

## 人財戦略 社長×人事担当部門座談会

# 岡部の成長の鍵を握るのは、 チャレンジ精神を持って 自ら考え行動できる人財

岡部グループにとって、人財とはどのような位置づけなのか。  
目指す姿の実現のために、どのような人財を採用し、育成していくのか。  
今後の人的資本の充実に向けて、  
河瀬社長と3人の人事担当部門のメンバーが語り合いました。

代表取締役 社長執行役員  
河瀬 博英

執行役員 管理部  
人事総務グループ 部長  
小林 大鑑

人事総務グループ  
三橋 果奈

人事総務グループ 課長  
川上 純平

### 長い歴史の中で大切にしてきた 真摯な姿勢と自由闊達な社風

**河瀬**：当社グループは創業100年を超える会社です。高い品質や技術力、サービスが私たちの強みであり、諸先輩方が確かな実績を積み上げてこられたことで、今日ではお客様からの厚い信頼を獲得しています。昔から真面目で誠実な社風があり、お客様の困りごとや依頼に、真摯に応えていこうとする社員が多いように思います。自由闊達な社風も過去から引き継がれたものであり、従業員エンゲージメント診断の結果を見ても、人間関係が非常に良いと感じている社員が多いことがわかります。積極的に助け合うような関係性が大切にされており、こうした社風があるからこそ、

お客様に対してもあたりまえのように、真摯な態度で接することができているのだと思います。

昔と比べると、自分の考えを持って仕事に向き合う社員が多くなったように感じます。上司と部下の関係性も大きく変わっており、教育の仕方も、「自分の背中を見て学べ」ではなく、無理なく効率的にスキルを習得できるような形に変わりつつあると思います。

### 岡部が求める人財と 採用における新たな取り組み

**小林**：今、当社グループにとって必要なのは、やはり経営計画の実現に貢献してくれる人財です。具体的には、主力である国内建設関連領域に従事する営業・生産・開発部門

#### 社是 (人財関連)

- ◆ 人材の育成に努力し、企業の永遠の発展を期すること
- ◆ 社員にとってその一生を託して、悔いることのない職場たること

#### 人財方針 (抜粋)

- 1 ダイバーシティの推進
- 2 能力・キャリア開発
- 3 自己実現
- 4 健康経営
- 5 法令遵守

<https://www.okabe.co.jp/sustainability/policy/>

#### 人財育成方針

岡部グループは、国籍、性別、年齢等を問わず、社員一人ひとりがチャレンジ精神を持ち自律した人財として活躍するために、能力開発に必要なとされる機会を提供し、さらなる成長機会を創造してまいります。

#### 社内 環境整備方針

岡部グループは、社員一人ひとりが互いを尊重し、多様な考え方を認め合いながら、いきいきと心身ともに健康で働ける職場環境や風土の整備に取り組んでまいります。

## 人財戦略 社長×人事担当部門座談会



**川上**：私は現在、中途採用の採用業務を担当しています。中途採用については、期間の縛りもないので、年間を通じて積極的に活動しています。具体的には、営業職、開発職、経営企画、DX推進、内部監査など、幅広い人財を募集しています。今後は、当社グループの社員に採用候補者を紹介してもらうような、いわゆる「リファラル採用」も導入する予定ですが、これには多くのメリットがあると期待しています。採用候補者の方は、紹介する側の社員の説明を通じて、当社グループのことを深く知ることができます。紹介する側の社員もまた、採用候補者の方に正しく説明しようと、改めて当社グループについてよく考え、学ぶこととなります。これにより、紹介する側の社員のエンゲージメント向上も期待できます。

また、当社グループを退社された方を再び受け入れる「アルムナイ採用」も導入します。当社グループ以外の職場を経験した方が当社に戻れることで、新しい価値観を持ち込んでくれるのでは、と期待しています。

**小林**：採用に関する課題の一つに、同業他社との処遇面でのギャップがありました。当社グループではこのギャップを埋めるべく、2年連続で5%の賃上げを実施しました。さらに、物価の上昇への対応策として、正規・非正規にかかわらず一律のインフレ手当を支給しました。こうした努力により、現在は同規模・同業種の上場企業と比べても遜色のない給与水準にまで、キャッチアップできていると考えています。

に携わる人財やDXの推進、新規事業、商品開発にかかわる人財が必要です。さらに女性の活躍推進、グローバルな事業展開、コーポレート部門の機能強化につながるような人財、内部統制の強化を担う人財も必要です。当社は建築・土木業界のB to B企業ということもあり、一般的な知名度も高くありません。最近では、知名度を高めるために広告に力を入れ、大学と連携することや、環境負荷低減に貢献するブルーカーボン事業への取り組みを訴求することで、学生からの認知度も徐々に高まりつつあります。新卒採用に関しては、かつては東京と大阪が中心でしたが、全国の主要都市での採用を展開しています。

### ■ 人的資本経営 新・中期経営計画「OX-2026」重点施策

経営理念

okabe コーポレートビジョン 2040

#### 岡部グループで働く多様な人財＝新たな価値創造の源泉

人財確保

エンゲージメント  
向上

成長環境・  
機会の提供

健康経営

人財への積極的な投資を通じて、企業価値を高めていく

### 今、求められている DX人財の育成と採用

**河瀬**：DX人財の採用、登用も大きな課題です。社内の人財育成と、外部からの採用の両建てで進めていく必要があります。そのためには、人財教育の目的及び採用のビジョンを明確にし、ビジョンに合う教育・育成、採用を進めることが重要です。新人事制度の導入・運用は既に開始しているものの、人財の流動化に対しては十分に対応しきれておらず、遅れ気味です。こうした課題に対しては都度修正を図りつつ、対応を進めている所です。

**川上**：DXに対する教育については、eラーニングの中に教育カリキュラムを導入しており、全社的に取り組んでいるところです。まずは人事から全社員に向けて、今期中に



## 人財戦略 社長×人事担当部門座談会

最低限取り組んでほしいカリキュラムを示し、自己啓発を促しています。eラーニングはDXを含む幅広い知識を社員が自発的に得ることができるため、これによって知識の底上げを図り、人的資本の充実の一助となるよう、各現場にお願いしている状況です。

**小林:**社員に対する研修については、これまで

も階層別研修に力を入れてきましたが、DX知識の底上げなど、もう少し専門知識の習得も注力すべきであると、社外取締役からもアドバイスをいただいています。eラーニングのプラットフォームの構築など、社員が自ら学べるような仕組みづくりは、社業にある「人財の育成に努力し、企業の永遠の発展を

期すること」にもつながります。

**三橋:**社内でのDX人財の育成については、新・中期経営計画「OX-2026」のKPI目標として、「IT関連保有資格数」を掲げています。当社全体のITリテラシーは決して高いとは言えず、全社で保有資格数95個というのが2024年3月期末時点の実績です。これに

対して、計画最終年度の2027年3月期で600個を目指す計画となっています。600という数字は、当社単体の正社員のほぼ全員に匹敵するもので、この数字に会社としての強い想いが表れています。今後はこの数字の意味とそこに込めた想いを、社員に説明していく必要があると思います。

### 主な人事施策

重点施策	2022-2023年度実施施策	中長期計画（3～5年）	主なKPI	2023年度実績	2026年度目標
人財確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 不妊治療特別休暇（こうのとりの休暇）の新設</li> <li>◆ 等級・給与・評価制度の改定</li> <li>◆ 全国各都市における合同説明会出展（新卒採用募集エリア拡大）</li> <li>◆ 外国籍人財の採用</li> <li>◆ 女性管理職増員に向けた総合職社員の採用・育成</li> <li>◆ 女性総合職社員（営業職）の採用拡充</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 事業計画に基づく中長期的人員計画の策定</li> <li>◆ 再雇用・嘱託社員の職務内容・処遇の見直し</li> <li>◆ 再雇用上限年齢（65歳）の引き上げ</li> <li>◆ リファラル・アルムナイ採用の導入と活用</li> <li>◆ 人事システムの入替</li> <li>◆ 継続的なベースアップ実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 女性従業員（総合職）の数</li> <li>◆ 女性従業員（総合職）比率</li> <li>◆ 女性管理職の数</li> <li>◆ 女性管理職比率</li> <li>◆ 女性昇進比率</li> <li>◆ 女性研究員の数</li> <li>◆ 中途採用者比率</li> <li>◆ 外国人従業員の数</li> <li>◆ 障がいのある従業員の数</li> <li>◆ 障がい者雇用比率</li> </ul>	<p>27名</p> <p>4.5%</p> <p>10名</p> <p>4.7%</p> <p>12.2%</p> <p>2名</p> <p>45.3%</p> <p>0名</p> <p>15名</p> <p>2.3%</p>	<p>40名</p> <p>10.0%</p> <p>20名</p> <p>10.0%</p> <p>16.7%</p> <p>3名</p> <p>50.0%</p> <p>5名</p> <p>18名</p> <p>2.7%</p>
エンゲージメント向上	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 従業員エンゲージメント診断の導入・実施</li> <li>◆ 男性の育休取得推進に向けた社内啓発</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ エンゲージメント向上に関する各種研修・施策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 従業員エンゲージメント指標</li> <li>◆ 従業員離職率</li> <li>◆ 育児休暇取得従業員比率</li> </ul>	<p>63ポイント</p> <p>4.7%</p> <p>41.7%</p>	<p>73ポイント</p> <p>3.0%以下</p> <p>100.0%</p>
成長環境・機会の提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 人事機能の高度化、効率化（目標実績管理・評価業務のワークフロー化など）</li> <li>◆ 人事処遇の見直し（継続的なベースアップ実施）</li> <li>◆ 等級・給与・評価制度の改定</li> <li>◆ 職種別研修の導入、法定選任資格の取得促進</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 目標設定・評価研修の実施とフォロー</li> <li>◆ 長期休暇制度（有給休暇の連続取得・日数拡大など）の導入</li> <li>◆ 柔軟な職群選択（総合職、エリア・ローカル総合職）制度の導入</li> <li>◆ 役職別研修の追加</li> <li>◆ 海外人材育成（トレーニー）制度の導入</li> <li>◆ 自律的なキャリア形成のための各種制度（社内公募異動制度等）の導入</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ IT関連保有資格数</li> <li>◆ ワクワク推進表彰（社内表彰制度）の推奨数</li> <li>◆ OSIP（新規事業社内提案制度）への参加人数</li> <li>◆ 総研修費用</li> </ul>	<p>95個</p> <p>22件</p> <p>26名</p> <p>46百万円</p>	<p>600個</p> <p>25件</p> <p>135名</p> <p>55百万円</p>
健康経営	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 管理職に対するメンタルヘルス教育の実施</li> <li>◆ 復職可否の判断基準のルール化</li> <li>◆ 休職復帰後の社内ガイドラインの作成</li> <li>◆ 健康経営優良法人認定に向けた各種施策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ メンタルヘルス教育の実施</li> <li>◆ 女性特有の健康課題に関する研修</li> <li>◆ 特定保健指導の受診率向上施策の実施</li> <li>◆ ストレスチェック結果レポートの効果的な活用</li> <li>◆ 健康経営優良法人継続認定に向けた各種施策の実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 従業員負傷者数</li> <li>◆ 1人当たりの月平均残業時間</li> <li>◆ 1人当たりの年間取得有休日数</li> <li>◆ メンタルヘルス不調者数</li> <li>◆ 高ストレス者数（ストレスチェック結果）</li> <li>◆ 健康経営優良法人（大規模法人部門）の認定</li> </ul>	<p>4名</p> <p>13.5時間</p> <p>10.9日</p> <p>7名</p> <p>86名</p> <p>—</p>	<p>0名</p> <p>10時間</p> <p>20日</p> <p>0名</p> <p>0名</p> <p>健康経営優良法人の継続認定</p>

## 人財戦略 社長×人事担当部門座談会

### 女性がより活躍できる環境を構築するために

**小林:** 女性社員はまだまだ少なく、当社単体での女性社員の比率は2割強で、管理職として登用できる総合職の女性の割合も低いのが現状です。女性管理職比率を高めることはダイバーシティ経営を推進するうえでも重要な課題で、全国にある事業所への転居を伴う総合職のほかに、転居を伴わず、基幹業務に従事する総合職という選択肢も用意するなど、様々な職群を増やすことで、管理職候補となる総合職



の女性を増やしています。女性の中途採用も積極的に進めることで、女性の社員数を増やしていきます。

**三橋:** 確かに、女性の一般職社員は受発注や請求書の発行などの業務を行う方が多いというのが現状で、総合職を選択することに対しては不安や疑問があるようです。総合職とはどのような働き方をするのか、自身のライフプランの中でどう作用するのか、今後のキャリアの描き方が難しいという声も聞えます。

**川上:** 女性の活躍、女性の管理職比率に課題があると認識しています。現在は、社外取締役が中心となって、女性社員向けのセミナーを開く計画もあり、少しずつですが前に進み始めています。今後も、こうした啓発活動は継続すべきだと思っています。もちろん、総合職になることを望まない方に無理強いするようなことはできませんが、総合職でやってみたいという女性がいれば、気軽にチャレンジしていただけるような環境を整えておく必要があると感じています。

**三橋:** 私は社外取締役による女性に関するセミナーの運営を担当しています。女性社員にアンケートをお願いしたところ、当初想定していた人数の2倍近くの方々から、参加したいと手があがりました。

**河瀬:** 建築・土木業界は、これまで女性が活躍しづらい側面があったと思います。

最近では、ゼネコンでも女性の現場監督などが増えていまして、業界全体として少しずつ女性活躍の場が増えつつあります。着実に変化が進んでおり、女性の意見を取り入れようという考え方は、少しずつ広がっていると思います。当社グループでも、営業や開発の分野で女性の採用がなかなか進められていませんでしたが、現在は女性活躍推進の取り組みが軌道に乗りつつあり、少しずつ成果が出始めていると実感しています。

### 将来の岡部を支えるために必要な人財とは

**小林:** 新卒採用、中途採用を問わず、チャレンジ精神を持って、自ら考えて行動できる人財が必要です。

**川上:** 自ら考えて行動をすることは非常に大事です。日常の業務では意見交換する人の範囲に限られることもありますが、コミュニケーションツールとしてSlackを導入したことで、河瀬社長をはじめ、全社員とコミュニケーションを取ることができるようになりました。コミュニケーションの機会が増えることで、より考えて行動する社員が増えると思います。私自身も、よりたくさんの社員と接点を持ちながら、色々なことにチャレンジしたいと思っています。



**河瀬:** 長期ビジョンである「okabe コーポレートビジョン 2040」では、営業利益150億という数値目標を掲げていますが、現状維持の考え方では目標を達成することはできません。そのため私たち経営陣は、新しいことに積極的にチャレンジできるような環境を整備していきます。

人的資本に対する投資は、将来の会社の柱となるような人財を育てるために不可欠な投資であり、結果として、エンゲージメントを高めることにつながります。社員それぞれが、仕事にやりがいを感じる会社にすることが大事です。そのためにもどのような投資をすべきか、会社の目標達成のためにはどのような人財が必要なのかを常に考えながら、これからも人的資本投資を積極的に行っていく考えです。