

働きがい向上の取組事例

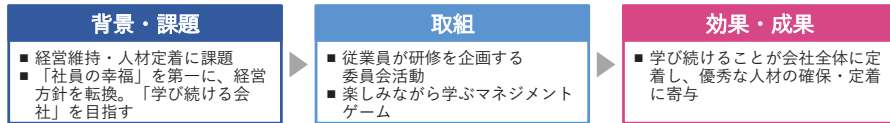
(取材日：2020年9月24日)

ペアコム株式会社

企業の取組の視点

本社所在地	広島県福山市 駅家町倉光 134-1	創業年 設立年	1985年	従業員数	64名 (2020年10月時点)	制度づくり			効果的なマネジメント			
						組織管理・ 業務管理	評価 処遇	人材 育成	有効な リーダーシップ	適切な コミュニケーション	円滑な 人間関係	安全・ 衛生
事業内容	電子機器／電子部品を主力商品とする製造業 ※創業時の「株式会社ミナミ電子」から1995年に会社名変更											

「社員の幸福」を第一に置きながら、従業員自らが進んで努力し、自己研鑽に取り組む仕掛けと環境をつくる



働きがい向上の取組の背景・課題

経営維持・人材定着の課題を背景に、経営方針を抜本的に転換

- 社長が多くの経営者セミナー等に参加する中で、会社における「人」の重要性やコミュニケーションの大切さに気づき、「従業員の利益」が経営において最も重要な事項だという認識を持っていた。一方で、製造を行う下請け企業として、従業員の利益よりも親会社の受注を優先するという従来の考え方との間でジレンマを抱えていた。そのような中、従業員が会社をどんどん辞めていく状況が続き、経営維持のためには人材定着が一番の課題と考えた。
- 更に、22年連続黒字であった経営が赤字に転じたタイミングを契機として、経営方針から抜本的に見直すことに。全ての経営判断軸に「社員の幸福につながるか」という視点を加え、従来の経営理念に「社員の幸福を追求し」という文言を追加し、経営理念を「社員の幸福を追求し、より良いものづくりで社会に貢献します」に変更した。

従業員が主体的に能力・スキルを身に付けることができる「学び続ける会社」を目指す

- 経営維持のためには、従業員の成長や能力の発揮も不可欠と考え、従業員の主体的な学びを推奨し、「経営感覚」「感謝する心」「人の話を聴く力」を育成する仕組みを構築することに。自己の成長は仕事に役立つだけでなく、従業員の人生をより豊かにすると考え、ここでも経営理念の「社員の幸福につながるか」を追求した。



取締役

経営方針転換後、従業員の「よほどのことがなければ、会社に意見してはいけない」という雰囲気が変わりました。自主性が芽生え、従業員から色々な提案が出るようになりました。

取組1 従業員自ら研修を企画する「研修委員会活動」

取組内容

従業員が興味のある分野に関する研修を企画・実施する研修委員会

- 従業員が主体となって研修を企画・実施するための研修委員会を、部署を越えたメンバーで構成し、月1回の頻度で開催し活動している。従業員は各自興味のある分野の委員会に所属し、現在8のテーマの委員会が組成されている(図1)。
- 企画から運営まで全て委員会が独自の裁量で決定することができることが特徴で、経営者に対しては報告のみ行う。
- また、各委員会が企画するイベントやプログラムの一部は、研修ポイント(後述)の対象となっている。

図1 研修委員会の一例

研修委員会	活動・研修内容
理念と経営委員会	「理念と経営」の本(月刊誌)を読みディスカッションをする。良い経営に触れ、良い会社から学ぶ。読解力、文章力をつける。人の話を聴く力、傾聴力を養う、自分の考えを人前で話す等の訓練。
OJT委員会	仕事力アップ、技術力アップのため、仕事上で必要な知識と技術の習得を目指す。技能検定の研修(圧着技能、スポット技能、半田技能など)などを行う。
IT委員会	業務に活かすためのパソコンの研修を行う。エクセル・ワード・パワーポイント・アクセス・ホームページ勉強会、クラウドタッチ定着、電子メール勉強会、年賀状作成、パソコンメンテナンスなど

取組の効果

従業員に判断の裁量を与えることで主体的な姿勢を引き出す

- 「自分のためになることを自分の意志で学ぶ」という、従業員の主体的な行動を促進する機会となっている。また、自分で物事を決める喜びを感じられるという点も、従業員の活動意欲を高められるポイントとなっている。

取組2 全従業員が参加する経営感覚を養うためのマネジメントゲームの導入

取組内容

マネジメントゲームを通じて楽しく経営感覚をつかみ、自然と能力開発

- 会社経営をシミュレーションできる「マネジメントゲーム(MG)」を通じて、全従業員の経営感覚を養う仕組みを導入。プレイヤーがそれぞれ社長になり、材料の仕入れ、生産、商品販売、人材の採用や教育、設備投資などの一切を行い、最後には決算書を書くというゲームで、1セットあたり約2時間を要する。
- パート従業員を含む全従業員が取り組むこととしており、数値や目標達成に対する考え方を学ぶことで、製造ラインのメンバーとして生産性高く働くことができるようになることを目指すとともに、経営者視点で考えることや「自分で判断する」ということの重要性を体感し、リーダーシップや自律性を伸ばすことも目的としている。



マネジメントゲーム



マネジメントゲームの様子



取締役

「エキサイティングで面白い」と従業員からも評判で、「ゲームをする時間をつくるために業務を早く効率的に済ませよう」という従業員の声も聞かれます。ゲーム中はかなり頭を使いますが、誰もが没頭し集中力を切らすことなく取り組んでいます。

取組の効果

繰り返し取り組むことで、従業員の長期的な成長へ

- マネジメントゲームのコンセプトは、「10回やるとMGが分かる、30回やると経営が分かる、100回やると経営が変わる」というもので、繰り返し取り組むことで、従業員の長期的な成長が促されている。
- 何回も参加しているベテランからは、「ピンチに強くなった」「他人の強み・弱みがわかるようになり、それに応じた振る舞いや対処ができるようになった」など、日々の業務での能力発揮を伺わせる声が聞こえてきている。



取締役

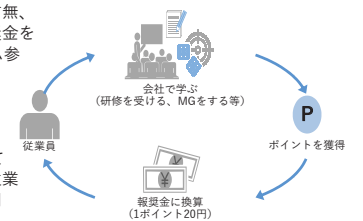
ゲームのプレイの仕方にその人の性格も現れますし、もちろんゲーム中には活発なコミュニケーションも生まれます。入社前の新人研修の中でマネジメントゲームだけに取り組む日を設けているのですが、そのゲームの進め方で向いている仕事やチームが分かってくることもあります。配属先を決定するうえでの参考情報としても活用しています。

運用面のポイント 「研修ポイント制度」により従業員の学びの継続を促進

学びの姿勢を継続させる仕組みとして「研修ポイント制度」を導入

- 「研修ポイント制度」は、委員会活動の進行状況や、研修への参加の有無、マネジメントゲームへの参加の有無及び成績等をポイント換算し、報奨金を出すというもの(図2)。例えばマネジメントゲームでは、1回のゲーム参加につき研修ポイントが50ポイント(報奨金に換算すると1,000円)を獲得できる。(ただし、ゲームを行っている時間は業務時間外。)
- この制度によるインセンティブ付与によって、従業員が研修参加へのモチベーションを維持できるのはもちろんのこと、経営者としても「学び続ける会社を目指す」という本気度を従業員に示す手段にもなっており、従業員の会社方針への共感を生むことに寄与している。また、従業員の学びに対する取組状況も把握できるため、継続的かつ効果的な運用に役立っている。

図2 研修ポイント制度



企業経営上の効果・成果

やりたいことに対する従業員の主体性・行動力の向上

- 委員会活動やマネジメントゲームの取組を通して、従業員一人ひとりが、自分で考えること、判断することの喜びを感じるようになり、会社での自分のやりたいことに対する発信が増えている。

「学び続けること」が定着し、優秀な人材の確保・定着に寄与

- テレビ等のマスメディアで、特徴のある取組として取り上げられることも多く、働きがいのある会社という口コミが広がり、入社を希望する人が増加。また「学び続ける会社」であることが知られてきたことで、入社希望者にも自己の能力開発や学習に意欲的な人が多くなり、採用のミスマッチが減少。結果として人材の定着につながっている。
- 「社員の幸せ」を一番に考える会社であることを理解し実感してくれている従業員が多く、優秀なベテラン人材が多く定着していることが、非常に大きな強みとなっている。



取締役

会社の夢と従業員の夢が重なることが理想と考えています。そのためには、企業として収益を確保し、それを従業員に還元していくことが重要です。社会の変化に応じて、新しいビジネスモデルを構築し、従業員の力を引き出しながら、企業としての成長を実現する、そんな経営を目指しています。