

特 集

建設コンサルタントでの 人材育成の取り組み

パシフィックコンサルタンツ株式会社

1 人材開発の概要

(1) 求める人材像

当社は、「人としての力を持ち合わせたプロフェッショナル」を求める人材像として掲げ、それに向けた人材開発・人材育成を行っている。

「人としての力」とは、職種・職位・求められる役割が違ってもすべての社員に求める基本的資質と位置づけており、自律、寛容、共感としている。「プロフェッショナルとしての力」とは、役割や経験に応じて求める資質であり、専門力、創造力、挑戦力、遂行力、指導力等と考えている。

新人教育をはじめとした、すべての教育研修は、経営方針で示す「求める人材像」を軸に展開している。

(2) 多様な若手社員の採用

当社では、環境エネルギー事業やPFI・PPPマネジメント・行政支援などのシンクタンク関連事業、ウェルネス関連事業等、建設領域にとどまらない広範囲な分野に挑戦し続けていることから、その維持・発展を支えるため、多様な人材を確保している。特に新卒採用では、専門性の高い

理系院卒学生に加え、様々な分野で活躍できる学部卒学生（専攻科高専卒含む）や文系卒学生、国際展開に向けた語学力の高い学生を積極的に採用している。

(3) キャリアデザインの支援

社員が「やりたいこと」「できること」「すべきこと」を自ら考え、自律的にキャリアを形成していくことは、当社の発展と不可分である。このため、すべての社員が自己のキャリア目標や将来あるべき姿を描き、主体的にキャリアを選択し獲得していくことに対して、会社が全面的に支援する姿勢を示した「キャリア

デザインハンドブック」を作成した（写真-1）。

キャリアデザインでは、まず「何のために仕事をしているのか」を認識することが大事であること、そしてこの自己概念が実現されるとモチベーションが上がり能力を發揮しやすくなること等を記載している。

今後もキャリア意識の浸透に向けた取組みを行う予定である。

<キャリアデザインハンドブックの内容>

- ・自律的なキャリア形成のための具体的方法
- ・これを支援する人材育成の仕組み（コース設定、



写真-1 キャリアデザインハンドブック

教育研修体系、人事考課との連動等)

- ・社内の多様なロールモデルの紹介等

(4) 教育研修

当社の教育研修体系は、社内外の研修・OJT・各種制度に分類される。

このうち社内研修については、全社でキャリア別研修を統一的・定期的に行うとともに、各本部、部門、あるいは技術分野ごとに独自の学習機会がつくられている。

また、昨年より中長期的な人材開発の視点から、全社で公募選抜制の研修によるグローバル人材の育成や経営人材の育成等を本格的に開始した。

(5) 人事評価

人事評価は、人材育成的側面を強く意識して構築している。次のように人事考課を通じて人材育成のPDCAサイクルを回すことで、継続性のあるキャリア形成支援に役立てている。

①目標設定の実施：期初に本人が重点行動目標の案を作成し、上司と面談して決定する。

②中間面談の実施：半期経過後に、本人と上司とが重点行動目標の状況確認の面談を行う。

③期末面談の実施：期末に上司は、日頃から記録していた部下の行動記録を提示する。本人は重点行動目標と照らし合わせた自己評価を上司に提出する。上司は自身の観点から評価を行



写真-2 ユニバーサルデザイン研修

い、その結果を本人にフィードバックする。

①に戻り、繰り返す。

なお、②中間面談時には、本人から自己申告として、一身上の事情、進路の希望（業務分野・人事ローテーション・人事異動）、地域限定勤務等の希望を上司に伝えることで、個別事情への対応や中長期的なキャリア形成につなげている。

(6) 資格取得の支援

資格取得に関しては、業務に関連のある技術士、APECエンジニア、RCCM、一級建築士等20種余りの資格を対象に、制度情報の提供、受験参考資料提供、講座開催、先輩社員による個別指導、受験費用補助等を実施している。また、自己啓発のための講座等の受講費補助や博士号取得支援も行っている。

2 若手の育成

(1) 教育研修

若手向けのキャリア別研

修として、3年目までは毎年、それ以降は30代前半までに数回の研修を実施している。

今年度の新入社員研修では、社会インフラ整備に携わる当社社員が、ユニバーサルデザインの重要性を身をもって体験するため、車いすと視覚障害者の体験を行った（写真-2）。

(2) 技術力到達レベルの設定

若手社員の技術到達状況を客観的に把握することを目的に、技術力到達レベル確認シートを作成している。技術力到達レベル確認シートとは、概ね30歳までに到達を目指す能力・スキルのレベルを数段階に分け、それぞれについて共通分野と技術分野を設定したものである。

社内の技術分野は、専門性の深度化と多様化が同時に進んでいるため、より現状に即した活用しやすい内容とするよう検討を重ねている。

(3) コーチ制度

新入社員に対しては、社内適応促進と成長・育成支援のため、中堅クラスの社員が5年間コーチングを行っている。コーチングとは、指示や命令で対象者を行動させるのではなく、対話を重ねることを通して、対象者が目標達成に必要なスキル、知識、考え方を備え、行動することを支援し、成果を出させる人材開発の手法である。

当社のコーチングにおいては、コーチが新入社員の将来目標の設定と、目標に向けたプランの作成・実施を指導するなど一連の支援を行い、新入社員の自主・自律的な姿勢・行動の修得を進めている。同時に、コーチ自身も指導・育成の経験を積むことでマネジメント能力を向上させることを目指している。

また、コーチングが効果的に行われるよう、担当部門と本人・コーチが面談するなど、きめ細かいフォローを行っている。

この結果、コーチングを受けている若手からは、「キャリア形成を先輩社員から理解し支援してもらっているという安心感がある」と喜ばれている。コーチからは「コーチング研修が自らの成長に大変役立った」「若手へのコーチングを通じて自らがリーダーとして成長できた」という声が多く聞かれている。



写真-3 第1回ダイバーシティフォーラム

3 活躍促進の基盤づくり

当社では、社員の活躍促進のための基盤づくりにも力を入れている。

2010年4月からは業界の先駆けとしてワークライフバランスの取組みを始めた。生産性の向上を目的とした活動は、東京都のモデル事業として認定され、他社も含めた業界全体での働き方の見直しを先導し、その結果、今年10月の建設コンサルタンツ協会主催の一斉ノー残業デーの実施にも繋がった。

また、2013年10月にはダイバーシティ推進室を設置し、多様な顧客ニーズに柔軟に対応できる、構成員の多様性を強みとした組織づくりを目指して活動を開始した。ワークライフバランスをはじめとする働き方の改革を進め、女性の交流機会の創出、介護と仕事の両立支援、キャリアを重ねた社員の計画的な能力開発・活躍促進などを進めようとするものである。

今年7月には、親会社であるパシフィックコンサルタンツグループ株式会社が第1回 ダイバーシティフォーラム（女性社員対象）を開催した。当日はキャリア形成のための研修やワークショップで女性のネットワークを広げた（写真-3）。若手の参加者からは、子育て経験のあるロールモデルの話を聞けたことで、自身の将来をイメージすることができたという声が聞かれた。

4 おわりに

当社が社会の変化の先を行き、常に社会に必要とされる企業であり続けるためには、それを支える社員一人ひとりのキャリア形成を支援し、より能力を発揮できる職場環境を整えることが欠かせない。

引き続き、キャリア意識の醸成や制度の拡充等を行い、目指す企業像を実現させていく。