

光電気工事株式会社

所在地：那覇市宇大道 78 番地の 7(本社)
業種：電気工事業/土木工事業
従業員数：74 名

インタビュー回答者：金城 秀幸さん

『キャリアパス制度』の導入で社員のキャリアの道筋を示し、モチベーションとパフォーマンスの向上を目指していく。

相談のきっかけや課題

人事制度を改定していくなかで過去、社員より「将来の給与や業務内容・役職が明確でないと感じる部分があり、生涯設計が描きづらい」という意見から、キャリアパスのような将来のキャリアを明文化したものが必要ではないかと以前から思っていたことがきっかけの1つです。

また、数年前から人事制度の見直しに着手し、評価制度・賃金テーブル・職能要件等の再整備を行っていましたが、各制度・基準に整合性・連動性があるのか疑問に思っていたところで、本事業のセミナーを受講し、キャリアパスの制度導入を考えたいと思い、コンサルティングご支援をお願いしました。

取組について

まずは現状把握の為、評価制度・賃金テーブル・職能要件・研修制度の棚卸をしました。近年、各項目をブラッシュアップ・再整備をそれぞれ行っていた為、改めて各項目の整合性が取れているのかを再確認ができた機会ともなりました。

そこで大きな整合性の違いや課題が上がることはなかったですが、副産物として評価制度へ会社の理念や行動指針を盛り込むことでより理念浸透に繋がっていくといった事や、階層ごとの研修カリキュラムの策定など今後人事制度のブラッシュアップとなり得るポイントを見つけ出すこともできました。

棚卸後は、講師と共にキャリアパス導入の目的を再度明確化し、社員教育並びに社員のキャリア

の道筋を示しモチベーションを向上させることや、採用ツール（新規採用時に入社後のイメージをもってもらう）として使用することとし、職能要件や等級定義からキャリアパスへ盛り込む内容を一つずつ整理し、フォーマット作成を進めました。

最終的にキャリアパスは、新入社員から部長職までを 6 段階のステップに分け、それぞれの求められる役割、スキルや資格、目安となる賃金や勤続年数を示した一覧表にまとめました。最終的に掲示物としてビジュアルを整え、社内や採用時の資料として使用できる制作物としてキャリアパスの整備ができました。

今後は各部門や職種ごとなど、より詳細なキャリアパスの作成もしていけたらと思っています。

取組の効果

まずはキャリアパス制度の構築作業にあたり、現状の人事制度の整合性・連動性を再確認できた良いきっかけとなりました。その上で今後の人事制度のブラッシュアップとなり得るポイントを見つけ出すこともでき、今後もより良い職場環境をつくっていくためのステップが見えた気がします。社内への展開については次年度をスタートとしている為、実際の効果はまだでておりませんが、社員個々が次に身につけるべきスキル・経験を社員から見て分かりやすくすることで、自らの未来を描き、未来に向けた見通しを持って、パフォーマンスやモチベーション向上に繋がることを期待しています。

今後は、このキャリアパスを人事考課時の面談などでも提示して活用していきたいと思っています。

また、新規採用時の説明会や面接などでも活用して、入社後の中長期のビジョンを描いてもらい、ミスマッチの解消や採用強化のツールとしても活用していきたいと考えております。

今後の取組について

今後は更なる人事制度のブラッシュアップを進めたいと思っています。

各階層ごとの研修カリキュラムの策定や、理念浸透の仕組み作りなども行っていきたいと考えております。会社の理念と評価制度や等級制度などの各項目が連動した良循環を整備し、社員と共に成長する会社によりなっていくようにこれからも各取組みを進めていきたいと思っております。

～ 講師からの一言 ～

太田 守尚 氏
株式会社 Edift 代表取締役



この度はお手伝いをさせて頂きありがとうございました。第 1 回目の打合せ時に、これまで光電気工事さんで行われた人事評価のブラッシュアップ、その後職能要件や等級定義などの改定の経緯をお聞きし、会社としての本気度を非常に感じる事ができたことが印象的です。具体的な手法がみつからず、課題は感じつつも行動に中々移せない事業所さんは珍しくありません。今回担当者様の業務的負担もあつたかと思いますが、キャリアパス制度の導入成果物がいったん完成できたことは私も大変うれしく思います。キャリアパス制度の構築が目的ではなく、これらのツールを活用し社員と共に成長する会社により近づけていくことが本来の目的だと思いますので、これからも御社の成長を楽しみにしております。この度は担当させて頂き、ありがとうございました。



光電気工事外観



光電気工事人事担当者の皆様



コンサル風景

第3章 定着に向けた取組事例



有限会社大宮工機

Data

- 所在地 八重瀬町外間 99-1
- 業種 建設機械・器具のレンタル、修理および販売、付随する業務
濁水処理装置のレンタル
およびそれに付随する業務
- 従業員 23名

週休二日制と勉強会の仕組み作りで、従業員のプライベート充実と能力向上を同時に行い、生産性とモチベーションの向上を目指す！



1. 相談のきっかけや課題

一昨年、昨年と退職者が続き、いろいろな対策を検討しているなかで、どのような環境であれば社員の定着と育成が実現できるかを模索していました。

そんななかで本事業を知り、セミナーへの参加と専門家講師の派遣に興味を持ち、ご支援をお願いしました。

2. 取組について

初回のご支援では、社員の定着について現状取組んでいることや、今後やりたいこと等の打合せからスタートしました。

ご支援の過程で、いろいろと自身の頭の中で考えていたことが整理されていき、それだけでも非常に助かりました。

現状は昨年度(R3年度)より従来の休日日数を増やしたことで、その分だけ勉強会を実施し、生産性

の向上を目指していることをお伝えしました。

しかし、まだまだ一般的なレベルからすると休日日数が少ないこと、また部署間で休日日数が異なることについて、統計資料や従業員満足度調査等の資料を元にご指摘を受けました。

そのため、段階的にはありませんが、全部署(事業部)の休日を従来の「日祝+第2、第4土曜日」から「週休二日制(土日)」に変更し、その代わりに第4土曜のみ勉

強会を実施する方向で進めています。(現行年間休日 105 日→年間休日 110 日)

またランチ会や食事会等がコロナ禍で減ってしまった分のコミュニケーション機会の充実についても、アドバイスをいただいたので、1on1 ミーティングの実施も検討しています。



3. 取組の効果

まずは、週休二日制および勉強会の導入周知によるものかどうか定かではありませんが、採用面では効果が顕著に現れており、リファラル採用や新卒採用もとんとん拍子に進んでいます。

昨年 12 月に中途社員がリファラル採用で 2 名、新卒で 4 名の計 6 名の採用ができました。

また、勉強会では従来よりも明らかに積極的な発言や行動が現れ、社員間のコミュニケーションが活発になりました。

これらの制度を検討していく上で生産性が極端に落ちることが懸念材料ではありませんでした。

しかし、今回導入を決めた制度を上手く運用できれば、インプットとアウトプットの機会が増えていくこと、さらにはこれらの制度

を走らせながら社員一人ひとりとの 1on1 ミーティングも同時に行い、さまざまな意見を取り入れて改善を重ねていければ、必ず生産性向上につながるものと確信しています。

4. 今後の取組について

今後は、従来のように平日の休みに利便性を感じていた社員もいるので、社員の多様性を考慮できるような休日制度も検討していきたいと考えています。

勉強会では、単調な内容にならないように、動画等も含めたコンテンツの充実や、社員一人ひとりのレベル感も考慮しながら実施できるようにしていきたいと考えています。

また、社員の仕事満足度のさらなる向上を図りながら、少子高齢

化社会の採用難に向けて、これまで以上にリファラル採用が活性化する仕組み作りも検討しております。

講師の印象・その他

講師の渡久地先生は、とても気さくで世間話なども織り交ぜてご支援してくださったので、とても話がしやすい方でした。

支援内容は仕組み作りの事例等を織り交ぜて、多岐に渡ってご支援をいただきました。

また、雇用市場等の統計資料もご提案と一緒に示していただき、勉強させていただいたことも多くありました。

これからの少子高齢化社会、労働人口の減少に向けて取組むべきことは何なのかも、改めて実感できました。大変ありがとうございました。

次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。



第3章 定着に向けた取組事例



平宮産業株式会社

Data

- 所在地 うるま市与那城桃原 560
- 業種 建設工事/
施設管理、ICT 事業
- 従業員 58 名

メンター制度導入と人事評価制度改善で若年層の定着率を高め、働きやすさとモチベーション向上で地域産業の発展とロールモデルを目指す!



1. 相談のきっかけや課題

会社として次世代のリーダー層や、その育成を考え始めたこともあり、新規の人材採用に向けて採用コンサルティングも利用しながら取組を進めていました。

しかし、入社後すぐに離職者が出てしまい、早々に会社全体で新人社員のフォローに注力したものの、受入部署や受入担当ごとに、そのフォローの度合いや意識の違いも見られました。

そこで、今後は属人化しない会社としての仕組み作りを取組みたいと考えているなかで、本事業を知り、ご支援をお願いしました。

2. 取組について

初回のご支援では、従業員の離職理由やその原因についてもいろいろとお話をさせていただきました。

しかしながら、その原因は人それぞれの働き方や考え方に多様性

があるためであり、追及しても会社としてできることは限られております。

そのため、講師の先生とも協議していくなかで、これからをどうしていくのかが大切だと考え、採用後のフォローや関わり方が大切と感じました。

1on1 ミーティング制度や適性検査の導入、新人研修制度等、いろいろある制度の中でも、比較的導入がしやすく時間と労力の負担の少ないメンター制度の導入を決

めました。

部署が複数あり、いろいろな世代の従業員がいる当社にはぴったりだと感じたからです。

しかしながら、従業員数 50 名を超える社内で、一気に走り出す労力や時間をかけられないこと、さらにはメンター制度自体が何か分からない社員もまだ多くいるので、まずは段階的に実施する方向で IT 部門と造園部門での実施を決めました。

また、メンター制度と同時並行で効果が見込まれる、人事評価制度も導入の予定です。

3. 取組の効果

実施自体は、これからになります。メンター制度を一部導入すると周知した部門の従業員一人ひとりが、若手の社員に対して意識が向き始めていることを実感しています。

また、これらの制度を検討していく過程で、アウトプットする力も養われていくのではないかと期待しています。

これまでがトップダウン方式でしたが、この制度を上手く運用できれば、インプットとアウトプットの機会が増えることもメリット



と感じています。

将来的にはコミュニケーションの活発化とモチベーションの向上から、会社に対する愛着や、社会に対する参加意識や貢献度の高まりも得られるのではないかと期待しています。

4. 今後の取組について

今回は一部の部門だけで先行して導入を進めていますが、他部門から、導入している部門の取組や雰囲気はうらやましがられるように思われ、他の部門にも自ずと広がっていくような仕掛けを作っていければと考えています。

また今回の制度導入をきっかけに、社内コミュニケーションの活発化や、フォロー体制の強化を目指していますが、このような制度

が会社全体で定着し、当たり前のように社員同士がフォローしあえる関わり方が、社風として定着することを目指してまいります。

講師の印象・その他

講師の渡久地先生は、とても気さくで相談しやすい印象の方でした。会社の中では、私自身がアウトプットの役割をしていたこともありますが、渡久地先生からいろいろなご提案をもらえる側になれたことも、新鮮でうれしく思えました。

決して押し付けがましいこともなく、熱心に事例のご説明や公的な補助金制度等のご提案もいただき、勉強させていただいたことも多くありました。

これからの取組も楽しみになりました。大変ありがとうございました。

次回も機会がありましたら、どうぞよろしくお願いいたします。

