

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職 限	務 定	勤 限			
○					○	○

事例 10 菱計装株式会社
非正社員の正社員転換を積極的に実施することにより、人材不足と技術・技能伝承の課題解決を図る。



業種	製造業
本社所在地	長崎県
正社員数 (平成 27 年 9 月 1 日現在)	正社員：132 名（男性 125 名、女性 7 名）
非正社員数 (平成 27 年 9 月 1 日現在)	契約社員 ¹ ：1 名（女性 1 名） 派遣社員 ² ：9 名（男性 8 名、女性 1 名）
非正社員の主な仕事内容	配属部署（各課） ³ の業務内容による
取組のポイント	<ul style="list-style-type: none"> ・ 非正社員の正社員転換を積極的に実施 ⇒人材確保と技術伝承の課題解決に寄与 ・ 非正社員に対し、正社員と同等の教育・情報共有機会の提供 ⇒技量レベルの向上及び事故防止に貢献

同社は、昭和 44 年 1 月に設立。主に防衛機器・宇宙機器の設計・製作、風車発電設備及び防衛機器のアフターサービス、発電所における制御装置システムの設計・建設、一般機械製品の設計製作及び、計装電気工事等を手がけている。

長崎市に本社と長崎事務所及び香焼事業所、諫早市に諫早工場、東京都港区に東京営業所を展開している。

¹ 契約期間は 1 年。給与は時給制。賞与なし。短時間・週 5 日勤務（現在在籍する 1 名は 1 日 6 時間勤務）。業務内容は各部署による。

² 契約期間は個別契約（3 か月若しくは 6 か月）。賞与なし。フルタイム勤務。業務内容は配属部署による。

³ 平成 27 年 8 月現在、契約社員は事務職に 1 名、派遣社員は、営業課（2 名）、品質保証課（4 名）、設計（1 名）、システム管理グループ（1 名）、安全衛生・施設管理グループ（1 名）にそれぞれ在籍している。

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職務 限定	勤務地 限定	勤務時間 限定			
○					○	○

1. 取組の内容

◆技術・技能伝承と人材不足の課題解決のため、中途採用及び正社員転換を積極的に推進

【キャリアアップ助成金の利用を契機に、就業規則を改訂】

同社の業務は防衛産業に関わるため機密性が高く、製造工程に要求される精度も非常に高い。そのため、熟練従業員の高い技術・技能を後輩に伝承していくことが会社の存続に不可欠であるが、団塊の世代が定年を控える一方で若年層の大量採用は難しく、技術・技能伝承の課題に直面した。そこで、新卒採用・中途採用による正社員採用に加え、契約社員及び派遣社員の中から優秀な人材を正社員に転換させることで、特に若年層の人材不足を解消し、技術・技能の伝承を図ることとした。

同社ではキャリアアップ助成金を利用する平成26年6月よりも前から正社員転換の実績があり、就業規則にも正社員転換制度について記載していたが、キャリアアップ助成金の申請に当たり、詳細な転換条件の記載を追加するなど就業規則の改訂を行った。

【転換条件を満たした契約社員と派遣社員を対象に、正社員転換を実施】

同社では、非正社員である契約社員と派遣社員を対象に正社員への転換制度を設けている。同社の業務は専門的であり熟練の技術を要するため、新卒採用では基礎知識のある工業系（工業高校や高等専門学校等）の人材を主な対象としているが、非正社員については、正社員転換前に正社員としての適性を判断できる期間があるため、学生時代の専攻分野を限定せず採用している。

非正社員が正社員に転換するためには、①勤続6か月以上が経過していること、②本人が正社員転換を希望していること、③契約期間満了の1か月前までに、部門長の推薦を得て会社に申し出ること、④転換試験（人事考課表による評価及び面接試験）に合格すること、の4つの条件を満たす必要がある。

通常、非正社員に対しては人事考課を行っていないが、正社員転換の可否を判断する段階で部門長が人事考課表を使用した評価を行い、改めて適性を判断する。考課表には技量レベルや業務に対する意欲を評価する項目があり、所属長が必要

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職務 限定	勤務地 限定	勤務時間 限定			
○					○	○

と判断する項目に対して3～4段階で評価を行う。評価項目は部署ごとに異なり、各人が目標を設定してどの程度達成をしたかを判断する。その考課表を基に上層部が協議を行い、適性ありと判断された場合は面接試験に進む。ただし、当該非正社員の勤務態度や技量については部門長が日常業務の中で確認し、その上で適格者を推薦しているため、面接試験まで進んで不合格になった者はこれまでにない。

正社員転換後は無期雇用のフルタイム勤務となる。給与は月給制で、賞与も年2回支給される上、同社の保養所等の利用も可能となる。

【正社員転換制度について、全ての非正社員に周知】

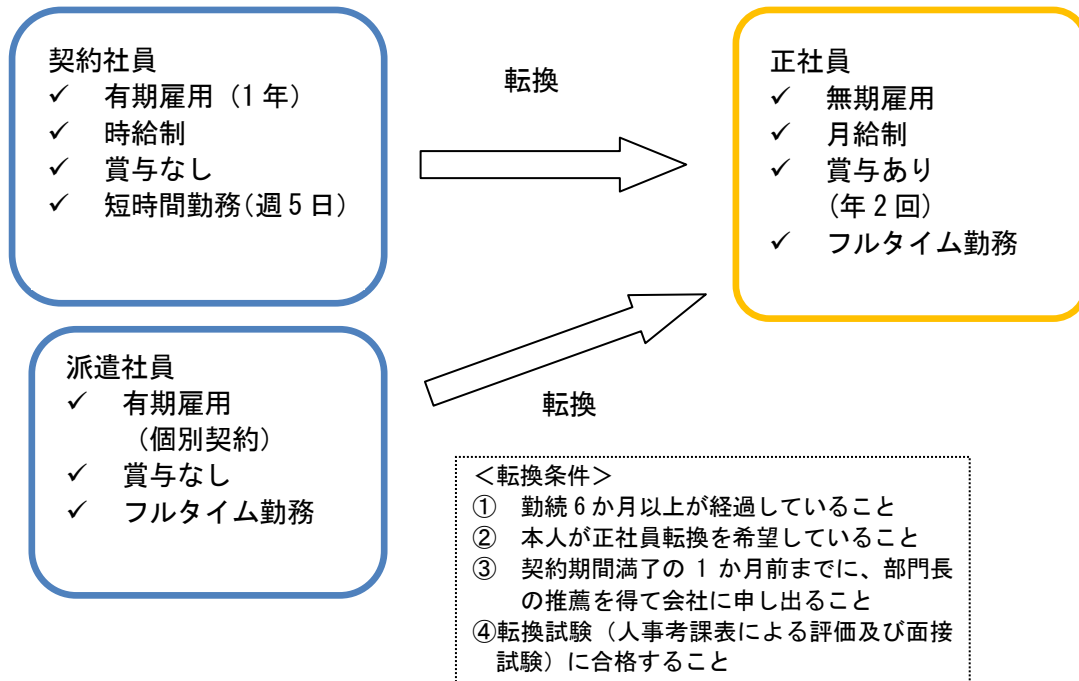
平成25年から27年までに中途採用で正社員を22名採用しているが、そのうち9名は非正社員からの転換者である。

平成26年6月よりキャリアアップ助成金を活用し、平成27年8月時点で同助成金を活用して正社員転換を行った者は4名（いずれも20代）である。また、新たに2名の非正社員が正社員に転換したため、同年9月にも助成金を申請予定である。なお、同社はキャリアアップ助成金利用以前にも、均等待遇・正社員化推進奨励金を申請して、2名を正社員転換している。

正社員転換制度については、非正社員採用時の募集要項には記載していないものの、適性があれば正社員転換も可能であるということを採用時に伝えており、正社員を目指して入社する者が多い。また、入社時に実施する入所教育でも就業規則についての研修を設けており、正社員転換制度について非正社員全員に周知できているものと考えている。

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職務 限	勤務地 限	勤務時間 限			
○					○	○

各雇用区分の関係



◆非正社員に正社員と同等の教育を行うことにより、技量レベルの向上を図る

【新規採用の非正社員に対して、入所教育とOJTを実施】

同社では、新規に採用した非正社員に対して2日間の入所教育を実施している。教育内容は、就業規則等の説明、安全教育、QMS(品質マネジメントシステム)教育、業務に関する知識、ビジネスマナー等である。これらの研修内容についてはマニュアルにまとめ、本人に手渡している。

入所教育修了後は、配属先の現場でOJTを実施する。OJTの内容は配属先の職長の裁量で決定し、柔軟性を持たせている。

配属先は募集・採用時に指定しているが、正社員と同様、非正社員にも人事異動の可能性がある。異動は本人の適性を見ながら行っているが、正社員転換を契機に異動させる(職種を変える)ことはほとんどない。そのため、正社員転換前に身につけた知識・技術は転換後もそのまま活用できる場合が多いが、同社には、セキュリティ上、正社員以外は立入りが許可されない場所・業務があるため、その業務については正社員転換後にOJTで指導を行う。

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職務 限定	勤務地 限定	勤務時間 限定			
○					○	○

【外部セミナー等も活用しつつ、業務に必要な技能を習得させる】

同社では、同じ会社で一緒に仕事をするからには、全員に同等レベルの教育を受けさせるべきであると考えている。業務上必要な資格のための講習（クレーン運転技能講習、玉掛け技能講習等）については、雇用形態にかかわらず費用を会社側が負担する形で（派遣社員の場合は派遣元と同社のいずれかが負担）受講させる。

そのほか、はんだ付けの講習（社内講習、外部講習）に参加させている。同社は電子回路基板も扱っており、はんだ付けの技量が不十分であると基板を破損させる危険性がある。そのため、はんだ付けを行う部署については、雇用形態にかかわらず同講習を全社員に受講させている。社内講習の場合は、同社のベテラン社員が講師となり、段階ごとにテストや課題を設け、一定のレベルに達するまで熱心に指導を行っている。

【雇用形態にかかわらず情報を共有し、労災事故防止に力を入れる】

製造業であるため特に安全衛生には力を入れており、非正社員に対しても、安全のための知識・情報を的確に伝えることで労災事故防止につなげている。

毎朝行われる課内ミーティングに加え、毎週月曜日には全体朝礼があり、その場を利用して注意事項等を共有している。課内ミーティングや朝礼には雇用形態にかかわらず全社員が参加することとなっており、全員で情報を共有するとともに安全への意識を高めている。そのほか、一部の従業員を会社が指名してハローワークや労働基準協会等が主催する外部セミナーや講習に参加させることがあるが（出勤扱い）、これに非正社員を指名することも度々ある。

2. 効果と課題、今後の運用方針

◆正社員転換により、「人材確保」と「雇用の安定」を実現

【優秀で意欲的な人材の確保が可能に】

新卒採用・中途採用に加えて、非正社員として採用した者の正社員転換を積極的に推進したことで、優秀で意欲的な人材を確保することができた。団塊の世代

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職務 限定	勤務地 限定	勤務時間 限定			
○					○	○

が順次定年退職していく中で、その技術・技能を受け継ぐ若い世代の技術者を多く確保できたことは、同社にとってまさに狙いどおりの効果であった。

また、正社員転換者の中には家庭を持っている者もあり、雇用が安定することに対する喜びの声が上がっている。「派遣社員」や「契約社員」から「正社員」と呼称が変化することも業務に対する意欲を高める要因の1つとなっており、正社員転換制度は企業側、非正社員側双方にとってメリットのあるものとなっている。


【キャリアアップ助成金は、派遣会社への仲介料の原資として活用】

同社では、キャリアアップ助成金を主に派遣会社に支払う仲介料の原資として活用している。

仲介料は、派遣社員を正社員転換する際に派遣元企業に支払う経費であるが、その経費を自社で賄うのは負担が大きいと感じていた。しかし、キャリアアップ助成金を仲介料に充てることが可能となったため、将来的な正社員転換を念頭に置きながら派遣社員を教育するなど、更に積極的に教育訓練を行うようになった。

キャリアアップ助成金は企業側だけでなく、キャリアアップを目指す派遣社員にとっても大きなメリットになるものであると考えている。

3. 活躍する従業員の声

	年代	20代	性別	男性
	勤続年数	3年		
	キャリアアップの過程	平成22年より、派遣社員として同社に1年間勤務後、転換試験を経て正社員に転換。入社時から主にプログラミングを担当しているが、正社員転換後は報告書作成業務や設計業務にも従事。		

精機部
原勇吾氏

◆正社員を目指して入社、努力を重ね、1年後に転換を果たす

専門学校でプログラミングを学び、卒業後はプログラマーとしてのキャリアを築きたいと考えていた。そして専門学校卒業後（平成22年3月卒業）、派遣会社から同社でプログラマーの求人があると聞き、応募を決意。平成22年6月に派遣

正社員登用 (正社員へ)	正社員登用 (多様な正社員)			処遇改善	人材育成	キャリアアップ助成金
	職 限	務 定	勤 限			
○					○	○

社員として入社した。

派遣社員として3回目の契約更新⁴を迎えた頃、同社から正社員転換を勧められた。派遣元企業から同社の正社員転換制度については聞いており、入社当初より正社員になることを目指し努力を重ねていたため、声がかかったことは大変嬉しかった。

転換試験に合格し、平成23年10月に正社員転換を果たした。正社員になったことで、両親も大変喜び、また安心させることができた。

◆正社員転換後はプログラミング以外の業務も担当、先輩社員としての意識も持つように

正社員転換後は、セキュリティ上派遣社員時代には許可されなかった場所への立入りも許可され、それに伴い仕事の量が増加した。また、転換前はプログラミングのみを担当していたが、転換後は報告書作成や設計業務等もこなすなど仕事の幅も広がっている。納期直前になってトラブルが発生した時は大変だったが、製品を無事納品できた時には大きな達成感とやりがいを感じている。

自分に不足している知識（電気回路等）については、業務の中で先輩社員に逐一質問し身につけるよう心がけている。更に、平成25年からは後輩も入社し、先輩社員としての意識を持つようになった。後輩からの質問には優しく答えるようにしており、一緒に食事に行くなど職場以外の交流も大切にしている。

◆今後は一流のプログラマーを目指すとともに、更なるスキルアップを図る

今後の目標は、一流のプログラマーとなり、プログラミングを極めることである。同時に、設計業務についてもより積極的に学び図面作成等を担当できるようになりたいと考えている。そして、後輩に対しては優しく指導できる先輩になりたい。

また、現在保持している基本情報技術者資格のほか、その上級資格である応用情報技術者、ネットワークスペシャリスト等の資格取得も検討中である。

⁴ 派遣社員時代、同氏の1回の契約期間は3か月であった。