

公的助成活用事例編⑫

ヴァリュード・カンパニー

# Valued Company

公的助成を受けるに値する、価値ある事業を展開する企業を紹介するシリーズです。

正社員  
転換

## 人間的な成長とともに。 賀谷ゼロファン株式会社（石川県）

政府の一億総活躍国民会議を受けて、「キャリアアップ助成金（正社員化コース）」が拡充されました。この助成制度は、正社員として雇用する労働者が派遣社員だった場合、支給額が上乘せになります。そこで今回は、キャリアアップ助成金を受給した企業の中でも、派遣社員の直接雇用実績がある賀谷ゼロファン株式会社取材。賀谷真尚社長に、正社員転換の要諦を伺いました。



「企業は人材ありきです」と信念を語る賀谷氏。

安全品質を守れる  
優れた人材を求めて。

正社員転換のモデル企業とされる同社。ところが賀谷氏から、「政府は非正規雇用の不安定さを問題にしますが、実は、安定より自由を望む人も多いですよ」と意外な言葉が。

賀谷ゼロファンの事業は、商品

パッケージの製造。企画からデザイン、印刷、加工まで一貫受託し、中でも高度な安全性が求められる食品や医薬品向けの包装材料に強い。最新の衛生設備を整えた工場を建設し、国際的な食品安全規格のFSSC22000認証を業界に先駆けて取得するなど、常に品質の向上を追求してきた成果だ。

「ただし、設備も認証も、それを回すのは人間。社員の働きにかかっています。しかし、中小企業はなかなか人が採れないし、定着も難しいのです」

同社が位置する

白山市は、県内有数の工業地域。大企業の工場も多く、特に高校生の新卒採用では苦杯をなめてきたという。人手を確保するためには契約やパート、派遣などの非正規社員に頼ることになるが、その1年以内の離職率は7割にのぼる。賀谷氏の見立てでは、「ウチの要求レベルが高



専門会社の分析結果をもとに、工場内の衛生管理基準を検討する「加工衛生委員会」。

い」の理由だ。

実際、印刷の作業手順は100項目以上あり、品質のチェックも多岐にわたる。仕事を覚え、ルールを守れるようになるには相応の努力が必要で、同社としては、腰を落着けて仕事をしてくれる正社員がほ

しい。そこで、10年以上前から、非正規社員の中で適性のある人を正社員に転換してきた。ところが、これも決して簡単ではない。

募集要項で正社員転換制度をアピールし、就業規則には転換規程を載せて周知している。そのうえで、しばらく働いてもらった後、これはと思う人材に転換を打診すると、「今のままが気楽でいい」「責任をもちたくない」と断られることがしばしばという。それで冒頭の発言になったわけだが、中にはマッチングに成功するケースがある。

「仕事に対する意欲も能力もある。あとは、この会社で自分が成長したいと思うかどうか、それが正社員転換の分かれ目なのです」

正社員転換制度が  
企業理念を体現する。

社員の「人間的な成長」というテーマに賀谷氏を取り組んだのは、1988年の社長就任時にさかのぼる。それまでは単に年功的な賃金・職階だったものを、職能資格制度に改めた。

「職能資格制度は日本企業で一般的ですが、当社はそれを28年かけて磨いてきました」と賀谷氏は胸を張る。制度の根幹は、「成績考課」と「能力考課」の二本柱だ。

「成績考課」は非正規を含めて全社員が対象。半期の初めに各自が上司と話し合いながら「マイジョブ」とよぶ目標設定シートを作成し、半年後にまた上司と一緒に達成度合いを点検する。



5年前に新設された本社と最新鋭工場。

賀谷ゼロファン株式会社  
〒924-0011 石川県白山市横江町1214-4  
☎076-276-2344  
http://www.kayanet.co.jp/



2014年に正社員転換をした社員。印刷機オペレーターとして勤務する。

「能力考課」は正社員のみが対象。毎年1回、8段階ある職能資格ことの基準と照らし合わせ、課題レポートの提出や面接を通じて昇格を審査する。その際、一定の国家資格や公的資格、民間資格の取得状況がポイント換算され、ポイントの累計が規定に達していることがランクアップの要件とされる。ビジネスキャリア検定や第一種衛生管理者、危険物取扱者など業務に関連する資格が14種類、社会保険労務士や税理士、日商簿記、TOEICなど幅

の職務ではなく、職業人としての一般的な能力に応じた階級ですから、それをはかる手段として公的な資格を活用しています。正社員になると、この能力考課に臨むわけですが、自分を評価してくれる、自分を認めてくれる基準があり、成長を確認できる。それが当社で正社員になるいちばんのベネフィットですね」

企業理念の第一に「仕事を通じて人格を形成できる会社」を掲げる賀

谷氏の思想が、正社員転換制度にも浸透している。

制度を利用して正社員になった人は、ここ5年だけでも7名。うち派遣出身は6名。以前に派遣から正社員転換した人は課長に昇進し、次は部長をうかがうまでに成長している。その影響か、最近では正社員転換を希望して派遣社員として入社する意欲的な人材が増えている。

### 人材派遣会社と良好な関係を築くために。

正社員転換を行った企業に支給される「キャリアアップ助成金」。何に使うかは自由だが、派遣社員からの転換が多い同社の活用方法はユニークだ。正社員転換をした派遣社員の派遣元に、紹介料として支払うお金の原資に助成金をあてている。

「いわば、トレード補償ですね(笑)。人材派遣会社にとって、派遣社員は貴重な財産です。それを譲っていただけですから、当社としても誠意を示したいのです」

こうした心配りに応えて、最近では正社員希望の人を優先して派遣してくれるという。

「2年前に派遣から転換した社員は、今度結婚して、しかも家まで建てるそうです。住宅ローンが組めるほど経済的に安定し、人生設計ができるようになったのでしょね。社員が家を建てる…経営者として、こんな嬉しいことはないですよ」

## 正社員転換で活用できる主な公的助成制度(概要)

\*厚生労働省発表の2016年度施策情報に基づいて作成しています。

| 制度名                           | 受給要件  | 受給金額 *中小企業の場合  |
|-------------------------------|---|--|
| キャリアアップ助成金<br>(正社員化)<br>(コース) | 事業所ごとに、従業員の正社員化等のための取り組みを推進・管理する者(キャリアアップ管理者)を置くとともに実施計画(キャリアアップ計画)を作成し、管轄労働局長から受給資格の認定を受けた事業主が、就業規則などに規定した制度に基づき、下記①～⑥の転換または直接雇用を実施すること。<br>(注)この制度でいう正規雇用労働者とは、定年まで“フルタイム”で従業する、いわゆる正社員のことをさします。<br>① 有期契約労働者→正規雇用労働者<br>② 有期契約労働者→無期雇用労働者<br>③ 無期雇用労働者→正規雇用労働者<br>④ 有期契約労働者→多様な正社員 <sup>*1</sup><br>⑤ 無期雇用労働者→多様な正社員 <sup>*1</sup><br>⑥ 多様な正社員 <sup>*1</sup> →正規雇用労働者<br>*⑥を除き、派遣労働者を派遣先が直接雇用する場合があります。<br>*①～⑥合計して、1年度1事業所に付き15人まで。 | 左記①～⑥の区分に応じて、対象労働者1人につき下記の金額 <sup>*2</sup><br>*カッコ内は、派遣労働者を直接雇用した場合の金額<br>① 60万円(90万円)<br>② 30万円<br>③ 30万円(60万円)<br>④ 40万円(55万円)<br>⑤ 10万円(25万円)<br>⑥ 20万円 |
| トライアル雇用奨励金                    | 職業経験の不足などにより就職が困難な求職者を、ハローワークなどの紹介により、期間の定めのない労働契約での雇用へ移行するための機会として、原則3カ月間の有期雇用契約で雇い入れ、所定の要件を満たすこと。   | 対象労働者1人につき、月額最大4万円×最長3カ月   |

\*1 勤務地限定正社員、職務限定正社員、短時間正社員をいいます。

\*2 対象労働者が母子家庭の母等の場合など、受給額が加算されるケースがあります。

\*詳しくは、厚生労働省HP→「テーマ別に探す」タブ→雇用・労働「非正規雇用(有期・パート・派遣労働)」→施策情報「事業主の方向へ」→正規雇用化など処遇改善への支援「キャリアアップ助成金」および「トライアル雇用奨励金」をご覧ください。

\*自治体により、独自の加算制度を設けている場合があります。(例:東京都正規雇用転換促進助成金)



## 資料をご要望の皆さまへ

ご覧の資料をお届けします。  
ご要望の方は、お手数ですが、かんぽ生命保険の  
最寄りの支店までご連絡ください。



(注)

記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。