

協力研究員に期待されるミッション

## 人材育成につながる 人事制度の再設計

当初は教育制度の構築を目指したが、その土台となる人事評価制度の課題が判明。MVVを反映し、部署間をまたぐ業務も正に評価できる、公平で納得感のある新人事制度の再構築へと計画を変更し、実行した。

### ▼ 取り組み内容

**Step 1  
現状把握** 着任後の現状把握を経て、教育の土台となる評価制度の再構築を最優先すべきとの認識で社長と合意した。

**Step 2  
制度設計①** まずはカフェ部門の評価シートを作成。シンプルで運用しやすい仕組みを作り、制度のイメージを共有した。

**Step 3  
制度設計②** 各部署の責任者と意見交換を重ね、現場の業務実態に即した公平で納得感のある評価項目・基準を策定。

**Step 4  
運用準備** 2月、3月で全社員への説明と目標設定を実施。4月から新制度での運用を開始できる体制を整えた。

受入企業

### 株式会社 明和工業

代表取締役 土本 謙吾 さん

1980年設立。法面工事の専門業者として、福井・石川を拠点に地域の防災・減災に貢献する。「役立つ人となり、役立つ人を育てる」をミッションに掲げ、社員が質の高いサービスを体験するための費用を会社が負担するなど人材育成に注力。第15回「日本でいちばん大切にしたい会社」において審査委員会特別賞を受賞した。

協力研究員

### 上口 幸博 さん

大阪府出身。1998年に株式会社マルハンに入社し約20年間勤務、日本各地で店舗責任者を歴任した。2020年9月に起業し、株式会社豊明コンサルティングを設立。人材育成や組織開発、働き方改革など、人事・組織のコンサルティングを手がける。企業や従業員に寄り添い、共に課題を解決する伴走型支援を持ち味とする。



ふくい企業価値共創ラボ 事例

CASE:

組織の成長を支える  
人事制度の構築と  
運用・定着

取り組みの成果  
・  
今後の取り組み

- ・当初の「教育制度」から課題を深掘りし、その土台となる「人事評価制度」の再構築へ転換。公平性と透明性を担保し、マルチタスクをこなす社員や縁の下の力持ちも正当に評価される仕組みを完成させた。
- ・制度設計のプロセスに現場責任者を巻き込むことで、評価制度は「報酬の決定」だけでなく「人材育成」のツールであるという意識変革と、運用に向けた当事者意識を醸成した。
- ・評価制度の運用開始を起点に、人材育成に焦点を当て、自らの力で変化に対応できる強い組織を目指す。

🐝 受入企業の評価・今後の関わり方

参加理由

- ・2030年に向けた中期経営計画を策定する中で、人材育成の仕組みづくりが課題として上がっていました。福井銀行様から本プログラムの紹介を受け、外部のプロの知見を借りて、教育制度と人事制度の基盤を短期間で作り上げたいと考え、エントリーしました。

評価（成果・社内変化など）

- ・当初の依頼は教育制度の構築でしたが、上口さんの現状分析も踏まえ、まずは土台となる人事制度を再構築する方が優先度が高いと考え、取り組み内容を変更しました。部署を横断して活躍する社員にも光が当たる、公平で納得感のある仕組みが完成し、満足しています。
- ・上口さんは現場責任者を巻き込み、頻繁に会議を重ねてくれました。単なるマニュアル作りではなく、社員の思いを汲み取り「人を育てるための制度」という意識を社内に浸透させてくれました。
- ・地方の中小企業では、外部の視点が入る機会は貴重です。耳の痛いことも含め、本音で議論できたことで、2030年のビジョンに向けた組織の課題が明確になりました。

今後の関わり方

- ・4月から新制度をスタートさせますが、定着させるには運用が鍵となります。共に人事制度を作り上げた現場責任者が主体となり、自ら考え運用を進めていく予定です。教育については今後、AIを活用しつつ、制度を構築していきたいと考えています。

👤 協力研究員の評価・今後の展望

参加理由

- ・以前、富山県で同様のプログラムに参加した経験があり、企業への深いコミットと大学での学びの両立に魅力を感じていました。再度、自身のリスクリングを図るとともに、これまでの経験を生かして企業の課題解決に深く貢献したいと考え、応募しました。

評価（取り組み・生活）

- ・週4日、企業に常駐することで、社員の皆様と膝を突き合わせて議論ができました。対話を通じて共に作り上げたことで、現場に自分たちの制度という当事者意識が芽生えたと感じています。また、入力負担を減らすなど継続しやすい仕組みができたと自負しています。
- ・評価制度は人を育てるためのツールです。公平性を保ちつつ、上司と部下が同じ目線で成長を確認し合えるフォーマットにすることで、組織に良いスパイラルを生むことを目指しました。
- ・福井県立大学の講義は体系的で質が高く、実務を裏付ける理論を深く学べました。福井での生活を楽しみながら、地方企業の課題に深く向き合えた経験は大きな財産です。

今後の展望

- ・半年間、人事制度の実装に向けた補助輪としての役割を担いましたが、今後は明和工業様での運用を陰ながら見守りつつ、私自身は引き続き福井を拠点に、本プログラムで得た経験を生かして、北陸エリアの企業の課題解決や人材育成に貢献していきたいと考えています。