

事例①

～個の能力向上が組織の成長に～ 株式会社アイムービック(松山市)

概要

株式会社アイムービックは、Webサイトやシステム開発・保守などを行うIT企業だ。同社は、「働き方改革」の枠を超え、「経営改革」に取り組んでいる。「働く時間を適正にし、成長できる組織」を目指して2年半前に一連の改革に着手し、労働時間の短縮と企業の成長を両立させている。



<主な成果>

1. 平均残業時間:11%減少(2018年→2019年)
2. 売上げ:35%増加(2018年→2019年)

会社の成長と労働時間の短縮

森本社長が「経営改革」を始めたきっかけは、数年前にアルバイトを増やした際に、緊張感のない職場になってしまったことに危機感を抱いたためだ。裁量労働制により、残業時間も社員任せで青天井になっていた。会社の成長と労働時間の短縮を両立させるために、経営を抜本的に改革することを決心した。営業戦略の変更、アウトソーシング、業務プロセスの見直しなど、仕事のあらゆる部分を変えていった。なかでも、労働生産性向上に直結する「個の能力向上」に重点を置いた。

個の能力の向上のために

(1) 能力向上を目的とした人事関連制度を整備

従来の正社員とパート社員という雇用区分に加え、正社員と同等の仕事しながら、勤務形態に制限がある人のための「限定社員」を新設し、等級・人事考課・賃金制度を整備した。正社員、限定社員のみならず、パート社員にも等級や評価の仕組みを設け、キャリアアップの道筋も明確にした。

フラットな組織を維持しつつも、等級制度によりマネージャー層の役割が明確になったことで、部下からの相談が増え業務量の調整が適切に行われるなど、チーム全体の仕事のしやすさにつながっている。人事考課は、毎月マネージャー層と全社員が1on1面談を行い、自己評価と目標に対する成果確認を行う仕組みを整え、資格取得などの自己研鑽意欲も高まっているという。

(2) 「見える化」を推進

クラウドツールを活用し、前述の人事諸制度をはじめ、規程類やタスク管理など、あらゆるものの「見える化」を進めている。情報を共有して属人化を防ぐ一方、作業工程や作業ツールの標準化にも積極的に取り組み、業務効率化を進めている。

「スキルの見える化」として、社員全員のスキルマップも設けた。誰にどの仕事を任せられるか、判断が容易で仕事の割り振りが円滑になり、若手社員の教育にも役立っている。

(3) 能力向上が待遇向上につながる好循環

「『個の能力向上→利益増加→待遇の向上』という好循環をつくろう」という方針を、社長との1on1面談を通じて全社員が共有した。実際に様々な取り組みにより業績が向上したことで、賞与を増額することができた。



ポイントはコミュニケーションと納得感

改革に乗り出した当初、社員の話を聞いてみると、経営方針が伝わっていないなどの意見が出され、コミュニケーションの不足を痛感したという。

その教訓をもとに、今では社員全員を対象とした1on1面談を重視している。また、改革を進める上でも、制度構築の進捗状況を定期的にIRC担当コンサルタントが説明し、質疑応答を重ねることで、社員にも納得感のある人事制度を整備できた。

これからの取り組み

改革がスタートして2年半ということもあり、今後も改革を進め、状況に合わせ見直したい考えだ。

また、自社でクラウドツールが業務効率化に効果があったことを生かし、他社にクラウド導入支援を行うことも計画しており、働き方改革に悩む中小企業の助けになりたいという。

株式会社アイムービック 森本健一郎 社長
社員の成長を促す仕組みを整えたことで、一人ひとりの能力や自己研鑽意欲の向上を実感している。ただ、まだまだ改革は始まったばかりだ。今後も改革の手を緩めず、より強い組織へと変わっていきたい。