



写真左から、管理部人事課課長の丸島康弘氏、管理部人材開発担当課長の澤田綾子氏、管理部人事課の佐藤太一氏。東京都中野区にある本社受付にて。

[今月の現場]

イーソル

# 社員を巻き込み、プロセスを重視 コミュニケーション力を高める施策づくり

組込みソフトウェア開発のイーソルでは、社員参加型のプロジェクトを立ち上げ、人事関連の施策づくりを行う。その取り組みは、コミュニケーション力の向上や組織活性化にも効果を発揮する。 [取材・文・写真] = 田邊泰子



## イーソル

■会社データ  
設立：1975年  
社員数(日本)：366名(2015年12月現在)  
事業内容：コンピューター及びその周辺機器のソフトウェア・ハードウェア開発、コンサルティング業務  
■部門データ  
管理部人事課：6名  
職務内容：採用、組織開発、人材育成、労務など人事業務全般

### 社員参加型の施策づくり

電子機器に欠かせない組込みソフトウェアを中心に、さまざまなシステムを開発するイーソル。エンジニアが社員の9割を占め、少人数で開発チームを組むことも多い。単身で顧客の拠点で開発に従事するケースもある。

「メンバー一人ひとりの能力の発揮が大きく問われるため、人材価値の向上、理念の共有、生産性の高い働き方の実現が常に求められています」と管理部人事課課長の丸島康弘氏は話す。

そこで社員の育成では、等級や職位に応じたスキル・要件を明確にし、人材育成の体系化や、新人OJT制度・メンター制度・自己申告制度といった、成長を後押しする制度の整備を進めてきた。

また一方で、積極的に社員を巻き込みながら、納得度の高い人事施策を新たにつくり上げた。取り組みの内容や効果を紹介したい。

### 自分たちでつくった企業理念

まず取り上げたいのは、2011年に

行われた経営理念“eSOL Spirit”の刷新である。

「会社の姿勢を表し、身近に感じられ、かつ覚えやすく分かりやすい言葉を、経営陣だけでなく社員からも募りました」(丸島氏)

さらに憲章委員会を立ち上げ、イントラネットの掲示板も活用しながら2年がかりで案を練り上げた。その結果、「『楽しいチャレンジ』を生きる」というコアスピリットのほか、excellence、Speed、Ownership、Linkという社名のスペルを頭文字に置くバリューが誕生した。

「これらの言葉は、仕事の進め方やアウトプットの価値を確認し合う中で、当たり前のように使われています。社員一人ひとりが“自分たちの言葉”にしつつあると感じますね」(丸島氏)

同時に人事考課項目への設定や、会議やキャリア研修で取り上げるなど、日頃の啓発も欠かさない。象徴的な行事が「eSOL Spiritプレゼン」である。理念にふさわしい取り組みの内容や成果を発表し、グランプリを決めるコンテストだ。

部門などの単位で選ばれたプレゼンターは、全社員の前で3分間プレゼンをする本戦にチャレンジする。

「中身の濃い3分間をつくり上げるうちにプレゼン力が向上します。また短時間に区切ることで、多くの取り組みを紹介できます」(丸島氏)

初回の2015年度は、聴衆の反応の大きさと審査により「顧客拠点でのコミュニケーション」を取り上げたチームが栄冠に輝いた。

### 働き方改革で対話が率直に

働き方改革も注目の施策だ。

「労働人口の減少や介護離職が懸念される将来を見据え、まずは生産性と社員満足度を向上させようと始めました」(管理部人材開発担当課長 澤田綾子氏)

趣旨に賛同する部署やチームを公募で募り、外部のコンサルタントを交えながら働き方改革につながる取り組みを考え、実行に移す。その際、参加意欲を高めるため、運営側はあることを意識した。

「『女性活躍』や『ワークライフバランス』といった言葉を極力前面に出さないようにしました。これらの言葉のせいで、『自分には関係ない』と思ってしまう社員もいるからです」(澤田氏)

その代わりに、スキルアップや仕事の質の改善による生産性の向上など、能力開発面の利点を前面に押し出した。結果的に男性や独身の社員も参加しやすい雰囲気生まれた。

残業時間の減少や有給休暇の取得率向上などの成果が得られたが、それ以上に社員たちからは「チームのコミュニケーションが活発になった」という声が上がった。

「仕事の進め方やノウハウを共有し、『抱え込まない』ことが働き方改革のポイントです。互いに腹を探る必要が

## 縁の下の力持ち



自律的な人材が育ち、集まるより魅力的な会社をめざす  
人材・組織開発施策の全体設計  
澤田綾子氏

心掛けているのは幅広い現場で活きる施策です。市場ニーズの変化、働き方の多様性に対応するうえで今後不可欠な方針だと考えます。学びを具体化するだけでなく、応用する力を伸ばしたいですね。自ら考え行動する自律型人材が育ち、外部からも優秀な人が集まる魅力的な組織にするのが夢です。



新たな価値発掘につながる時間の創出につなげたい  
各種研修の企画・運営・事後評価  
佐藤太一氏

研修はそこで整理した知識や得られた学びを現場で活かせてこそ、初めて意味があります。そこで常に参加者の声に耳を傾けながら、メニューやプログラムの改善に努めています。研修により業務が円滑に進み、新たなひらめきや価値創造のための時間が増えれば、社員や会社の成長につながると信じています。

なく、対話がオープンになりました。無駄な作業や手戻りが減るだけでなく、仕事がしやすくなることで、信頼関係が向上したことが、従業員調査からもうかがえます」(澤田氏)

研修だけに頼らず、施策を通じて一人ひとりの力、コミュニケーション力を高める同社の手法に学びたい。



## イーソルの人材開発のポイント!

一、施策づくりに社員を巻き込む

社員参加型のプロジェクトを立ち上げることで、納得感の高い施策の実現につなげる

一、3分間プレゼンで伝える力アップ

理念にマッチした取り組みを、全社員の前で発表。端的に伝える力が磨かれる

一、働き方改革で組織活性化

能力開発をうたい、誰もが参加したくなるプロジェクトに。オープンに対話できるチームづくりに成功