

イーソル株式会社

澤田綾子さん

主要事業である組込みソフトウェアの開発において、40年以上の実績を持つイーソル株式会社。専任の人材開発担当者をおいたのは2009年と、期間としてはまだ浅いながらも、グッドキャリア企業アワード2016でイノベーション賞を受賞しました。管理部人材開発担当課長の澤田綾子さんに、その取り組みの内容を伺いました。



世界経済が大きな打撃を受けたリーマンショックの翌2009年。企業の経営が悪化した場合、人材育成や福利厚生といった社内制度は廃止されがちであるのに対して、イーソルではむしろ社員が成長できる環境を作る必要があるということで、専任の人材育成担当者を置くことになりました。

「社員一人ひとりが『会社に対して貢献したい、ここに居続けたい』という気持ちで働けると、長い目で見たときに会社の業績に貢献してくれるような人材になつてくれると考えています。社員が成長できて、会社の業績が向上して、そのことで社員自身の報酬も上がるといって『好循環』を生んでいけるよう、支援に注力しているのです」

キャリア形成支援に関わる主な取り組みとしては、2・3・5・10年次を対象とした節目研修の実施や、自己申告書の年1回の作成と期末の振り返りを通して、社員が短期と長期両方の視点で自分のキャリアを見直す機会を設けていることが挙げられます。また、どのようなことをすれば高い評価や昇格の機会が得られるのかがわかるよう、人事考課の基準や昇格の要件となる手



澤田綾子さん

続きや研修の情報を含む人材育成体系の情報を公開しています。

「人材育成体系が公開されていると、自分の成長にもなつてどの研修を受けることになるのか、予めイメージできるようにになります。また、年間の研修計画を早めに公開することで、上長も本人も、研修予定を踏まえた業務計画ができるようになりました」

他にもメンター制度やキャリアに関する相談体制の確保など、要所要所を押さえた制度・施策を導入しているとのこと。実際、年一回実施している全社サーベイでは「働きがい」「働きやすさ」「人材育成満足度」「長期就業志向」という満足度に関わる主な指標が、制度の拡充に伴って上昇を続けています。

短い期間で支援を充実させることが

できた要因の一つに、澤田さんは月一回開催する人事関係者の会議を挙げられています。

「社長・役員も出席し、スピード感を持って懸案事項や課題、方針について話し合える。それが、短い期間でキャリア形成を推進するのに貢献してきたのだと思います」

会議出席への協力も含めた経営陣の理解ある対応、人事担当者の意欲など、さまざまな好条件もあつて生まれた制度と効果であるようです。

残業を少なくするだけで満足度も売り上げも上昇

キャリア形成支援とあわせてイーソルで実施されているのが、働き方の見直しに関する取り組み。具体的には2012年より全社で「楽しい」「働き方」チャレンジプロジェクト（THC）を実施しています。

「開始の前年に企業理念を一新したので、その浸透も狙いの一つでした。理念の中心に『楽しいチャレンジ』を生きる」という言葉があるのですが、それにもとづいて『働き方』に関する楽しいチャレンジを行いながら、生産性や付加価値

を向上させようという内容です」

限られた時間でより高い成果を出すことを、社員一人ひとりが自主的に行っていけるようにしたいということで、まずは意識改革のための研修・講演からスタート。その後、チーム単位と個人単位の両方で働き方に関する課題と解決策を考え、PDCAサイクルをまわしながら取り組んだそうです。結果として、全社サーベイにおけるワーク

ライフバランス満足度の数値も向上し、2016年には法定時間外労働時間の月平均が10・4時間、有給休暇取得率81・2%を達成することができました。

「時間の余裕ができて、そこで新たな業務を詰め込むのではなく個人の時間を確保することで、いつも疲れているという状態がなくなり、パフォーマンスが上がったという実感があります。売り上げの数値も、比例して伸びました」

THCのプロジェクト形式での取り組みは2015年度に一旦完了しましたが、その後も全社での取り組み、その内容や結果の共有は続けているそうです。

『決められた時間内で仕事を終わらせる』という発想が徐々に社内定着しているものの、やはり納期直前などの事

情があると、長時間労働も致し方ないという考えも根強く残っています。事情があるときでも、一定の時間内で対応できるように、継続した働きかけが必要だと思っています」

イーソルでは、キャリア形成や働き方に関わる制度を導入する際、コストの面で無理なく運用し続けられる制度設計を意識しています。

「無理な形で制度を導入して途中で運用できなくなってしまうと、かえって社員の不信感を生む要因にもなってしまう。一方、運用を続けられるような制度にしても、整えた制度をただ維持していくだけでは、社員の満足度は下がってしまうのだと思います。時間内で高い成果を上げる生産性のさらなる向上や、より柔軟な働き方・休み方ができる環境にしていくなど、取り組むべき課題には終わりがありません」

人生の中で、会社に関わる部分というのは長い時間を占めるもの。その部分を豊かなものにしてもらい、結果的に会社に貢献してもらえれば、結果的に会社に努力していきたくらい強い想いが会社に溢れていると感じさせられる取材でした。