

わが社の人材開発

人材の採用・育成のために 特色ある制度を構築

株式会社コバヤシ

本社所在地：東京都品川区

事業内容：内装・建築資材の卸売・小売、施工斡旋
従業員数：約60名



採用したい人材を 見極めるための工夫

コバヤシは内装資材の総合商社で、提供する商品の施工も斡旋しています。前身は襖材料の卸を業務とする個人商店ですが、やがて内装資材の卸販売を手掛けるようになり、昭和36年に法人に改組しました。その後、扱う資材を拡大して成長を図り、昭和59年に現社名に変更しました。現在では、神奈川県横浜市と藤沢市にも支店を構えています。

同社がかつて人材確保に苦勞し、高校などに出向いても相手にしてもらえない日々が続きました。代表取締役の小林初江さんはそうした日々を振り返りながら、次のように語ります。

「人材を得るためにはいい会社にする必要があると考え、社宅を建てるなど福利厚生を整備に力を入れました。しかし本当に大切なのは真剣に当社の仕事をやりたいと思う人を選ぶことであり、そのための仕組みづくりではないかと気づきました」

コバヤシではこれまで三十数年間、毎年数名の新卒者を採用してきました。近年は大学新卒者を中心に採用しています。

採用活動時の会社説明会では小林社長が同社で働くための資質を話し、仕事の厳しさに対する自覚を促します。またビジネスを担うための基本的な能力を確認するため、鶴亀算レベルの算数の試験を実施します。

その後、1次試験（1次面接と書類審査）、2次試験（適性検査、性格テスト、作文）、最終審査である役員面接と続きます。2次試験通過者には2日間の就業体験が課せられ、社員たち

によって仕事に対する意欲や資質を確認し査定します。

「現場の判断は採否を決めるうえで重要なポイント」（小林社長）。

面接は「これまでどんなことに取り組んできたのか、どれだけの成果を上げたのか」などを軸に行われます。内定者にはビジネスの心構えを説いた書籍やCDを送り、期限までにレポートを提出してもらいます。

新人を対象に 2カ月ごとのフォローアップ研修

新人たちは東京都職業能力開発協会の新人研修セミナーに参加後、会社の制度や商材の知識についてのレクチャーを受けたり、メーカーのショールームなどを見学したりするなど、仕事をするための基本を学びます。

また本当に必要なものは実際の仕事に就かないと身に付かないと考え、新人を対象として2カ月ごとにフォローアップ研修を実施しています。このほか新人たちは目標実現に向けた自己行動計画としてアフターメーションを作成します。

月1回の研修日を設け 社員の資質向上を図る

コバヤシでは期ごとの経営計画を立てる際に、内部研修プログラムを作成しています。毎月第四土曜日を研修の日とし、営業や施工などさまざまな研修が行われます。その際には社が独自に編集した教本が利用されます。研修を終えるとその日のうちに理解度を確認するための試験が行われ、一定のレベルに達しなかった社員や欠席者には追試が実施されます。

コバヤシには「共育」と名付けられ

た評価シートがあります。これは全社員を対象としたもので、人として、仕事人として重要な勤務姿勢項目が設けられています。

「この評価シートにより、上司、同僚、本人という3つの角度からの評価ができる」（小林社長）。

また係長以上の社員は、51期経営計画発表会の折には特別企画で「こうして壁を打ち破った」を発表しました。これは所定の書式にまとめられ、部下たちが壁を破るための指導にも役立てられます。

このほか中堅や幹部社員は外部研修に参加しています。ともすれば外部研修の成果はなかなか見えにくく、「本人の習熟度と社内への還元が明確でないのが難点です」（小林社長）

中小企業における研修について小林社長は「社長が先頭に立つて研修制度を整備することが大切ではないでしょうか。社の問題を誰よりも把握しているのは社長ですから。当社も試行錯誤しつつ人材育成に力を入れてきました。今後さらにブラッシュアップを図りたいと考えています」と語っています。

