション」を社員一人ひとりが意識して行動できるように働きかけた。

沖野氏が「全員に自らの行動指針を書き出してもらった」と振り返るように、MVVと自らの行動をつなげる取り組みを徹底したという。

その成果は数字にも表れた。従来からあった、社員同士で感謝や賞賛を伝える「なんかないね、カード」の期間中の活用件数が、例年500〜600通だったところ、約150

0通へと大幅に増えたのだ。この数字の伸びは、社員の意識に変化が表れ始めたひとつの証左だろう。同社のように歴史ある企業が社風を変えるのは簡単ではないが、152回の対話に象徴される地道な活動の積み重ねこそが近道なのかもしれない。

内外へのイメージ戦略

分社化を機に、社内外に向けたイメージ刷新にも動き出した。コロナ禍の影響もあり、企業ブランディングに関する取り組みが十分に進められない時期もあったが、分社化は絶好のタイミングとなった。NANKAI AIブランド&コミュニケーション部の寺田衣里氏は、

「従来からのブランドスローガン『なんかないね』が、あふれてる』は変えることなく、シシンで示された社会的使命『しあわせなくらし』を育むという意志を込めたビジュアルやコピーを再設計し、新体制でのスタートを発信しました」と語る。

ビジュアルには、青空を背景に、南海となんばの双方を象徴する南海ビルをメインのモチーフとして採用（上図）。NANKAIらしさとともにまちづくりへの想いを表現した。同部の角谷彩織氏は、手

応えを感じている。

「認知拡大だけでなく、社内外ともに共感と好感をもってもらうことを大切にしました。社内アンケートでは92%の好感度が得られています。お客さまを対象にした調査でもよい結果が出ています」（角谷氏）

「NANKAIシシン」を次世代の力に

昨今、鉄道業界は深刻な人手不足に直面している。この課題に対し、内外に公表されたNANKAIシシンは採用にも少なからず影響を及ぼす。なぜなら、「その会社で社会に貢献できるか、自分を高められるか」を見て、就職先を選ぶ傾向が強くなっているからだ。裏を返せば、社会的使命を明確にし、多様な人材が活躍できる風土を整えなければ、人材確保における競争力を失うことになる。

南海電鉄は、MVVに「ありたい姿（VISION）」として「安全・安心を礎に、愛され続ける鉄道」を掲げる。従業員ブランド調査では、会社に対する愛着が強い層が一定数いることが確認できた。この「南海愛」をさらに高めていくことは、沿線に愛される原動力になるだけでなく、次世代の仲間を惹きつける力になるに違いない。分社化という歴史的な転機を迎え、新たな動きが広がり始めている。