

7 株式会社クリアテック

社員の「したい仕事」をベースにしたキャリアパスの作成、社内人材における自主研究会など研修機会の工夫、グループ・プロジェクトチームによる業務推進

企業紹介

「技術革新こそが、未来の扉を開く」当社はこの信念のもと、冷間鍛造を基幹技術に真の意味で効率的な工業システムを追求してきました。冷間鍛造のスペシャリストとして、顧客の希望するかたち（金型、鍛造品、製造ライン設計、技術指導など）に応じて、蓄積してきたデータや経験の理論化により育てきた「冷間鍛造技術」を提供しています。

従業員一人ひとりが自由に個性と能力を発揮し、それぞれの業務を追求することで革新的な技術を生み、より一層効率的なものづくりに取り組み、資源やエネルギー消費問題解決の一助となることで、サステナブル社会実現に貢献したいと考えています。

プロフィール

事業内容：生産機械器具製造業（冷間鍛造技術全般） 所在地：静岡県磐田市

従業員数：37人（男性26人、女性11人、うち非正規 男性1人、女性1人） 平均年齢：33歳（2012.11.30現在）

キャリア支援の取組

わが社の理念・方針

「責任ある自由」を合言葉に、 自主性と創造性を重視したキャリア支援

当社では、創業当初より、個人の能力や個性を生かす組織、自発的な意思による組織運営を理想とし目指してきました。人は「好きな仕事」をする時にこそ、自発的な活動と能力を引き出せると考えているからです。

その理想実現の合言葉が「責任ある自由」であり、次の3つを方針としています。

- ① 仕事は管理しても人を管理しない組織
- ② 従業員一人ひとりが自身の将来を考え、理想を実現できる組織づくり
- ③ 将来経営者となる後継者の育成に努める

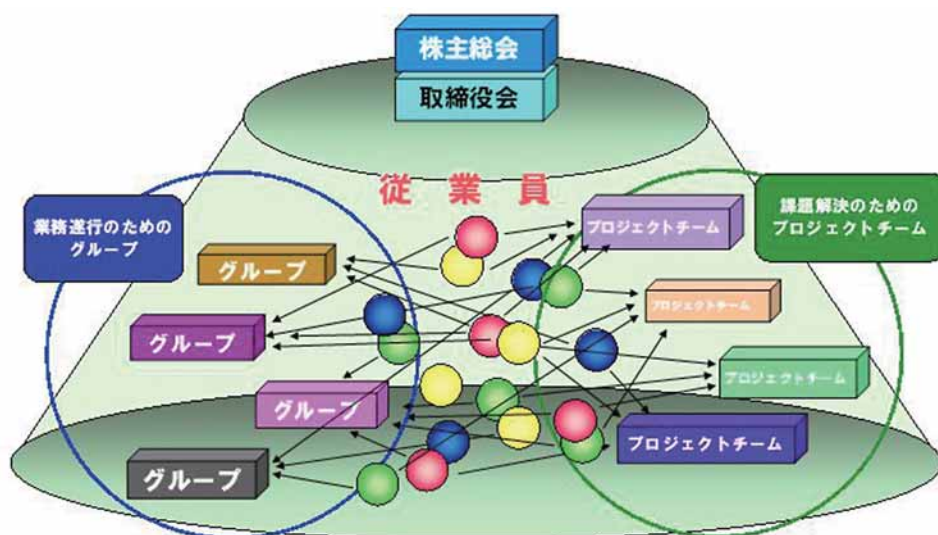
これらを具現化するため、「最低限の階層と固定されたセクションのない柔軟な組織環境の整備」と「キャリア形成支援を意識し、自律的に自身の将来を考える機会となるような採用プロセスの構築」に取り組んでいます。入社後はキャリアコンサルタントが中心となり、採用時に従業員と共有したキャリア目標の実現に向け、経験を積んだり、知識やスキルを習得できるよう支援しています。また、すべての従業員に経営者になる道を開いています。従業員の成長こそが会社の発展に繋がると信じ、従業員の自主性と創造性を重視した取組をおこなっています。

組織づくり、入社前からはじめるキャリア支援

1 創業当初より、個人の能力や個性を生かす組織づくりを目指してきました

最小限の経営者と従業員の二階層のみの組織で、部や課といった固定セクションを持たず、従業員の希望により変更できるグループや参加・不参加の意思表示ができるプロジェクトチームにより、会社の運営を行っています。そのため、一人の従業員が複数のグループやプロジェクトチームに属することが可能となります。また、各グループやプロジェクトチームでは、自薦他薦によりリーダーが決められますが、リーダーは管理職とは異なるため、あるグループのリーダーが別のグループではメンバーとなることもあります。この柔軟な組織により、各人のキャリア目標に合わせた柔軟な働き方を可能にしています。

同僚、先輩、後輩との情報交換もしやすく、会議の場以外の例えば通路での「立ち話」から、プロジェクトチームの種が生まれ、全社展開することもあります。セクションがないため、社内の人的資源も許可をとることなく活用しあうことが可能です。



組織概念図

2 キャリア支援は採用活動の過程から始めています

「好きな仕事」をするときにこそ、その人の能力を最も引き出せると考えています。そこで、採用選考過程を通じて「したい仕事」「好きな仕事」を見つけることを支援しています。応募者は自己理解と仕事理解を深めるため、キャリアコンサルタントと採用担当者による面談、指導を受けた上で役員面接に進みます。この段階からキャリア目標の共有を始めています。

「したい仕事」とは「したい職種」とは異なり、業務区分というよりも、従業員のキャリアの選択に重きを置いています。したがって、入社直後に必ず「したい仕事」に就くことではなく、将来のキャリアを見据えた上で、計画的に「したい仕事」ができるよう、会社と従業員が協力して、キャリア目標とキャリアパスを考えることとなります。キャリアパスの途中でキャリア目標を変更することも可能です。

3 キャリア目標に応じた、それぞれのキャリア支援に取り組んでいます。

「したい仕事」はキャリア目標そのものであったり、キャリア目標を達成するための手段になったりします。最小限の階層しか持たない組織のため、階層を昇ることがキャリア目標とはなりません。「エキスパートになること」「社内の重要な業務を担うこと」「自己の成長」など、従業員により様々で、成長によって変化もします。キャリア目標に関する仕組みの特徴は、その設定と見直しが特別な機会ではなく日常的におこなわれることにあります。社内で相談し難い場合、社外のキャリアコンサルタントを紹介することもあります。

■職業能力開発・自己啓発機会の提供

社員は、社内外の研修に自由に参加でき、自身のキャリア開発に役立てることができま
す。昼礼で全従業員に呼びかけたり、キャリア目標に応じて個別にキャリアコンサルタント
が声掛けをしています。現在は、社内外の専門家による技術の研修会、営業関連研修な
ど会社が主催する勉強会にとどまらず、社員がプロジェクトチームとして立ち上げた技術継
承研究会、社内用語集作成委員会などの自主研究会も行われています。社外の研修等に
参加したい従業員は、「研修・講習申込書」の提出により、必要な研修会に原則として自
由に参加でき、受講料や交通費、期間中の賃金が支払われます。

知識の習得や経験の積み重ねによってキャリア目標の変更が必要となった場合には、
キャリアコンサルタントと相談しながら、キャリア目標とキャリアパスを変更します。

■将来の経営者を公募、育成

後継者の育成として、すべての従業員に将来経営者となる機会を与える公募制の取締
役補佐制度を設けています。応募の際には、論文執筆および提出を通じて、さらに、就
任後は特定の取締役会に出席して意見を述べたり、稟議書に意見を記入するなど経営的
視点に立つ機会を設け、その視点の醸成に努めています。



キャリア支援の取組

成果の見える化と規模拡大への対応が今後の課題

■取組の効果について

1995年以降、ほとんどの社員を新卒で募集・採用してきました。これまでに35人を採用し、3年以内の退職者はわずか1名です。31名は現在も勤務し続けており、高い定着率を維持しています。また、プロジェクトチームによる課題解決の実績として、生産管理の情報化への取組が情報化優良企業表彰、社員の自主的な提案と改善活動としてホームページコンテストで受賞などの実績があります。

■今後の取組について

「成果の見える化」

プロジェクトチームの形をなさないような従業員の自主的な活動の記録が取られていないため、成果との取組の因果関係の分析が十分ではありません。活動の記録を残すことにより、成長プロセスを見える状態をつくり、より確実に人材育成方針に沿ったキャリア形成支援ができているかどうかの確認を行っていきたいと考えています。

「企業規模拡大への対応」

これまで、小規模企業のよさを生かしてキャリア支援を行ってきました。今後は、会社の発展、従業員の増加などの将来の変化に備えて、自主性と創造性を損なわない、よりシステムチックなキャリア支援の方法の開発が必要になると考えています。同時に、キャリアコンサルタントによるキャリア支援は一層重要度を増していきます。キャリアコンサルタントの育成、カウンセリング能力の向上に努めたいと思います。

トピック

従業員の提案や選択が働き方を変えます

「自分の働き方を自分で決める」を会社が支援する仕組みがあります。

- ① 勤務日・休日を投票によって決定しています。
複数の候補から役員・正社員・パートタイマーは同じ一票を投じます。
- ② 始業時刻を5つの時間帯から選択可能、連絡は昼礼で伝えています。
理由に関わらず、1か月単位で変更でき、3割以上の従業員が基本と異なる勤務時間帯を選択しています。
- ③ ユニフォームは従業員が選定し、ラインナップから各自選択しています。
作業性や機能性、体型などをそれぞれが考慮し、選択しています。
- ④ 手当支給制度を社員の提案から制定
特定の業務や特定の条件に該当する手当支給制度を社員の提案により制定しました。
- ⑤ パートタイマーを正社員に登用した実績があります。
本人の申し出により、40歳代（当時）を正社員に登用しました。
- ⑥ 65歳を超えても働ける制度があります。
現在最高齢で72歳の者が勤務しています。