

大賞受賞 【厚生労働大臣表彰】

【株式会社 KMユニテッド】

■評価のポイント

ICT を活用した一流からの技能伝承と
セルフ・キャリアドックを軸とした多様な人材の育成

■具体的な取組

1：一流の職人による充実した指導を受けられる環境を整備

特化した仕事に集中させ、教え教え教え教える事で、経験のない素人集団を成功に導くため、自信をつけさせることが何よりも大切です。圧倒的に短期間にして生産性をもたらす”キャリア修得の時短”を目指すためにも、適切なキャリア支援のプログラムや能力評価基準のキャリア構築のロードマップの作成をしました。指導者に業界トップクラスの一流技能者を選任、マンツーマンに近い形で指導にあたる体制づくりをすることが極めて重要なポイントです。自社のみで教育しなければいけないという既成概念に囚われず、外部教育機関や取引関係のある製造メーカー等の協力を得て“エコシステム連携”によるキャリア支援を受けられる環境を整備いたしました。

2：セルフ・キャリアドックの導入による従業員の定着

「チャレンジシート（厚生労働省の推奨するジョブカード様式準拠）」を活用し、半年おきに経営幹部と従業員が、職業能力評価・将来のキャリア目標を再考する面談を設けることで、やる気ある人材が、目指す職人像に近づくためのモチベーションの持続をサポートしています。このプロセスはトレーナーズ・トレーニングという新たなキャリア育成のきっかけにもなっています。そのような中、昨年、厚生労働省「セルフ・キャリアドック導入支援事業」のモデル企業に選定いただき、キャリアコンサルタントによる従業員面談が実施され、「制度が整いすぎて自主性が少ない会社」と診断されハード面だけを整備し環境を整えるだけでは、人が自然と成長しない事に気づかされました。

3：外国人や女性の円滑なキャリア形成の支援

未経験で入社した従業員のうち半数が女性です。やる気がある人を採用し、力を発揮しやすい環境を整え、頑張っている人を公正に評価した結果が、女性であり、外国人であった、ということに過ぎないのです。永住外国人の採用も、正社員として雇用しています。彼らには、日本人の配偶者がいることが多く、

自身は日本語が話せても読み書きを苦手としていることが多く、現場に入る際には、日本語で書かれた書類に記入するので、トラブルやアクシデントを防ぐためには身近なサポートが必要だと、配偶者への協力を仰ぎます。女性を採用する際も同様で、夫婦が共に働く場合は家族の理解やサポートが不可欠だということを説明し、納得がいくように「夫婦同席面接」を行っています。

■取組の効果

生産性や技能向上による顧客満足度の向上

生産性が向上し、会社の利益や個人の収入増につなげることもできるようになりました。キャリア支援を持続的にしてきた結果、未経験入職者が当初目標としていたレベルをはるかに超え、ハイエンドな技術要求に応える事ができる人材にまで成長しました。結果として、顧客満足度が高まり、本人にも「自分がやった仕事という顔の見えるブランド構築」によってやりがいや存在意義という自信が芽生えました。

1：教えられる側と教える側の双方の技術向上

教える側も、教えられる側も一時的ではなく、技能伝承は恒久的に続けなくてはならないなか、指導者は高齢化し、現場で直接指導することが次第に難しくなり、一流の技術との違いをデジタルで確認できるために始めたのが技能伝承のテレワークです。

また、「職人の勘」といわれる暗黙知が見える化できるキャリア支援ツール『技ログ』を開発し、教えられる側のレベルに応じた階層別カリキュラムや、映像教材をスマホ視聴でいつでも・どこでも修得できるようになることによって、現場経験が豊富ながらも、教え方がわからないベテラン職人が教え方を学ぶ「トレーナーズ・トレーニング」となり社内教育の標準化につながっていくと考えています。

2：【自主性】をもつ従業員の増加

顧問キャリアコンサルタントの方と相談して、キャリアコンサルティングを、会議室での従業員面談だけでなく、リアルな生産領域の建設現場に足を踏み込んでもらいました。面談で悩みを聞いてくれた人が自分の現場まで来て、声をかけ、新たな課題を経営陣に忌憚なくフィードバックします。

キャリアコンサルタントという専門家を通して、独自の経営戦略を貫こうとする経営者と、実際働く従業員の、処遇や評価などの様々なベクトルの乖離を客観的に提言・改善する360度評価システムを得たことで、課題とされていた【自主性】をもつ従業員が増え、先送りせず改善策を常に模索する体制が整い

つつあります。

3：作業の効率化によるコストカット

女性の登用によって、将来妊娠等の健康上の影響を考え、当たり前前に使用されてきた有機溶剤作業を水性塗料に切り替えることに舵をきりました。それを実現するために工法改善が必要となりましたが結果として従来の3倍近い作業効率化が実現しました。そして昼間作業が可能になり、深夜・休日業務が激減したことでコストも約60%カットとなりました。

また、多様な人材による積極的なチャレンジが行われ、付加価値の高い商品を生み出しています。

磁器タイル調塗装工法「KEPT」は、高品質・安全・低コストで、実績をのばしています。また経験2年前後の女性社員が、有名建物で技能を発揮し、中には、従来単価の約20倍以上の高付加価値な製品を施工することが可能となり、売上は大幅に増加しています。

イノベーション賞受賞 [厚生労働省人材開発統括官表彰]

【株式会社 ナンゴー】

■評価のポイント

自己研鑽への全面的なサポートと社内コミュニケーションの充実による自律的取組の支援

■具体的な取組

スキルマップをもとに自律的な研修支援！

日々の感謝はサンクスカードで！

各自のスキルマップを作成し、自己評価と他者評価により現状を把握し、多能工化を見据え、自己研鑽のための研修活用を支援しています。研修は原則、上限を定めず全額会社負担とし、受講したいという希望を積極的に受け入れるようにしています。また、研修などに参加している間の業務を他の全社員がフォローできるように、各自が今抱えている業務内容を全社員が共有できる仕組みを構築し、不在による仕事の停滞や受講者の懸念をなくしています。また、知識の習得と技術力向上のため、加工に関する社内テストを毎月 1 回行い、単なるテストではなく、理解度をより深めるための工夫も凝らしています。

また、社員同士のコミュニケーションツールの一つとして、日頃感じた他の社員への感謝の念を手書きでしたためる「サンクスカード制度」を導入し、相手の良いところを観ることで前向きな思考や周りをよく観察する姿勢ができ、貢献したことは感謝されるため、自律的に取り組む風土が醸成されています。

■取組の効果

アウトプットやブラッシュアップによる着実な能力の定着

参加した研修では、内容をレポートに纏め部署内にて報告会を行い、学んだ内容を共有すると同時にアウトプットできる体制を整えています。

社内テストでは、今まで何となくしか理解していなかったことが明確になり、理解度のチェックだけでなく、OJT の補完機能としても効果が出ています。単に問題に対する正解を知ることで終わるのではなく、主体的に考えられる能力を身に付けるために、より効果的な実施方法をブラッシュアップしています。また、「人間力」を養える「サンクスカード制度」により、相手の良いところを探し、「ありがとう」の気持ちを伝えることで、感謝の心をもつ大切さを意識させ、前向きで主体的に取り組む姿勢や人間力の向上に繋がっています。