

「目標による管理」で、各ステップでのキャリアパスを明確にし、社員個々人の成長を図る



採用活動を工夫し、人材確保に積極的に取り組む

東京電工は昭和25年の創業以来、70年にわたり電気設備工事を中心に様々な関連事業を展開してきました。業務は、競馬場やスタジアムなど民間の大規模建築物のほか、消防署や小中学校、水道局などの公共施設にも及び、確かな実績を残しています。

山本浩司代表取締役自らが積極的に人材教育に取り組み、様々な制度を整備してきました。その結果、「平成30年度東京都中小企業技能人材育成大賞知事賞」において優秀賞を受賞しています。

従業員の平均年齢は32歳。電気工事業界としてはかなり若く、活気に溢れていることも特色の一つと言えるでしょう。

同社の新卒者の採用活動では、就活サイトやダイレクトリクルーティング代行会社を活用しています。またハローワークを利用するほか、リファラル採用(社員の紹介による採用)も行っています。近年、毎年5名程度を定時的に採用しており、ここにも人材を積極的に受け入れる同社の姿勢を見ることができます。

また、入社後に自分の思い描く職業像との齟齬が生じないように、インターンシップを導入し、内定後の辞退率の低下に結び付けています。

採用の選考は、まず会社説明会を開き、その後エントリーシートや履歴書を提出してもらい、面接が行われます。一次面接の際には筆記試験

があります。地頭の良さを見るためにとんち問題も出題されます。ほかにも適性検査も実施しています。

その結果は、同社が求める人物像に照らし合わせた評点表で評価されます。選考のポイントとなるのは、「積極性」、「素直さ」、「継続力」の三点です。総務部主任の小宮山和弘さんは「この三点は、本人しか持ち得ない資質であり、弊社ではそれを重視して選考しています」と話しています。

また、採用ではダイバーシティを方針としており、性別や国籍などを問わないことを基本としています。さらに、小宮山主任は「70年もの間、継続して実績を積んできたという企業としての安定性も弊社のアピールポイントです」と話します。

目標の実現に向けたモチベーションを引き出す仕組みが充実

新入社員に必要なレクチャーを受け、まず現場での仕事を体験します。その後、自分の技術を高め、職人たちをまとめるほか、後進の指導も担当する「職長コース」と、現場の総責任者として指揮監督や工事遂行の様々な管理を担う「現場代理人コース」のいずれかを選択し、それぞれのコースに応じた資格取得やスキルを身につけていきます。

「いずれのコースを選んでも、新入社員は現場に出て作業員として働き、仕事の基礎を学びます。現場代理人になったとしても、仕事の基礎や現場の雰囲気を知っていることは、とても大切なのです」(小宮山主任)。

新入社員にはそれぞれ、年齢が近い先輩社員が教育係となり、マンツーマンでOJTによる指導を行います。実際の現場では少人数のチームをつくり、新人は其中で指導を受けながら、自分の成長を目指します。

東京電工の人材育成の大きな特色は、「目標による管理」(MBO)を制度化していることです。この制度では、個々の仕事分野に対応した評価項目を設け、従業員一人ひとりが自分の目標を設定し、自己評価します。そして年4回、上司と自己評価に基づいた一対一の面談を行います。この面談をとおして上司が各人の実績評価を評価し、それが人事考課に反映されます。

またこの制度では職掌に応じて決まった評価項目があり、それぞれのキャリアパスが明示されています。

小宮山主任は、「自分が目指す目標に向かって、どのようなスキルを取得すべきかが分かりやすく明示されているので、努力の方向性が明確になり、キャリアアップを図りやすい」と社員の立場からこの制度のメリットを指摘します。

さらに同社では、技能検定料や資格取得のための外部講習への参加費用を会社で負担しています。また、資格に応じて報奨金を出す制度や、給与や昇進に反映させる仕組みも整備されています。

これらの制度は、資格取得に向けた社員のモチベーションを高めるために大きな意味を持っています。