社員座談会

働きがいの向上と2030年ビジョンの達成に向けて

日工では、2022年2月に企業理念の再定義を目的として、社内有志による「日工Miraiプロジェクト」が発足しました。そこでの議論を踏まえ、日工グループの果たすべき使命（ミッション）は**「一歩先ゆくエンジニアリングから、社会基盤をアップデートする。」**と明示されました。ミッションを通じて実現したい未来（ビジョン）として、**「世界を強く、やさしい街に。」**がグループ内で共有されています。経営トップと社員のスモールミーティングも開催され、新しい企業理念の共有と実践が図られています。

企業理念の再定義と併せて、2030年ビジョンの達成に向けて日工社員が活躍と成長をより実感できるよう人事制度の改定も実施されました。ビジョンやミッションの策定と浸透、そして新しい人事制度の運用への受け止めや2030年ビジョンの達成への期待や課題について5名の社員が語り合いました（2023年8月実施）。

ビジョン、ミッションと自分の仕事のつながり

塩﨑：サステナビリティ委員会の事務局スタッフを務めています。所属部署は財務部資金課で資金の支払いや回収を担当しています。最初に、ビジョンやミッションとご自身の仕事との関係について、どのように捉えているか教えてください。

谷口：APの設計、経営企画部を経て、現在は品質保証室で品質の確認、品質の維持・向上のための仕組みの検討を行っています。経営企画部に在籍していた時に、ビジョンやミッションの策定プロジェクトに参加しました。日工の製品をお客様に使っていただくことで、「世界を、強くやさしい街に。」というビジョンが実現できるので、日工製品の高い品質はビジョン実現のために妥協できないものと考えています。技術力と品質に裏打ちされた日工製品とサービスを妥当な価格でお客様に提供することが、「一歩先ゆくエンジニアリング」だと考えており、品質保証の側面から貢献したいです。

河崎：BPの設計をしています。日工のビジョンを最初に聞いたときは、スケール大きいなと感じましたが、ミッションを果たすことで到達できる未来なのだと受け止めています。設計の仕事は、お客様の多様化、高度化するニーズに合致した製品の設計ができれば、「一歩先ゆくエンジニアリング」の実現に近づくと思いますが、時間やコストも含めた最適化を目指して試行錯誤しています。

香川：開発部で分析装置を使って機器の分析や測定を行っています。化学メーカーから中途で入社しました。開発部内や関連部署から機器の耐久性などに課題が見つかったときに、その原因を分析して解決の糸口を提示することが主な業務です。チームの分析結果によって製品の付加価値が高まれば、「一歩先ゆくエンジニアリング」になるかなと思いますね。

寧：カスタマーサポートセンターでお客様のプラントをサポートしています。ビジョンの実現には、日工製プラントの安全・安定稼働が欠かせないですね。出荷直後からAP・BP・環境プラントの稼働状況を監視して、お客様に万全のサポートを提供することは、「世界を、強くやさしい街に。」の実現につながっていると感じています。タイなどアジア拠点のサービス担当者からの問い合わせにも対応しており、ミッションの「一歩先ゆくエンジニアリングから、社会基盤をアップデートする。」は現地の状況を考えるととても共感できます。

新人事制度への期待

塩﨑：昨年度に人事制度の改定が行われ、2023年4月から本格的な運用が始まっています。人事評価の納得性や公平感を高めて社員の意欲向上を意図した制度になっていますが、今後どのような変化を期待しますか。私自身は柔軟な働き方がもっと促進され、目標に対する成果に応じて納得感のある評価が得られることを期待したいです。

谷口：評価の基準となる目標の設定方法が全社的に統一されたので、評価の納得感が高まると期待しています。マネージャーの方々にはご苦労も多いかと思いますが、評価結果の納得感向上のため、部門間で格差のない目標レベルが設定されることを望んでいます。

香川：やりたい仕事が楽しくやれることを最も大切にしているので、人事評価はあまり気にしていないです（笑）。自分の成長や能力開発を考えて、中長期と短期の視点で6つの目標を明文化できたので、自分のやりたい仕事は何なのか、いつまでに何をすべきかがより明確になりました。時間の経過とともに達成できたことがはっきりするので、評価も付けやすいかなと思います。前職においても目標設定と目標管理の面談を半期毎に行っていたので、特に違和感はないのですが、日工の目標設定はキメ細かいと感じますね。

河崎：設計部門でもこれまで半期毎の目標設定はありましたが、人事評価と密接にリンクしているという実感はあまりなかったですね。今回から部署の目標と連動した個人の目標設定も求められているので、自分自身の能力開発や成長に対する目標に加えて、部署の課題である製品の標準化推進やデータベース構築も個人の目標のひとつになっています。部署の目標達成に貢献したい気持ちは強いのですが、子育て中で時間的な制約があるので、どこまでできるか少し不安もあります。

谷口：子育てなどで働ける時間に制約があると評価が下がるのではないかという心配が取り除かれると良いですね。私自身も育休を経験しましたが、男性社員の育休取得者も増えており、職場復帰後も状況によっては時短勤務制度を利用するので、一時的に働ける時間が減ってしまいます。労働時間ではなく、設定された目標に対する成果やプロセスで公平に評価されるとの認識が

広がれば、生産性の向上につながると思います。新たな制度では、綿密な目標管理のために年5回の上司との1on1が予定されており、自分の要望も含めて定期的に上司と部下のコミュニケーションができる場となり、社員の満足度につながることを期待します。

塩﨑：管理本部だと会社や部署の上位方針を重視した目標設定になる傾向が強いので、財務部資金課の部署目標について、チーム内で協議する機会を持てば良かったと感じています。部署の課題や目標について一定の理解はしているつもりですが、チームのゴールを全員で話し合って共有すると個人の目標への落とし込みが容易になるような気がしています。

寧： カスタマーサポートでは、 部署の目標が事前に示されたので、個人の目標設定の参考にできました。迅速かつ丁寧なサポートでお客様の満足度を高めることが究極の目標です。

河崎： 設計に長く携わってきたので、新しい経験にチャレンジしたい気持ちもありますね、主任や係長の仕事にもトライしたいと思う一方で、 子育て中の立場では荷が重いかなとも感じます。1on1の機会に主体的なキャリアへの考えをもっと具体的に伝えたいと思っています。

学習機会と自立的なキャリア選択

塩﨑：今回の人事制度で、総合職や管理職に求められるスキルマップが職位に応じて提示されています。スキルのレベルアップは成長のために欠かせないのですが、皆さんがあったらいいなと思う研修プログラムや学習機会はどのような内容でしょうか？ また、キャリア選択についてご意見があればお聞かせください。

河崎：入社9年目になるのですが、新入社員研修やフォローアップ研修に参加して以来、他部門の社員との交流の機会が少ないので、設計部門以外の状況があまり理解できていない気がしています。管理職になると部門横断の研修の機会が増えそうですが、管理職手前のレベルでも同じテーマにもとづいて学び合える機会があると良いですね。個人的には、手探りで行っている若手社員の育成について他部門で同じ立場にいる社員と意見交換してみたいです。

谷口：先日、宇部興機の製造部門と打ち合わせをしたのですが、製造技術に関して日工とは異なるアプローチがあり気付きを得ることができました。日工だけではなくグループ会社も含めて技術や技能に関して学習する機会があれば、多様な着想から面白いアイデアが出るのではないかと感じました。言葉の問題はありますが、海外グループ会社の現地社員も参加できると刺激を貰えそうです。

寧：カスタマーサポートに従事して4年目になりますが、的確なサポートに必要な技能の習得に関心があります。プラント操作盤のPLC回路、機械、電気の事に精通しているとお客様への対応がより迅速にできるようになります。現在、新しい操作盤も開発中の為、新しい操作盤や機械、電気に関する知識を身に付ける機会を希望します。

香川：経験者採用で入社しているので、即戦力として期待されることは充分理解しています。一方でAPやBPなど建設機械の開発に従事することは初めてなので、業界用語や製品仕様についての知識に乏しく入社当初は戸惑いがありました。一定の時間が経てば解消できることですが、同じ時期に中途で入社した社員と一緒に、業界知識や専門用語についてのレクチャーや質疑応答の機会があると、他部署とのコミュニケーションもスムーズに始められるような気がします。中途で入社する人数も増えており、質問責めにされる社員の仕事にも支障が出そうなので、中途採用者への導入研修を検討して貰えると有り難いです。

寧：カスタマーサポートを3年ほど経験して、お客様のトラブルが解消できたときの満足感は大きいです。将来のキャリアとしては、制御のプログラムなど、より専門的な知識や技能を身に付けることを希望しています。今後は中国やアジアのグループ会社からかかってきた電話も対応する事になりますので、その時に必要な知識や技能をもっと学びたいと考えています。まだ上司とは将来のキャリアのことはあまり話せていないので、今後1on1を通じて相談してみます。

谷口：AP、経営企画、品質保証と異なる部署で経験ができており、視野は広がったと感じています。異動希望が叶わず退社した事例もあるので、上司との1on1の機会を通じてキャリア選択の自由度が高まることを期待したいですね。一方で、社員全員が希望する部署に移ることも現実的ではないので、公募制やFA制度のような部門間の異動手段があると良いのではないかと思います。やりたい仕事に一生懸命打ち込むことができれば成長を実感でき、働きがいも高まります。

香川：分析のプロとして研鑽を積むことで日工の成長に貢献したいので、今の部署で長く仕事ができることを望んでいます。前職でも分析業務に携わっていたのですが、部署が閉鎖されたので、社内転勤ではなく日工への転職を選択しました。専門職として今のキャリアをさらに磨きたいです。

2030年ビジョンの達成に向けて

塩﨑：2030年ビジョンの達成に向けて、皆さんの職場でもさまざまな取り組みが行われていると思います。社員一人ひとりがビジョンの達成を明確に意識して日々の業務を遂行するために必要と感じるサポートは何でしょうか。私は、社長とのグループミーティングに参加して実感したのですが、社長と直接話したことでモチベーションが上がりました。会社の向かう方向が確認でき、自分の仕事との関連性も明確にできたと感じています。直属の上司だけでなく経営層の方々と直接話せる機会がもっと増えると日工の一体感は高まる気がします。

谷口：2030年ビジョンに向かって、今は内部投資フェーズにあると理解しています。「業務の属人化」を解消する投資も必要だと感じています。特に製造や設計では、この人でないと務まらないという業務が多いので、休暇が取りにくいとか部署間の異動が難しいという状況があるように思います。業務内容のマニュアル化を進めて誰でも一定の成果が出せるようになると、男性社員の育児休業も取りやすくなるし、異動や転籍についても希望が通りやすくなるような気がします。ビジネス拡大フェーズに向かって人員も増えているので、全社的に取り組みを加速させたいですね。

河崎：香川さんも指摘されましたが、経験者採用で入社された方々が職場にこられても誰が何を教えるか明確ではないので、OJTだけでは対応が難しいと感じています。ジョブ型採用に近い入社であってもAPやBPのことを詳しく知って入社する人は少ないので、現場へ配属される前に一定の知識を提供できると良いなと思います。現場でトレーニングを担当されている経験豊富なベテラン社員も定年退職で減っている状況なので、経験者採用社員向けの導入マニュアルの作成から初めてみてはどうでしょうか。

寧：カスタマーサポートでは、お客様とリモートメンテナンス契約が進んできているので、故障部位は早く確認出来ますが、リモート契約が入っていないと電話対応だけとなり、トラブル発生原因に関する情報量が少なく解決まで時間がかかります。お客様の満足度向上のためには、熟練したオペレータの確保とリモート遠隔支援サービス等の拡充が欠かせないので、継続的な投資を期待しています。

塩﨑：本日は貴重なご意見をお聞かせいただき有り難うございました。管理本部での職務経験しかない私にとって、新鮮でとても有益な内容でした。本日のご意見はサステナビリティ委員会事務局や人事・総務部門とも共有し、社員の働きがいの向上につなげていきたいと考えています。