

(令和5年度 石川県外国人労働者定着支援事業)

伴走支援事例集

～外国人の労働支援に取り組んだ6社の軌跡～

[発行] 石川県商工労働部労働企画課

[協力] 菅原行政書士事務所

[委託] 株式会社ワイズ

目次

- ① 株式会社全力の元（飲食店） ————— P3
～入社後研修マニュアルの外国語版作成支援～
- ② 株式会社東振精機（ローラー専門メーカー） ————— P6
～技能実習から特定技能への移行支援～
- ③ 澁谷工業株式会社（ボトリングシステムメーカー） ————— P9
～国外大卒外国籍社員の受入支援～
- ④ ゆげや本舗株式会社（菓子の製造販売） ————— P11
～入管申請や生活支援の内製化～
- ⑤ 大同工業株式会社（二輪車及び四輪車部品、産業機械部品等の製造・販売） ——— P13
～外国籍社員向け社内制度の策定支援～
- ⑥ 株式会社ビーイングホールディングス（総合物流輸送） ————— P15
～外国籍社員のキャリアパス策定支援～

（※）掲載順は順不同

概要

石川県内の外国人労働者数および外国人雇用事業所が年々増加する一方で、外国人労働者の雇用を希望する企業や雇用中の企業には、外国人労働者の受入のための知識やノウハウの不足から、採用や定着に課題を抱える企業も多い現状にあります。

そのため、円滑な雇用及び職場定着が行えるよう、企業における外国人労働者の受け入れ態勢の整備および雇用後の職場定着に関する環境整備を支援し、県内企業における外国人労働者の確保につなげることを目的として、令和5年度、「石川県外国人労働者定着支援事業」を実施し、外国人労働者の雇用に関するセミナーの開催や、行政書士によるモデル企業（6社）への伴走支援を行いました。

本冊子は、同事業の一環として、モデル企業の抱える課題や支援内容、成果等を取りまとめ、ケーススタディとして、外国人労働者の雇用・定着に役立てていただくため作成したものです。

入社後研修マニュアルの外国語版作成支援

企業情報

本社所在地：石川県金沢市
資本金：800万円
従業員数：100名

① 株式会社全力の元（飲食店）

①現状

- ・ 永住者：1名、技術・人文知識・国際業務：1名、
特定技能：1名、アルバイト：約20名在籍
（ベトナム、インドネシア・中国）

②課題

- ・ 対象とする在留資格：技術・人文知識・国際業務/
特定技能
- ・ 経営計画書という経営方針や業務マニュアルが詳細に書かれた冊子があるが、外国人社員に対して十分に活用できていない。
- ・ ルールや規則が日本語のみのためどのように翻訳・周知を図ればよいか。文化の違い・摩擦など、外国人社員の相談窓口・解決のしくみがない。

③支援内容

1. 現状ヒアリング
2. 「経営計画書」の内容確認
 - ・ 翻訳対象（重要）部分の選定、翻訳者の選定**外国人雇用の課題解決**
 - ・ 採用方法の検討
 - ・ 雇用条件等の見直し
3. 「経営計画書」の翻訳確認
 - ・ 出来上がったベトナム語版のチェック等
4. 外国人視点の会社の魅力の洗い出し
 - ・ ベトナム人社員へのインタビュー

④ 支援の成果

■ 「経営計画書」のベトナム語版作成

全力の元様の「経営理念」、「求める人物像」、「行動規範」、「事業計画」などが記載されている「経営計画書」（全140ページの冊子）のベトナム語版を作成した。今後、個人面談時、朝礼時、会議の時などにこのベトナム語版を活用することで、ベトナム社員に正確に会社の思いが伝わり、社員教育等がよりスムーズに行われることが期待できる。

■ 雇用条件等の適正化

特定技能外国人の雇用条件には一般の雇用条件にはない要件（一時帰国の推進、有期雇用であることなど）があるが、その点が社内に周知されていなかったため、特定技能雇用契約の要件について説明し適正化を図った。一人目の特定技能社員雇用のタイミングで早期に対応することができ会社側の法令違反などの問題を未然に防ぐことができた。

■ 会社の魅力の洗い出し

10年近く勤務するベトナム社員が在籍しているため、長く働いている理由や職場の魅力などについてヒアリングを実施した。外国籍社員視点の会社の魅力が数多く出てきたため、今後の採用活動や定着率向上の施策に役立てることとした。

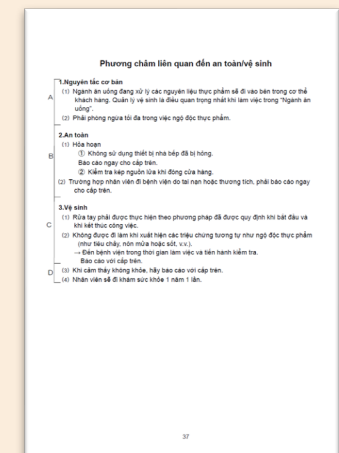
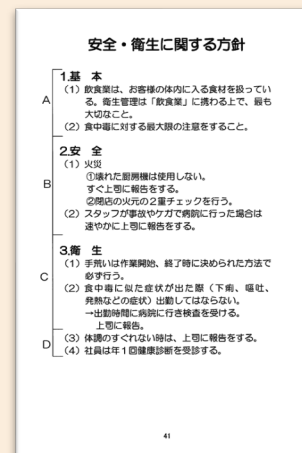
⑤ 企業の声

- 丁寧な対応、指導をいただきました。引き続き各所との良好な関係を継続して、外国人採用企業として働く人のキャリアアップや周辺企業にも貢献して参ります。

⑥ 外国人の声

- 「経営計画書」のおかげで会社の方向性、基本思想、各業務の定義が理解でき仕事がしやすい。

ベトナム語に翻訳された経営計画書



⑦行政書士による本事例総括

全力の元様は、「経営理念」、「求める人物像」、「行動規範」、「事業計画」などを「経営計画書」という冊子にまとめておられます。このような社員と共有すべき情報、社員教育やキャリアアップに必要な情報を言語化しておくことは非常に重要で意義があることだと感じました。そして、今回のように外国籍社員向けに外国語版も準備することでさらにより質の高い情報共有や社員教育が実施できると確信しました。またこのような情報は採用活動にも活用できます。選考段階で上記のような情報を求職者に提示することでより会社にマッチした人材の採用が可能になるとおもわれます。

特定技能外国人特有の雇用条件の特有の上乗せ要件については、これに気づかないまま雇用契約を結んでいる例も散見されます。場合によっては会社側の法令違反とみなされることもあるため、特定技能外国人を雇用されている企業は雇用条件の法的要件について改めて確認されることをお勧めします。

ベトナム人幹部社員のインタビューを通じて外国籍社員目線の会社の魅力がたくさん出てきましたが、特に下記3点が印象的でした。下記のような取り組みは外国籍社員にとって安心感や納得感につながっていること、雇用条件だけで定着が決まるわけではないことなどを改めて確認できました。外国籍社員を雇用しておられる他の企業様も参考していただければと思います。

- ①「経営計画書」により理念、目標、仕事の手順などが言語化されており会社の方向性などが理解でき仕事がしやすい
- ②社内でキャリアアップできるルートがある
- ③社長との定期面談で自分の率直な気持ちや要望を伝える機会がある

技能実習から特定技能への移行支援

企業情報

本社所在地：石川県能美市
資本金：7,350万円
従業員数：521名
売上高：106億円

② 株式会社東振精機（ローラー専門メーカー）

①現状

- 永住者：1名、高度専門職：1名、技術・人文知識・国際業務：2名、技能実習生：12名在籍。
- 2024年春実習生5名が特定技能へ移行予定。
- 会社は省力化、省人化が大きな目標のため、今後外国人社員を大きく増やす予定はない。今後は、技能実習生をベースに希望者を特定技能へ移行し雇用を続けるという方針。特定技能人材を中途採用する予定もない。特定技能社員への生活支援については自社では行わず引き続き組合に依頼する予定。

②課題

- 対象とする在留資格：特定技能
- 特定技能受入後の手続きなどについて全体像（会社の負担感がどれほど増すか）が見えていない。
- 製造業は協議会加入が重要と聞いているが、加入できるかが不安。スムーズな加入をサポートしてほしい。

③支援内容

- 現状ヒアリング
- 特定技能の概要の説明
 - 特定技能のポイント
 - 導入企業の事例
- 製造業特定技能特有の要件の解説
 - 製造業特定技能外国人材受入れ協議連絡会への入会手続き申し込み前の準備
- 東振精機が選ばれる理由のリストアップ
 - 特技移行予定外国人社員へのインタビュー
- 変更申請の手続き支援（入管申請）
 - 在留資格変更許可申請の3つのポイント
 - 必要資料
 - 申請書作成
- 特定技能のキャリアパス形成について

④支援の成果

■ 特定技能1号導入後の手続き等の理解を深める

技能実習と特定技能1号の違い、これまで通り監理団体（登録支援機関）に頼れるわけではなく、雇用主としての責任と役割がより大きなることについて理解を深めていただくことができた。

■ 協議会加入手続き支援

自らがどの日本標準産業分類に該当するのか、また事業所（工場）ごとに該当する日本標準産業部類が異なることなどが判明した。そのため、一部事業所では特定技能の受け入れができないことがわかり事前に法令違反（不法就労助長）を防ぐことができた。また事前の丁寧な準備が功を奏し、協議会の審査もスムーズに進み、一度も追加説明を求められることなく審査が完了した。

■ 会社の魅力の洗い出し

外国籍社員へのヒアリングを通じて、会社への評価ポイントが大きく二つ見えた。一つ目は、彼らと日本人社員・上司との関係性の良さ、もう一つは住環境の良さ（寮と会社の近さ、スーパーの近さなど）です。これらはある程度普遍的なものであるため今後「育成就労」、「特定技能」が広がっても早期離職、転職等はそれほど心配がいらぬということが判明した。

■ 特定技能2号導入の要否判断支援

特定技能2号の3つの大きな特徴、支援が義務化ではなくなる、無期雇用になる、家族帯同可能になるという点をお伝えした。その結果、東振精機様の中長期の人事計画との整合性などを正確に把握でき、導入の要否について大枠の結論を引き出すことができた。

⑤企業の声

- 特定技能の産業分野に関する解釈を自社のケースに当てはめてアドバイスしていただき、安心して特定技能1号の導入を進めることができた。
- 特定技能1号受け入れに必要な協議会加入についての確かなアドバイスをいただき、スムーズに加入ができた。

⑥外国人の声

- 良い職場です。人が良い、日本人社員のみんな優しい。アパートも近いしスーパーなども近い。働く上では環境が一番大切なので、とても満足している。



外国人社員との打合せの様子

⑦行政書士による本事例総括

製造業特定技能は入管申請の前に協議会に加入しなければならず、この協議会では特定産業分野に該当しているかが審査されます。特定産業分野に該当していなければ、特定技能の導入は不可となりますし、仮に特定産業分野に該当していても立証資料をしっかりと準備しなければ協議会加入審査に時間がかかります。そのため製造業で特定技能1号の導入を予定されている企業様は、協議会への加入手続きの早めの準備をお勧めします。

外国籍社員へのヒアリングを通じて、会社側も気づいていなかった（会社側にとっては自然なことだった）彼らが持つ会社への評価ポイントが確認できました。意外な点が外国籍社員に喜ばれているということもありますので、自社の魅力や価値を直接聞いてみることも効果的かと思われます。一方、個別に細かい要望（脱退一時金対応、一人部屋希望など）もありましたが、こちらも会社として今後どう対応するか決めてフィードバックすることで会社に対する安心感や信頼感が高まり、より良い循環につながる、定着力があがると思われます。

特定技能2号については、特定技能1号と制度の建付けが異なっています。そのため、特定技能2号の特徴を理解したうえで、早い段階で特定技能2号導入の可否を会社として決めておくことが望まれます。特定技能2号導入を検討しておられる企業様は、2号の法的要件だけでなく、2号の社員に求める自社の任意要件も明確にしておくことをお勧めします。東振精機様のように自社の人事計画、採用計画とマッチするかどうかの検討も大きなポイントとなります。

国外大卒外国籍社員の受入支援

企業情報

本社所在地：石川県金沢市
資本金：113億9,201万円
従業員数：3,665名（連結）
売上高：978億円（連結）

③ 澁谷工業株式会社（ボトリングシステムメーカー）

①現状

- ・ 技能実習生：14名（ミャンマー、タイ）在籍
- ・ インドの大学から新卒で8名の外国人が10月に入社する予定。在留資格は、技術・人文知識・国際業務。
- ・ 今後も状況を見ながらインドの大学から技術人材の受入れは継続予定で、目的は海外との取引対応、国内技術職の確保のため。

②課題

■ インド人新入社員の受入サポートの方法が分からない
これまで技能実習生の受入れ経験はあるが、監理団体のサポートを受けながら受入れを行った。今回インドの大学を卒業した新卒エンジニアを受け入れることになり、自社人事部で入国前後の受入れサポートを行うことになった。初めての経験で何をどのタイミングでどのように実施すればよいか分からない。

③支援内容

1. 現状ヒアリング
2. インド人社員向け入社後オリエンテーション実施
 - ・ 生活オリエンテーション
3. 日本人社員向け「外国人社員受入れガイダンス」実施
 - ・ 目的とポイント
 - ・ 質疑応答
4. 外国人社員との個人面談の支援
 - ・ 目的
 - ・ 実施の頻度と方法
 - ・ 面談の内容とポイント
5. 来年度採用戦略策定
 - ・ 各部署の研修担当者へのヒアリング
 - ・ 受入成功の要因検証
 - ・ 2期生以降の人材に求める要件の基準策定

④支援の成果

■ 社内の受入れ態勢の醸成

インド社員を受け入れる会社側、日本社員の皆さんの受け入れ態勢の整備として二つの社員研修（インド人講師によるインド文化等の研修、行政書士による外国人社員受入ガイダンス）を実施した。これらの研修により、文化や考え方の違い、外国人籍社員特有の手続きだけでなく、新卒インド人社員が入社することを社内に周知する機会にもなり受入れ機運を醸成することができた。

■ 具体的な支援方法の構築

人事部向けに、外国籍社員向けの支援として重要な入社後オリエンテーション、定期面談という二つの支援の実施方法を行政書士が実演し、その後実際に人事部社員にも実施してもらった。形式的ものではなく、実効性のあるオリエンテーションや面談を実施する方法や仕組みを人事部に構築できた。

⑤企業の声

- 今回の支援を通じて入社後に行うオリエンテーションや面談の方法がよくわかりました。
- 日本社員の受け入れ態勢を整える研修はスムーズな受入れに大変役立ちました

⑥外国人の声

- 研修担当のみなさんは、とても親切で、あらゆるトピックについて徹底的に詳しく説明し、私たちが確実に理解できるようにしてくれました
- 自身の専門分野を高め、プロフェッショナルとして成長したい
- シブヤがグローバルで成功するために、貢献したい
- 一生懸命働き、経済的な安定など自分の夢を実現したい



入社後オリエンテーションの様子

⑦行政書士による本事例総括

初めて外国人を受け入れる場合、どうしても外国人の支援に目が向きがちですが（もちろんそれも重要ですが）、それと同じくらい重要なのが迎え入れる会社側・日本社員の受入れ態勢の準備も重要です。上記のような研修を実施し、日本人側が基本的な情報や知識を知っておくだけでかなりの摩擦を避けることができます。澁谷工業様は上記のような日本社員側に対する取り組みを行ったおかげで、インド社員に対する積極的な見方が全社的に醸成され、各部署の研修担当者が自分事として仕事面だけでなく生活面もサポートする様子が観察でき、インド社員の安心感につながっていました。入社後間もないとはいえ、面談の際に生き生きと笑顔で社内業務について語ってくれた様子は印象的でした。

入管申請や生活支援の内製化

企業情報

本社所在地：石川県加賀市
資本金：1,000万円
従業員数：60名

④ ゆげや本舗株式会社（菓子の製造販売）

①現状

- ・ 特定技能（飲食料品製造業）：2名、特定活動：5名在籍（全員ベトナム人）
- ・ 技能実習生の受け入れをやめ特定技能に切り替えた。
- ・ 技能実習生は1年サイクルだったため、人材の質と定着の面で課題が大きかった。

②課題

- 外国籍社員の支援や手続きを自社で行いたい

外部委託している入管申請や生活支援を内製化することで外国籍社員の昇給やスキルアップの原資としたいが、内製化のノウハウがない。

③支援内容

1. 現状ヒアリング
2. 新規の特定活動・特定技能への申請の相談・打合せ
生活オリエンテーション実施支援
 - ・ 入管申請の自社申請の支援
 - ・ 生活オリエンテーションの概要
3. 定期面談の実施支援
 - ・ 概要説明
 - ・ 面談実施（確認事項）
4. 定期届出の作成支援
 - ・ 各種案内ページや資料
 - ・ 定期届出の目的とポイント
5. 現状の課題について検討
6. 入管への更新申請の書類作成支援
特定技能外国人材の要件定義
 - ・ 申請書類の添削
 - ・ 特定技能社員に求めるスキル等

④支援の成果

■申請手続きや支援を自社で行う仕組みの構築

各種申請手続きについては単に書類の集め方・書き方を伝えるだけでなく、各手続きの目的・意義・特に注意して作成すべきポイントなどをお伝えした。実際に担当者に作成してもらい行政書士が添削することで申請や届出を自社で行う態勢を構築できた。支援については、特に定期面談の方法、ポイントについてお伝えし、その後行政書士が支援責任者役を演じて実際に外国籍社員とやりとりを行い実際のなやり取りを体験してもらった。

■外国籍社員に求めるスキル等人材要件の明確化

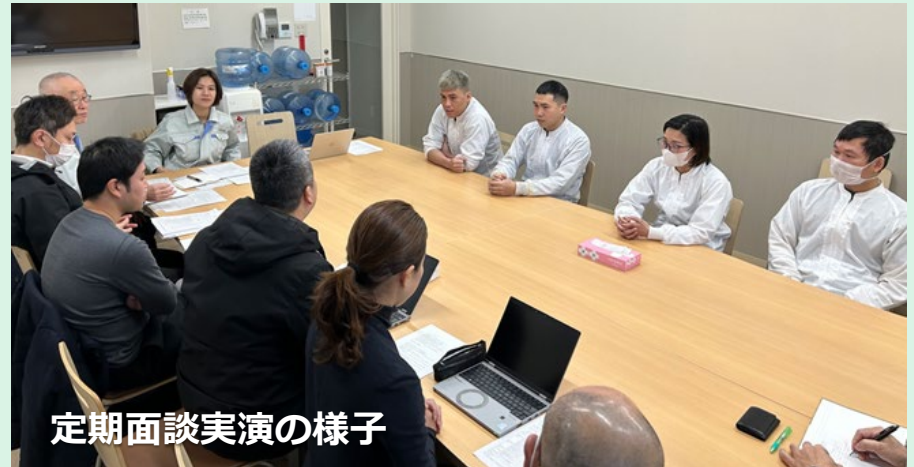
支援の過程で既存外国人社員の一部に日本語力の課題があることが判明したが、役員等と話し合いを進めていく中でゆげや本舗様が求める日本語力が明確になった。その他経営陣が求める業務上のスキルなども言語化できたので、既存社員の教育のポイント、採用する人材に求める要件も明確にすることができ、今後の採用活動、社員教育をより質の高いものにしていく基盤を作ることができた。

⑤企業の声

行政書士の的確なアドバイスにより、申請手続について分かりやすくスピーディに進めることができた。外国人社員とのコミュニケーションの取り方のポイントなど、今後の自社支援に大いに参考になった。

⑥外国人の声

仕事面、生活面で困っていることなども聞いてもらえて気持ちもスッキリしました。



定期面談実演の様子

⑦行政書士による本事例総括

手続きや支援の内製化をサポートさせていただきました。これらは外注・外部委託する企業が多いですが、内製化することにより外国人社員の給与アップや教育等の費用の原資を作ることができます。また、特に支援については自社で行うことにより、外国人社員との関係性も築きやすくなりより定着につながるという効果もあります。外国籍社員の人数が少ないうちからこの内製化に取り組みれたことには大きな意味があると感じます。

外国籍社員向け社内制度の策定支援

企業情報

本社所在地：石川県加賀市
資本金：35億36百万円
従業員数：2,465名（連結）
売上高：550億54百万円（連結）

⑤ 大同工業株式会社（二輪車及び四輪車部品、産業機械部品等の製造・販売）

①現状

- ・ 技能実習生を3年サイクルで受け入れしていく戦略だったが、コロナの影響で新しい人材が入ってこず、特定技能を活用しだした。現在3つの在留資格を併用している。今後の法令改正等に合わせて受け入れ態勢も修正が必要になってくるかもしれない。

②課題

- ・ 対象とする在留資格：特定技能
- ・ 脱退一時金と一時帰国に関する対応について（一時帰国は認めたいが長期間になると現場に負担がかかる。一時帰国等に関する適正かつ適切な運用を目指したい。）
- ・ 今後の外国人受入れについて（10年20年先を考えると、長期で働いてもらう体制を作ることも検討が必要かもしれない。）

③支援内容

1. 現状ヒアリング
2. 特定技能2号活用の可否について
一時帰国のルール化について
 - ・ 特定技能2号導入した場合のメリット・デメリット
 - ・ 一時帰国のルール化について
 - ・ 脱退一時金について
3. 一時帰国ルールの確定
 - ・ 現状と課題
4. 特定技能2号の任意要件の検討
5. 特定技能2号の任意要件の確定
 - ・ 今後の外国人採用方針
6. 特定技能社員へのインタビュー
 - ・ 大同工業の魅力のリストアップ
7. 外国人社員への社内ルールの説明会

④支援の成果

■一時帰国休暇制度の策定と説明会の開催

一時帰国に関する制度作りについては、まず制度がない現状で生じているトラブルを詳細にリストアップしかつ各トラブルの原因究明に時間を費やした。その結果、一時帰国の申請方法、申請フォーマット、一時帰国の期間や有給と公休の使い方など実効性のある大同工業様オリジナルの一時国休暇制度を作成することができた。また、本制度を作成するだけでなく、その制度のベトナム語版も作成し、対象の外国籍社員を集めて説明会を開催した。説明会を開催することで会社側の意図や思いを正確にかつ同時に皆さんに伝えることができ、誤解や解釈の違いが生じることを避けることができた。

⑤企業の声

- 一時帰国についての細かいルールを設定することができ、外国人社員に周知できました。脱退一時金についても、明確な会社方針を示すことができ良かったと思います。

⑥外国人の声

- 一時帰国する時の申請ルールがわかりやすくなり、ありがたいです。
- 一時帰国できる期間が明確になったので普段の有給の取り方も気を付けたいです。



社員向け説明会の様子

⑦行政書士による本事例総括

外国籍社員特有の状況に対応するためのルール作りは、社員数が少ないうちはその場その場の対応が可能ですが、人数が増えてくると統一的なルールを作ることが重要になります。今回のような一時帰国休暇に関する制度作りは、言い換えると福利厚生制度の策定でもあります。このようなルールを明確にすることで社員間の不公平感が減り、休暇を取得しやすくなり、外国籍社員の定着率向上にもつながります。加えて、このような制度は求職者にとっても魅力であり採用力アップにもつながります。

今回は、すでにトラブルが発生している中での制度作りとなりましたが、結果的には今後同様のトラブルを防ぐことができる緻密な一時帰国休暇制度が策定でき、説明会も開催できました。今回の制度策定のポイントは、①会社側だけでなく社員側にとってもメリットのある制度とすること、②制度・ルールの外国語版も作ること、③説明会の開催、の3点です。今後一時帰国以外の点で制度化が必要になる状況が発生する際も、今回の流れで制度化していただくことができるかと思います。

外国籍社員のキャリアパス策定支援

企業情報

本社所在地：石川県金沢市
資本金：6億9,000万円
従業員数：3,328名
売上高：263億2,200万円

⑥ 株式会社ビーイングホールディングス（総合物流輸送）

①現状

- ・ 技能実習：68名、留学生等アルバイト：61名、技術・人文知識・国際業務：39名、永住等：47名在籍（中国・モンゴル、ネパール、ベトナム、韓国、フィリピン：物流グループ会社に在籍）

②課題

■ 外国籍社員にキャリアパスを提示できていない
経営陣は外国籍社員（在留資格「技術・人文知識・国際業務」）の管理職への登用を望んでいるが、外国籍社員に対する育成方法が固まっていない、社内の外国籍社員に対する認識が定まっていないなどの理由で実現していない。大卒外国籍社員の採用には成功しているため、彼らの定着を図り、モチベーションをもって勤務してもらうためにも、キャリアパスの提示が急務となっている。

③支援内容

1. 現状ヒアリング
2. 経営陣の外国人雇用に対する考えの浸透支援
 - ・ 社長のセミナー動画の活用法を検討
 - ・ キャリアパス要件の検討
3. キャリアパス策定支援
 - ・ 動画視聴状況とアンケート結果の確認と分析
 - ・ キャリアアップのプロセス
4. 事業会社への説明会実施
 - ・ 説明会の趣旨
 - ・ 在留資格とは
 - ・ 外国人社員（技人国）在籍状況
 - ・ 外国人役職者誕生に向けて
5. 実施状況の確認
 - ・ モデル社員とモデル事業所へのヒアリング
6. 実施状況の確認と課題の整理
 - ・ モデル事業所の候補者引き上げステップ、プランを共有

④支援の成果

■外国籍社員キャリアパスの重要性の社内への浸透

グループ代表が石川県のセミナーに登壇された際のインタビュー動画を社内に共有したり、グループ内の役員、管理職を対象とした説明会を開催し、キャリアパスの必要性、意義、方法などについて情報共有と方向性の一致を図った。その結果グループ全体に外国籍社員のキャリアを真剣に考える空気・雰囲気を作ることができた。

■外国籍社員を「主任」へ引き上げるための具体的ステップの策定

管理職としての最初の役職である「主任」に求められる役割は何か、「主任」になるためにどんなスキルが必要か等について検討し、主任の役割と主任への道（5つのステップ）について明確化・言語化した。その結果グループ内の異なる法人・事業所であっても同じ基準で「主任」を目指す（もしくは引き上げる）ための土台ができた。

■キャリアパスのモデル社員・モデル事業所の選定

グループ内各社にアンケートを実施したところ「次のステップに進ませたい外国籍社員」の推薦が多数あったため、その中から意欲ある外国籍社員と支援体制が整っている事業所をそれぞれモデル社員・モデル事業所に選定した。上記で決まった5つステップに沿って年内にモデル社員を「主任」とするプロジェクトをスタートすることができた。

⑤企業の声

- ・ この支援を通じて、他部署から話を聞く良い機会となり、互いの距離感が近くなったのが良かった。
- ・ 管理者をつくる後押しになる良いきっかけとなった。

⑥外国人の声

- ・ 管理者モデル社員の話を聞いて、自分ならできる、是非やりたいと思いました。
- ・ いろいろな仕事が学べてとても楽しい。



石川県のセミナーに登壇

⑦行政書士による本事例総括

キャリアパスの策定は、外国籍大卒社員だけでなく在留資格「特定技能」や「育成就労」など技能系の外国籍社員にも今後重要になってきます。キャリアパスを策定することで、自社での昇進・昇給を具体的にイメージしてもらうことができます。加えて、モチベーションアップ、スキルアップも図ることができ、結果的に定着率アップや会社全体の業務レベルのアップにつながります。

今回は、外国籍社員のキャリアパス策定というかなり先進的な支援でしたが、上記の通りモデル社員・モデル事業所の選定まで支援することができました。キャリアパスを策定する上で、①経営陣の強い思いと社内への浸透、②各役職で求める役割の明確化、③具体的な引き上げステップ（成長プラン）の言語化、の3点を意識して支援を行いました。今回選定されたモデル社員が年末に昇進できているかどうか楽しみです。そして、このモデルケースがグループ内に横展開されて広がっていくことも期待しています。