

事例 1 1 (精密部品製造業 M 社)

期間社員からの正社員登用を積極推進。ミスマッチが少なく、定着率が高いというメリットを実感

【企業データ】

設 立：昭和 19 年

資 本 金：約 30 億円

従業員数：約 1,500 名

【概 要】

M 社は、昭和 1 9 年に航空発動機用気化器の製造所として設立。戦後、業務内容をマシン部品製造業に転換した。その後、二輪車用部品の製造を開始。以降、わが国の自動車製造業と二輪車製造業の発展とともに発展してきた。

同社の業績は好調で、最近 1 0 年間に連結売上高が約 3 倍になるなどの急成長を実現している。好業績を背景に、M 社の人材獲得ニーズは高まっている。同社では、工場働く期間社員の正社員登用を積極的に進めるとともに、登用後 3 ヶ月の間、月 1 回、1 時間程度の研修を行い、社員の能力向上に注力している。なお、期間社員から正社員へ登用した者の定着率は、ほぼ 1 0 0 % となっている。

期間社員を、正社員へ積極登用

製造現場において、約 3 0 0 人の期間社員が存在する。同社は、5 年ほど前から、団塊世代の社員の定年退職や現場技能職社員の海外への異動に対する穴埋め、社員の年齢バランスの維持、期間社員のモチベーションアップなどをねらいに、期間社員の正社員登用に積極的に取り組み始めた。平成 1 8 年度は、3 0 人強 (3 5 歳未満)、平成 1 9 年度は 2 5 人 (3 5 歳未満) の期間社員を正社員に転換している。平成 2 0 年度は 2 0 ~ 3 0 人の予定である。

登用試験は前期の 8 月と後期の 2 月の年 2 回実施される。応募には直属の上司の推薦が必要であり、筆記試験の結果と日常の業務遂行状況等を社内規定による選考基準に照らして合否が決まる。合格率は平成 1 9 年度で 6 0 ~ 7 0 % である。能力や仕事振りがよくわかった人材を正社員にできることや、登用後の社員のモチベーションが上がるのがメリットである。

「雇用の安定は大きなメリットと感じているようだ」というように、期間社員にとって、正社員登用による長期的な雇用関係がモチベーションを高める要因であると言えそうだ。

期間社員から正社員へ登用された人の定着率は100%近い

過去3年間に期間社員から正社員へ登用された社員の定着率は、約98%と100%に近い。「正社員になったことで、雇用が安定し、給与面も含めた労働条件が向上することなどが原因となり、社員の満足度が高まったのではないかと、同社では考えている。これから正社員を目指す期間社員にとって、このような登用制度があることが励みになり勤労意欲が高まる効果があり、期間社員の定着率を高めることにもつながっているという。正社員転換後の満足度が高いため、同社では、特に定着を促進するための工夫はとっていない。ただ、「転換後3ヶ月の間、月1回、1時間程度、登用者に正社員としての心構えや心得を講義や、各社員が困っていることや悩んでいることを聞き、アドバイスをするなどの機会は設けている」という。

登用試験に落ちた人に対するフォローも着実にを行う

登用制度の課題として、転換試験に落ちた期間社員に対してどのようなフォローをすべきなのかということがある。期間社員の試験結果のランクと弱点が期間社員の直属の上司に知らされる。それに基づき、直属の上司は再度挑戦するなどの前向きな気持ちを持たせるように期間社員にフィードバックする。実際、5回目の挑戦で正社員登用試験へ合格した例もある。

せっかくの登用試験が、従業員のモチベーションダウンにつながっては意味がない。同社では、登用試験に落ちても、次の機会を目指して頑張るように、動機づけを行うなど、フォローも着実にを行っているという。