

ふくしま中小企業等人材育成支援事業 事例 1

● 支援企業業種：製造業 ● 従業員数規模：10名～29名

1. 人材育成体制の現状

人事制度の作成を検討しているなか、人材育成体制の作成に取り組むことが重要であると認識。社員のプロフェッショナル意識高揚と技術レベルの底上げが課題であるが、自社に課題を解決するノウハウがないため人材育成の専門家に支援を依頼。

2. 人材育成課題の調査・分析

■ 職場・個人の人材育成能力分析

職場の育成力と個人の成長力を客観的に分析を行う。また、現場力の一つの指標となるOJT指導の実態調査・診断を実施。

その結果、個人の成長力に潜在的な力があるがその能力を活かしきれていない現状が判明し、職能要件や職能評価基準作りとそれらのレベル設定を明確にすることが必要であることを共有した。



3. 課題解決への支援策

- 職務能力要件、必要なスキルの明確化
- 適切なフィードバックから成長を促す施策の作成支援
- 能力スキルマップ（工程・個人ごと）作成支援
- 人事制度と人材育成体制一体化の助言

4. 支援の効果・今後の取組

■ 効果

必要とされる職務能力や職務遂行上推奨される行動例等をまとめて各階層、経験年数に応じたレベル設定を示すことが出来た。また組織診断を通じて課題が明確になり、未整備の人材育成計画や必要な資料・帳票等の提供で今後の自走化に向けた計画作成に着手することが出来た。

■ 今後の取組

今回の取組を一定期間経過の後に評価・検証を行い、作成支援した資料の活用方法や自社に合った運用方法の確立が求められる。

■ 企業の声

今後は、人事制度と人材育成制度の一体化を目指して社員の意識高揚と技術の底上げを継続的に行い、次の世代を担う人材の育成をすすめていく。

ふくしま中小企業等人材育成支援事業 事例2

● 支援企業業種：製造業 ● 従業員数規模：50名～99名

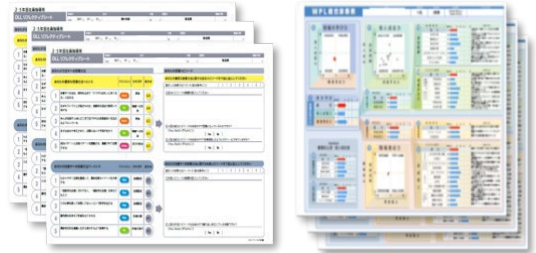
1. 人材育成体制の現状

人事制度を導入し評価制度等を中心に運用しているが、人材育成体系や計画的な取組がなく社員の成長・育成を体系的かつ計画的に取り組む時期にあると考えている。これまでは自社で取り組むことが出来ず支援を依頼。まずは人材育成体制づくりを検討するために組織診断を実施して 将来に向けた課題を明確化した。

2. 人材育成課題の調査・分析

■ 職場・個人の人材育成能力分析

人材育成計画作成にあたり、様々な角度から分析が必要と考えて2種類の診断を実施。診断の結果、職場育成能力が必要であることが判明し、段階的に成長を促す仕組みやOJT指導書の作成支援をすることとした。



3. 課題解決への支援策

- 担当業務の職務内容をもとに求める能力を明確にする「ステップアップリスト」を作成。
- 実務に即した指導マニュアルの提供と解説〔参考資料〕「成長を促すOJT実践」
- 教育体系と年間教育計画書の作成支援。



4. 支援の効果・今後の取組

■ 効果

現状の人事制度は評価制度の運用が中心で人材育成体制構築は初の試みであった。組織診断結果から客観的な分析結果が出たことで課題が明確になった。今まで取り組むことのなかった人材育成計画や必要な資料等の作成支援で取り組むべき方策の理解と今後の自走化に向けた計画作成に着手した。

■ 今後の取組

現行の人事制度との一体化と運用等取組課題は多いが人材育成計画の具体的な取り組みに着手することが出来た。今後も継続的に自社に合った運用方法の確立が求められる。

■ 企業の声

人事制度と人材育成計画の一体化を図り、社員の主体的な能力開発とキャリア形成を組織として取り組むことに着手した。これらの取組を企業文化として根付かせていきたい。

ふくしま中小企業等人材育成支援事業 事例3

●支援企業業種：建設業 ●従業員数規模：30名～49名

1.人材育成体制の現状

人材育成の現状は、全社での取り組みや施策がなく各部門により人材育成の方法にバラツキがある。その課題解決の為に専門家からの支援を依頼。職場の人材育成力や個人の成長力の分析を実施し、分析結果に基づいた課題解決を行うことで、人材育成型人事制度構築を見据えた人材育成体制づくりの支援を行うことを確認した。

2.人材育成課題の調査・分析

■ 職場・個人の人材育成能力分析

全社員の8割以上に診断を実施。仕事の進め方に関して、計画力は高い傾向だが、PDCAのうちC（評価）A（改善）が低い傾向にある。OJT指導にも同様の傾向がみられ適切なフィードバックが必要である。部門間で指導のバラツキは大きく、改善が必要という結果であった。各部門の職務要件及び職能評価基準書の作成支援を課題解決の方策とすることとした。



3.課題解決への支援策

- 組織診断結果の振り返りと改善案の策定や職務遂行能力・行動指針の策定を支援
- 職務遂行能力及び行動指針の策定から職能評価基準書の作成を支援
- 年間教育計画書の作成支援
- 人事制度構築に向けた方針確認

4.支援の効果・今後の取組

- 効果
人材育成体制強化に向けた課題の把握と改善に取り組み、提供資料を活用して社内人材育成施策の具体策が明確化された。また、組織診断結果から計画・実行力が自社の強みと判明しそれらを活かす取組みが示せた。
- 今後の取組
経営改革の一環として人材育成計画の作成に着手。組織の一体感を醸成するためには、課題も多いが作成支援した資料の活用方法や自社に合った運用方法の確立等が求められる。
- 企業の声
社員の主体的な能力開発とキャリア形成を組織として取り組んでいく計画があり、今回の支援を通じて企業の根幹となる人材の育成を考え、取り組めたことは大きな一歩と考える。

ふくしま中小企業等人材育成支援事業 事例4

●支援企業業種：製造業 ●従業員数規模：200名～300名

1.人材育成体制の現状

社内の教育訓練は外部研修機関を活用し、製造部門ではスキルマップに基づいて技術指導を行っている。今後は現場が主体性をもって指導マニュアルを見直し、業務上必要なスキルや資格取得を計画、社内トレーナーの育成等を進めていきたい。全社的な取り組みとしてまた、教育訓練体系図、職務能力の内容や評価基準の改善を行い、キャリアパスの作成に取り組みたい。

2.人材育成課題の調査・分析

■ 教育訓練体系図の調査結果

OJT、OFF-JT、自己啓発等の教育方法の整理や定義づけ、各方法の具体的な施策の記載内容の改善や階層ごとの期待役割や職務能力の厳密な設定と評価の整理、改善が必要である。

■ キャリアパスの調査結果

キャリア形成の道筋を示し、主体的なキャリア開発を促すため各段階で獲得すべき能力や役割等の整理が必要である。

3.課題解決への支援策

■ 教育体系図の作成支援

教育体系図作成支援は現行のOJT施策の改善、教育効果を意識した県内研修機関を活用したOFF-JTや自己啓発のメニュー作成等の改善を図る。

■ キャリアパスの作成支援

職務能力の基準を明確にするために職務基準内容の定義、職務区分で求められる、「職務遂行能力」、「職務に必要なスキル」、「知識」を整理、活用した教育計画の策定やキャリアパスの作成に繋がるよう助言。

4.支援の効果・今後の取組

■ 効果

管理職とメンバー間で人材育成の問題点を共有・整理することで、自社にあった人材育成計画や社員教育の現状を見直すきっかけとなった。また、階層ごとに必要な能力開発を明確化、評価・フィードバックを行い実践することが出来た。

■ 今後の取組

各職場のスキルマップの改善や計画的な人材育成への取組みを行い、教育訓練の有効性を評価・検証を進めてOJTの良い指導方法も継続的に改善していきたい。

■ 企業の声

今回の支援では、社内教育の必要性を再認識するために良い機会であった。今後はキャリアパスを作り上げて社員の成長を促す施策を充実させていく。

ふくしま中小企業等人材育成支援事業 事例5

●支援企業業種：製造業 ●従業員数規模：30名～49名

1.人材育成体制の現状

現状の人材育成はOJTが中心となっているが、若手の伸び悩み等OJT指導方法を改善する必要がある。人材育成の中心であるOJT指導方法、職務区分における職能評価基準を明確にして現場力が向上する教育体系を確立したい。現状の人材育成課題は、「OJT指導方法の確立」、「階層ごとの職能評価基準」の作成がある。

2.人材育成課題の調査・分析

■ OJT指導の現状分析

現場のOJT指導方法について調査分析を行った。その結果、指導を始める前の「目標設定」及び「目標達成のための計画設定」等、OJT指導方法の改善が必要であるという結果が判明した。

■ 職務求める内容調査

職務能力及び能力評価の基準を明確化するため、職務区分で求められる職務遂行能力、職務に必要なスキル、知識が整理されていない。

3.課題解決への支援策

■ 指導改善支援

部下との目標を共有し信頼関係を築くことが必要なことから、OJT指導者の強みや改善について振り返りを行うため「振り返りシート」や指導方法改善をするための「アクションプランシート」を作成提供。OJT指導の資質向上の改善を図るように支援を行った。

■ 職能評価基準書の作成支援

職務能力の評価基準を明確化するため職務区分の定義を定めて、求められる職務遂行能力、職務に必要なスキル、知識を整理した。この職能評価基準は、今後の教育体系、教育研修計画立案などを作り上げるためのきっかけづくりになるように作成支援を行った。

4.支援の効果・今後の取組

■ 効果

職能評価基準を整理することで、職場に合った内容を経営層と社員層相互が情報を共有することができた。また、階層ごとに必要な職務能力を明確にしたことから、OJT指導の改善を行う準備ができた。

■ 今後の取組

今後は、職能評価基準に基づいて職場の教育訓練の計画を立てる取組を行い、OJT指導の方法や職務に合った各種研修の受講など計画的な人材育成へ取り組んでいく。

■ 企業の声

調査分析によりOJT指導者の指導方法の特徴が客観的に示され、OJT指導者である中間管理者に求められる指導方法を再認識することができて良かった。さらに社内の人材育成計画を充実し、社員教育に反映させて社員の育成に取り組んでいく。