

職場における学び・学び直し促進シンポジウム

# 八天堂の働きがい向上 と リスキリング

---

2024.03.18

株式会社八天堂  
人事部 前田昌巳

# 自己紹介

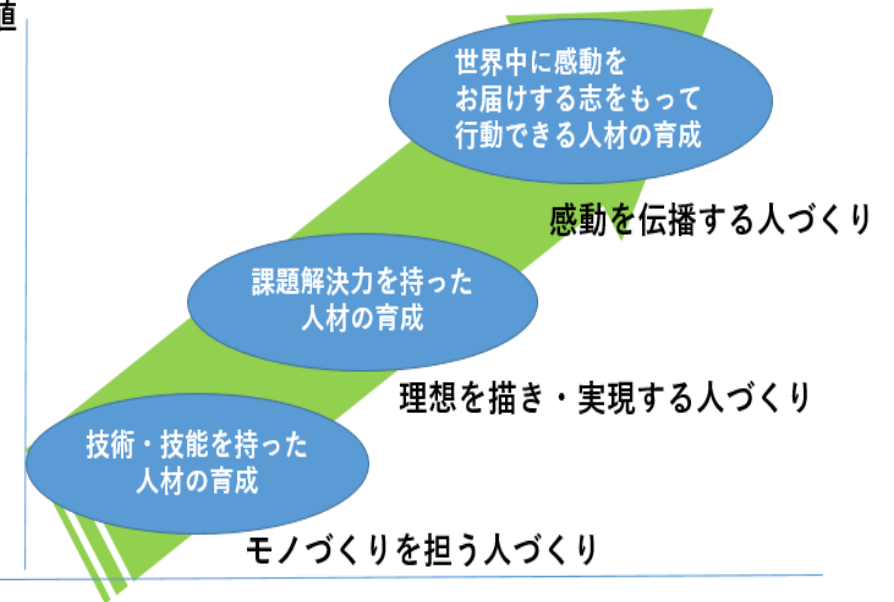
前田 昌巳 (まえだ まさみ)

株式会社 八天堂 人事部 部長

## ・モットー

仕事を通じて、世の中に**感動**を伝播させる  
(志を持って行動する)

提供価値



社員の成長

# アジェンダ



## 会社紹介

**八天堂の志**

**健康経営を活用した人づくり**

**リスキリングに着目したきっかけ**

**人づくり（働きがい向上） 戦略**

**学び・学び直し実践**

**人づくり（働きがい向上） 活動の成果**

# 会社紹介 (概要)



会社名	株式会社 八天堂
代表者	代表取締役 森光孝雅
事業内容	食品の製造・販売
本社所在地	広島県三原市宮浦3丁目31-7
創業	昭和8年
設立	昭和28年6月25日
社員数	247名 (2023年6月)

株式会社 **八天堂** 〒723-0051 広島県三原市宮浦3丁目31-7  
TEL 0848-62-2645 FAX 0848-62-1255 <https://hattendo.jp/>



# 会社紹介 (沿革)



昭和 8年 創業者 森光香 「森光八天堂」を開店

「甘くておいしい和菓子を通じて、少しでも周りの人を元気づけたい」

昭和60年 2代目 森光義文 初代の遺志を引き継ぎながら、洋菓子をを取り入れ  
屋号を「ラセーヌ八天堂」として再出発

平成3年 3代目 森光孝雅 神戸フロイドリーフ(ドイツパンの名店)で4年半の修行後、  
三原宮浦に「たかちゃんのぱん屋 一号店」を開業。  
広島県内に13店舗。商品点数は100点を超えるまでに成長

平成14年 **経営危機に直面。**小売店を閉店し、量販店への卸事業を開始

平成16年 三原宮浦に本社工場を移設

平成20年 **八天堂第二創業期**

**スイーツパンに着手。100種類のパンから、「くりむパン」1種類に。**

# 会社紹介 (沿革)



平成21年 東京出店（東京都北区東十条商店街）  
品川駅 特設売り場から 本格販売が始まる

※TBS「はなまるマーケット」おめざランキング（2009年度）第1位獲得

平成22年 新卒採用 開始

平成25年 みはら臨空工場 竣工・本社移転

平成28年 三原市認可保育園「りんくう保育園」開園・八天堂ビレッジ オープン

平成29年 八天堂きさらづ工場（千葉県） 竣工

平成31年 株式会社Hattendo International設立 カナダ店開店

令和 1年 空の駅オーチャード開店、天空カフェ&ファクトリー・天空オフィス竣工

令和 2年 東京オフィス開設

令和 4年 株式会社八天堂ファーム設立、ECオフィス開設

令和 5年 創業90周年 八天堂きさらづカフェリエオープン

# 会社紹介 (お品)



ハートのバームクーヘン



とろけるくりむ大福



# 会社紹介 (事業内容・拠点)



## 事業紹介

リテール  
事業

催事事業

新業態  
開発事業

移動販売  
事業

卸事業

EC事業

ピレッジ  
事業

きさらづ  
事業

海外輸出  
事業

北海道  
事業

アライアンス  
事業

三原から東京、東京から全国、  
日本から世界へ。



空港前：カフェリエ



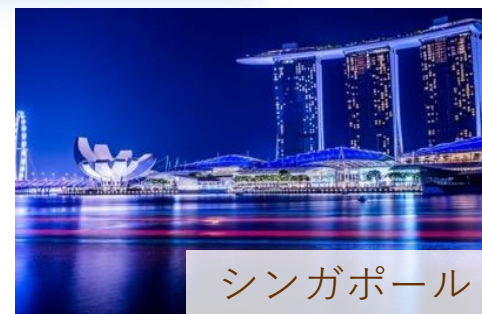
品川



名古屋



木更津



シンガポール



カナダ

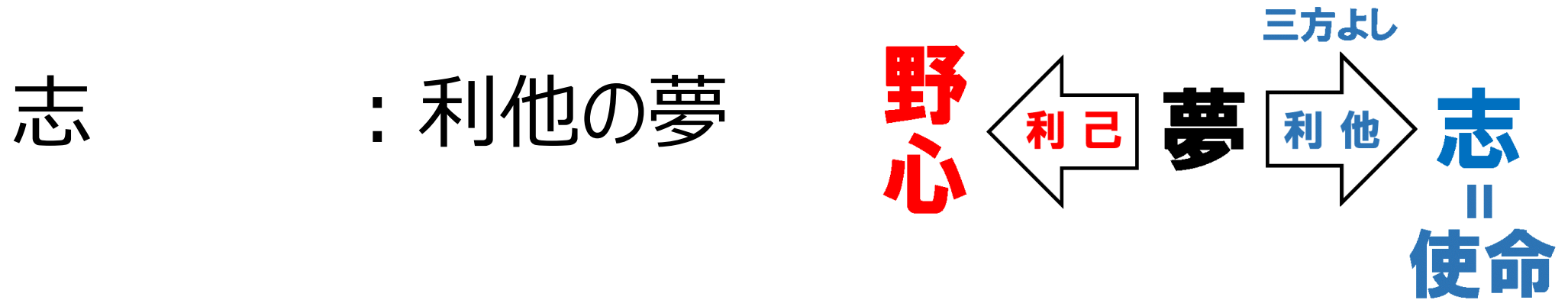


# 八天堂の志

## 1. 八天堂のベースにある考え方

### (1) 志

志の実現 = 存在価値 × 貢献価値



存在価値 : 「何のために」 目的

貢献価値 : 「どうやって」 手段

# 八天堂の志



## 2. 八天堂のベースにある存在価値

### (1) 信条

めざす姿(会社の存在意義)：

食のイノベーションを通じた人づくりの会社

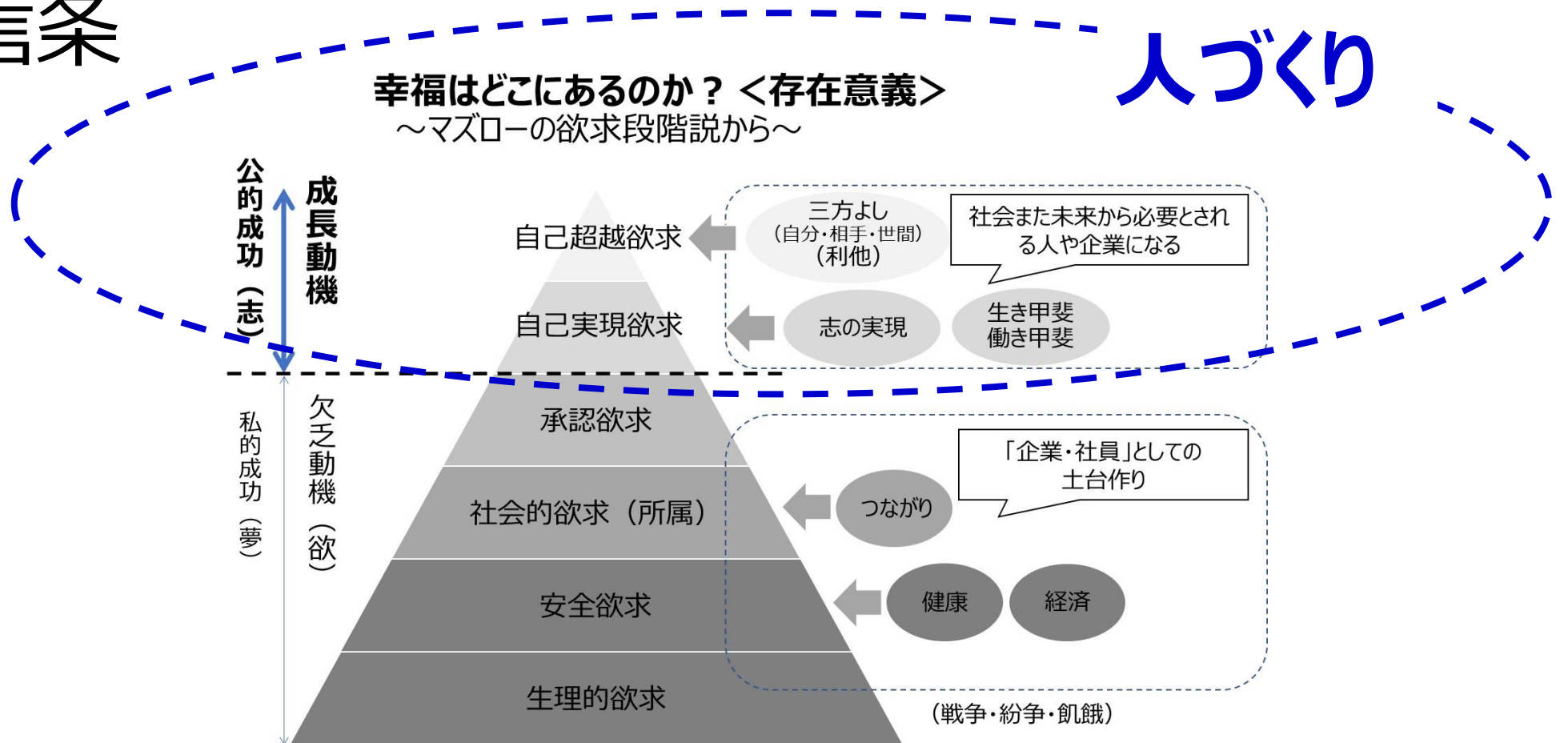
#### ● 信条 (クレド)

八天堂は**社員**のために  
お品は**お客様**のために  
利益は**未来**のために

# 八天堂の志

## 2. 八天堂のベースにある存在価値

### (1) 信条



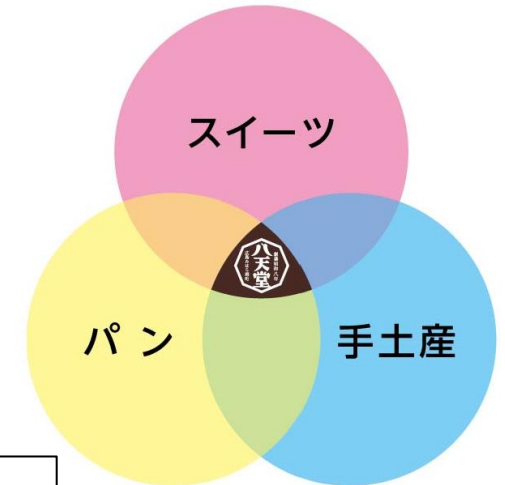
# 八天堂の志



## 3. 八天堂のベースにある貢献価値 (1) 経営方針・戦略

- 理念経営（道経一体）
- 高付加価値経営（イノベーション）
- 有事の経営（内部／外部）

八天堂のポジショニング



**イノベーション＝スタンダード×スタンダード**

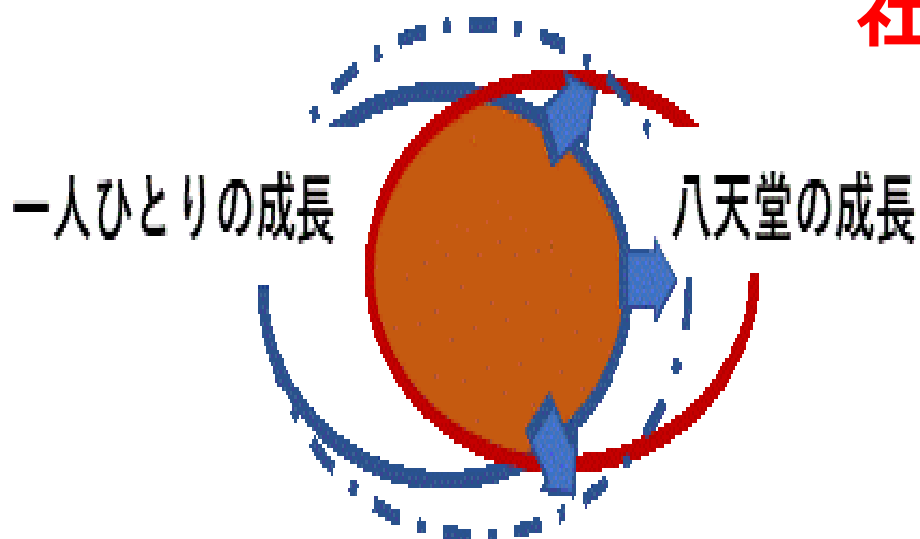
くりーむパンの本格的全国展開を図り、この10年を成長期と定め、高収益モデルを確立し、  
**食のイノベーションを通し『商品開発』・『新業態開発』の  
トップブランドへと挑戦します**

# 八天堂の志

## 3. 八天堂のベースにある貢献価値 (2) 人事領域の方針と戦略

**めざす姿：ワクワクする社員・お客様・地域社会**

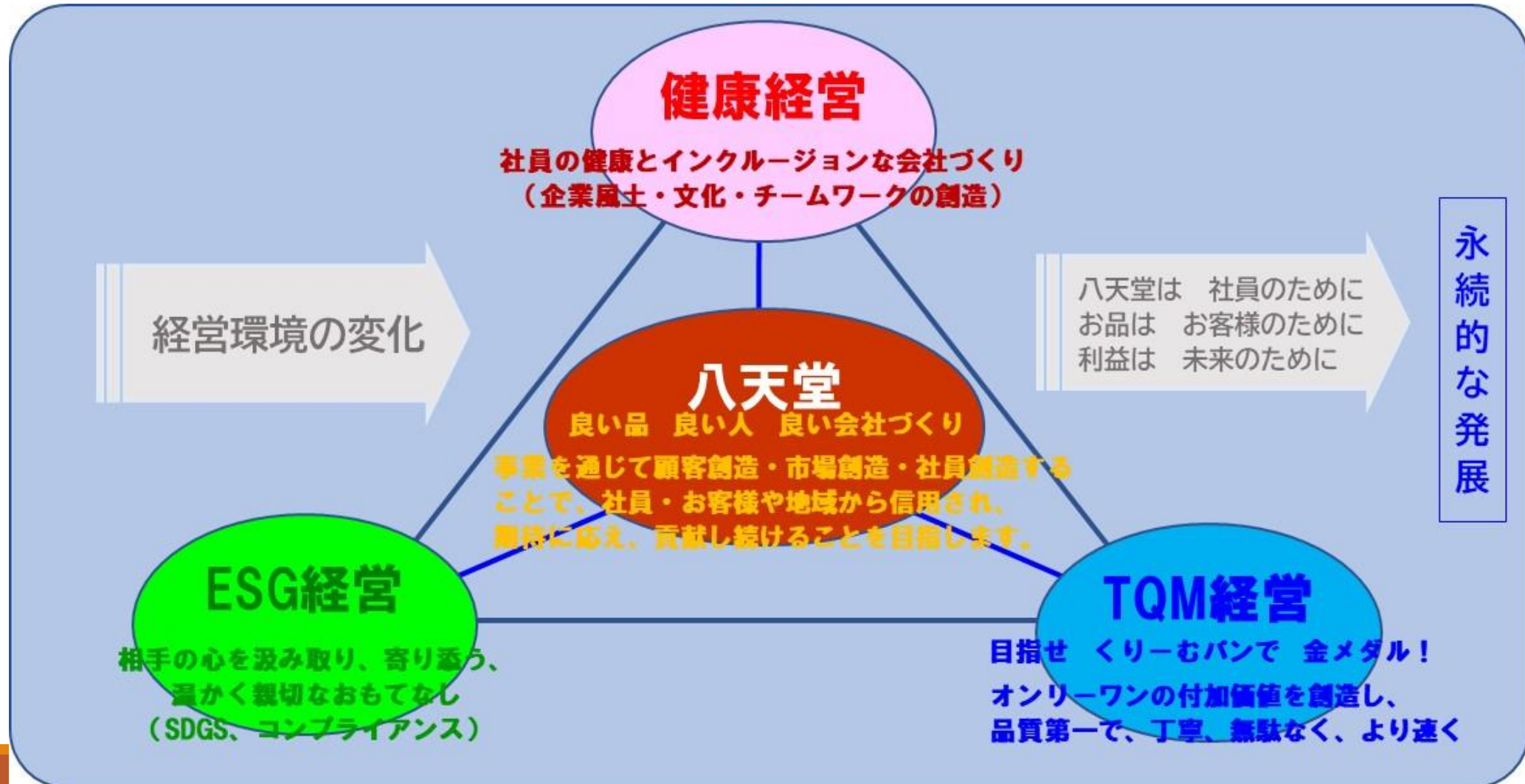
**社員：物心両面で豊かな社員の創造**



1. 八天堂で働く誇りと自身の成長を実感する
2. 経営視点を持つ
3. 継続的に社会貢献できる

# 健康経営を活用した人づくり

## 1. 経営と健康経営



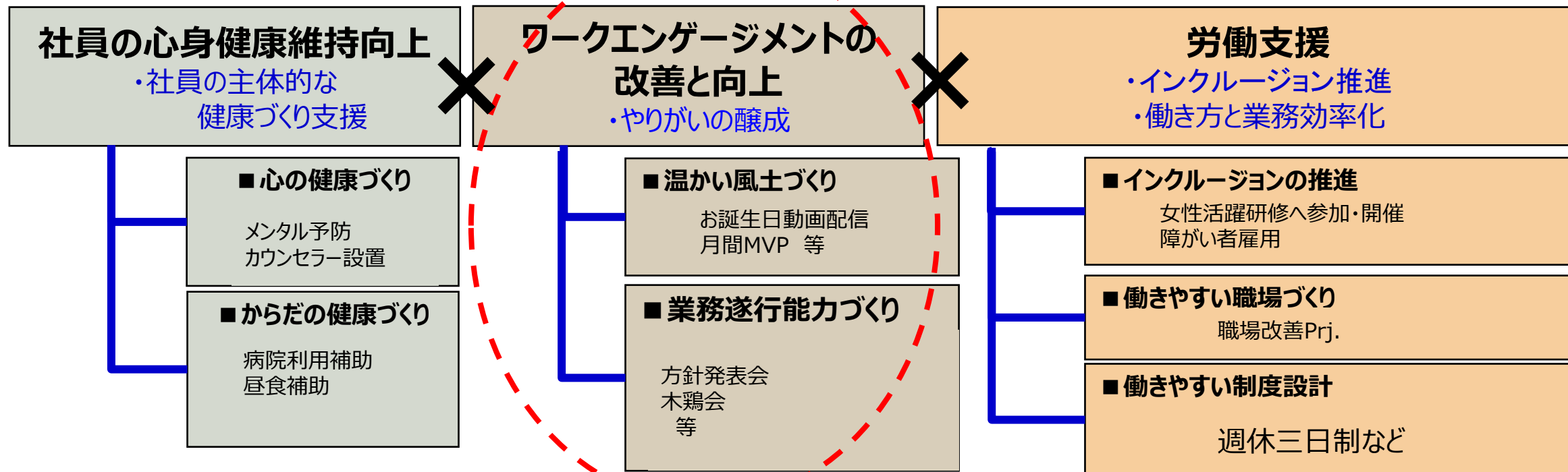
# 健康経営を活用した人づくり

## 2. 健康経営の戦略

めざす姿：働きがい による主体的な人づくり



2024  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ブライト500



# 健康経営を活用した人づくり

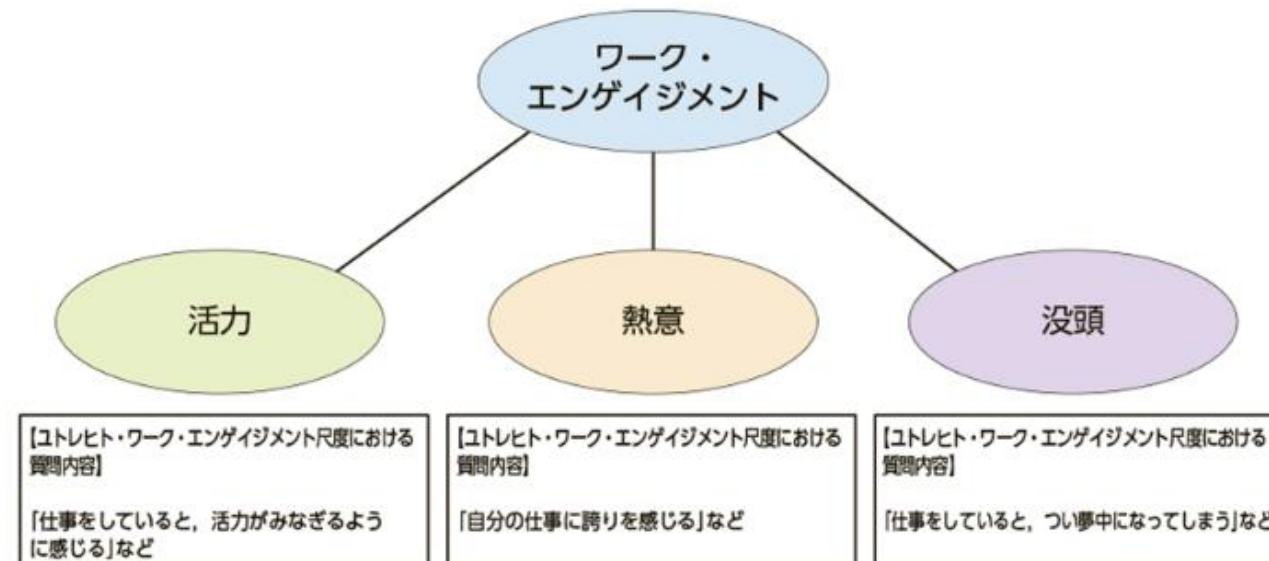
## 2. 健康経営の戦略

### ワーク・エンゲージメントの概念

厚生労働省 白書 令和元年労働経済の分析

#### 第2-(3)-1図 ワーク・エンゲージメントの概念について

- 「ワーク・エンゲージメント」は、オランダ・ユトレヒト大学のSchaufeli 教授らが提唱した概念であり、「仕事から活力を得ていきいきとしている」(活力)、「仕事に誇りとやりがいを感じている」(熱意)、「仕事に熱心に取り組んでいる」(没頭)の3つが揃った状態として定義される。



八天堂の  
ワーク・エンゲージメントとは、

- ① 活力 (主体的な行動)
- ② 熱意 (貢献意欲と行動)
- ③ 没頭 (達成感・成長実感)

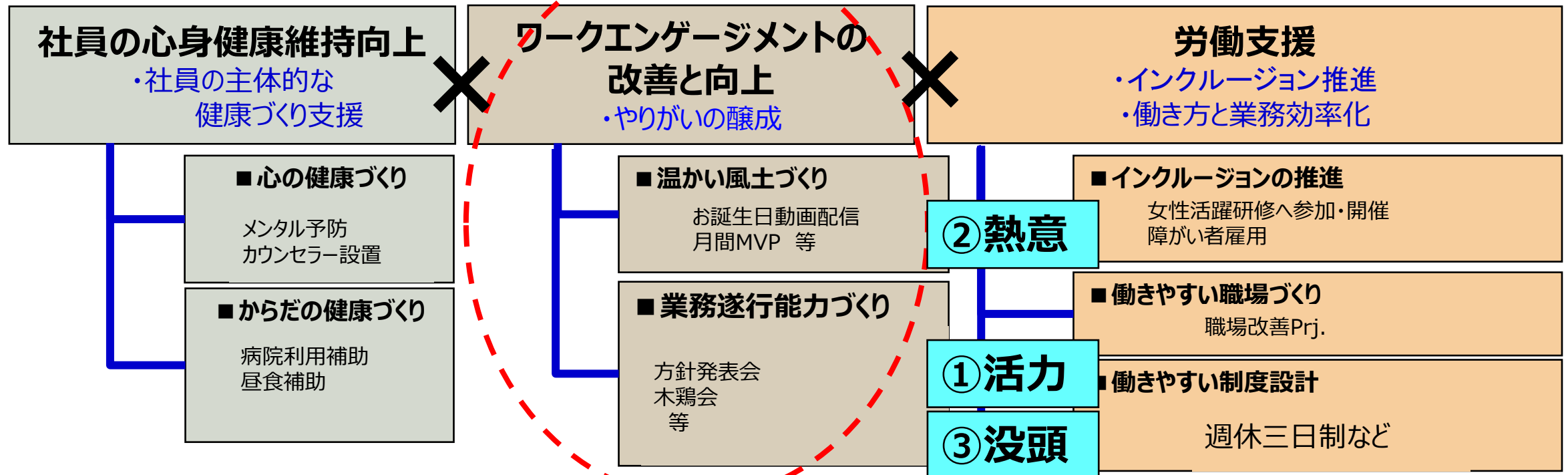


# 健康経営を活用した人づくり



## 2. 健康経営の戦略

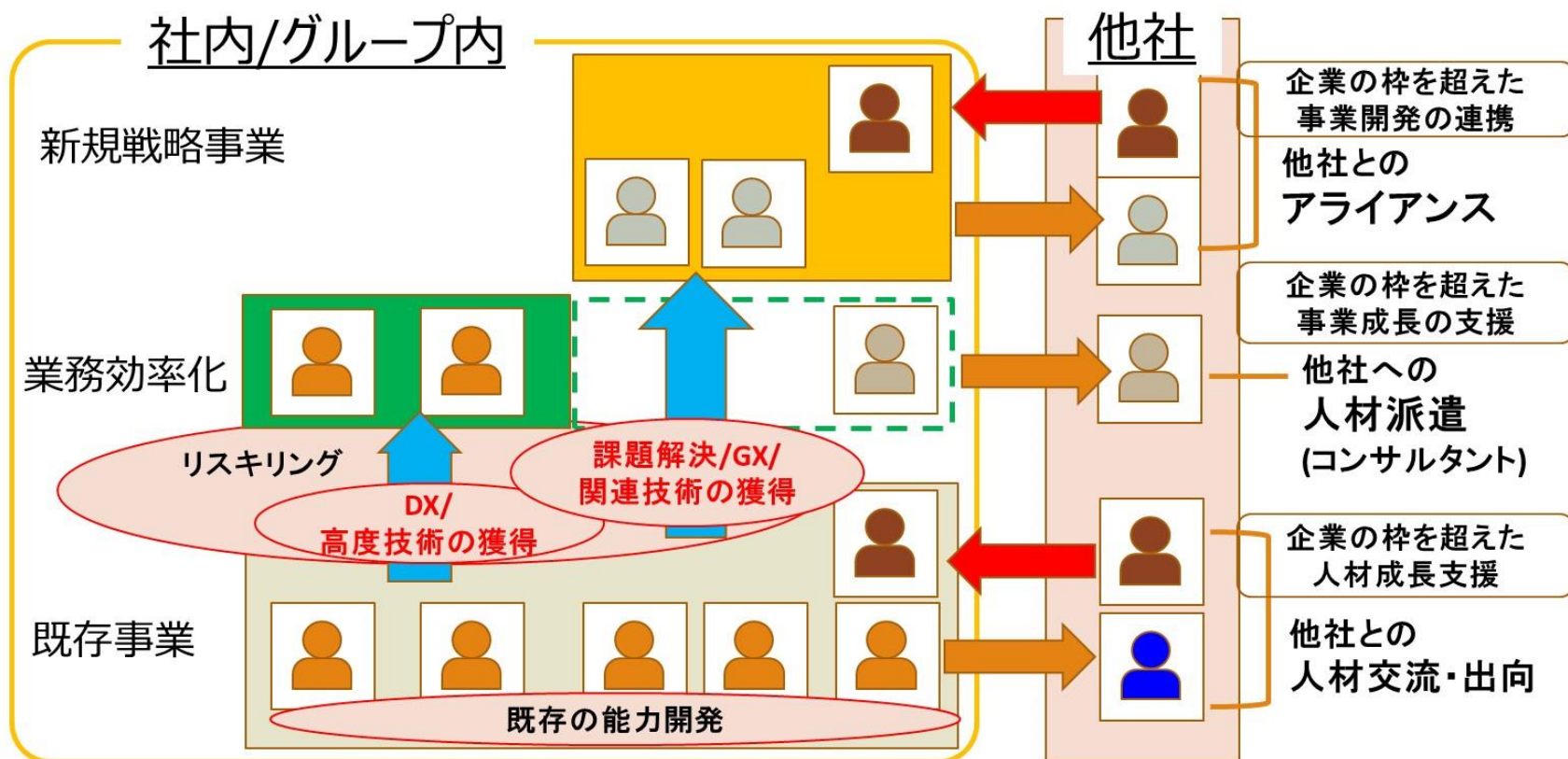
めざす姿：働きがい による主体的な人づくり



# リスクリングに着目したきっかけ

## 1. 人材への投資と活用の考え方

めざす姿: 企業の枠を超えたシームレスなつながりをリードする

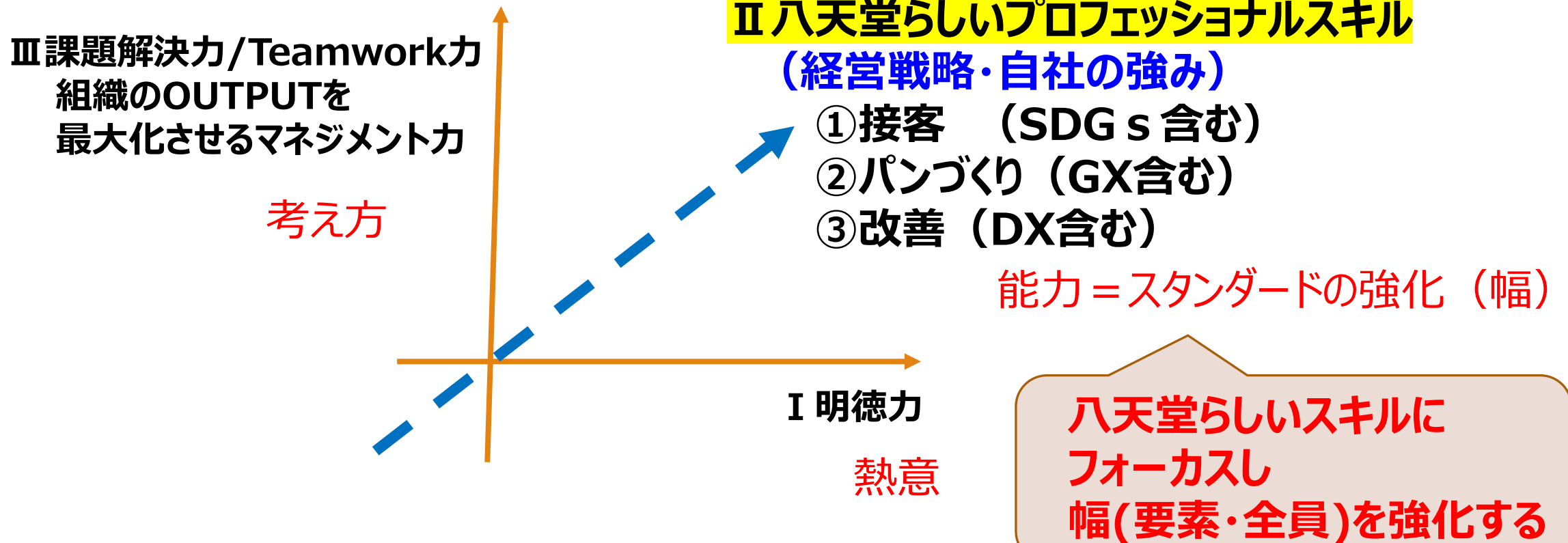


自社の成長  
と社会貢献

# リスクリングに着目したきっかけ

## 1. 人財への投資と活用の考え方

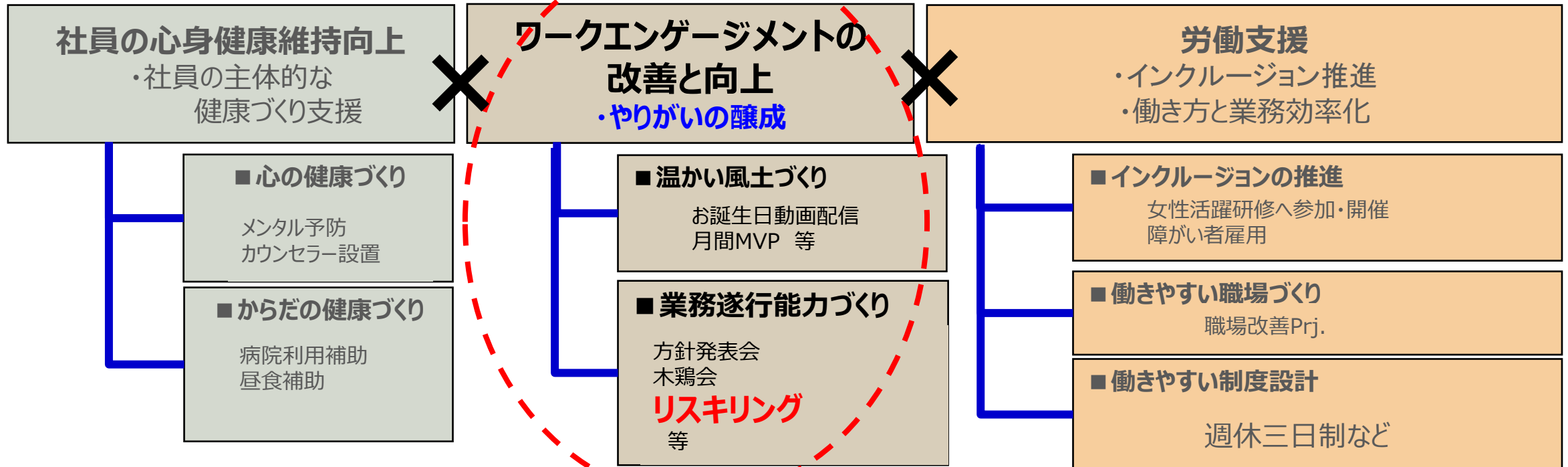
### ■ 事業成長に必須スキルの定義 (リスクリング要素)



# 人づくり(働きがい向上)戦略

## 1. 健康経営の戦略 (改)

めざす姿：働きがい による主体的な人づくり



# 人づくり(働きがい向上)戦略

## 2. リスキリング推進宣言



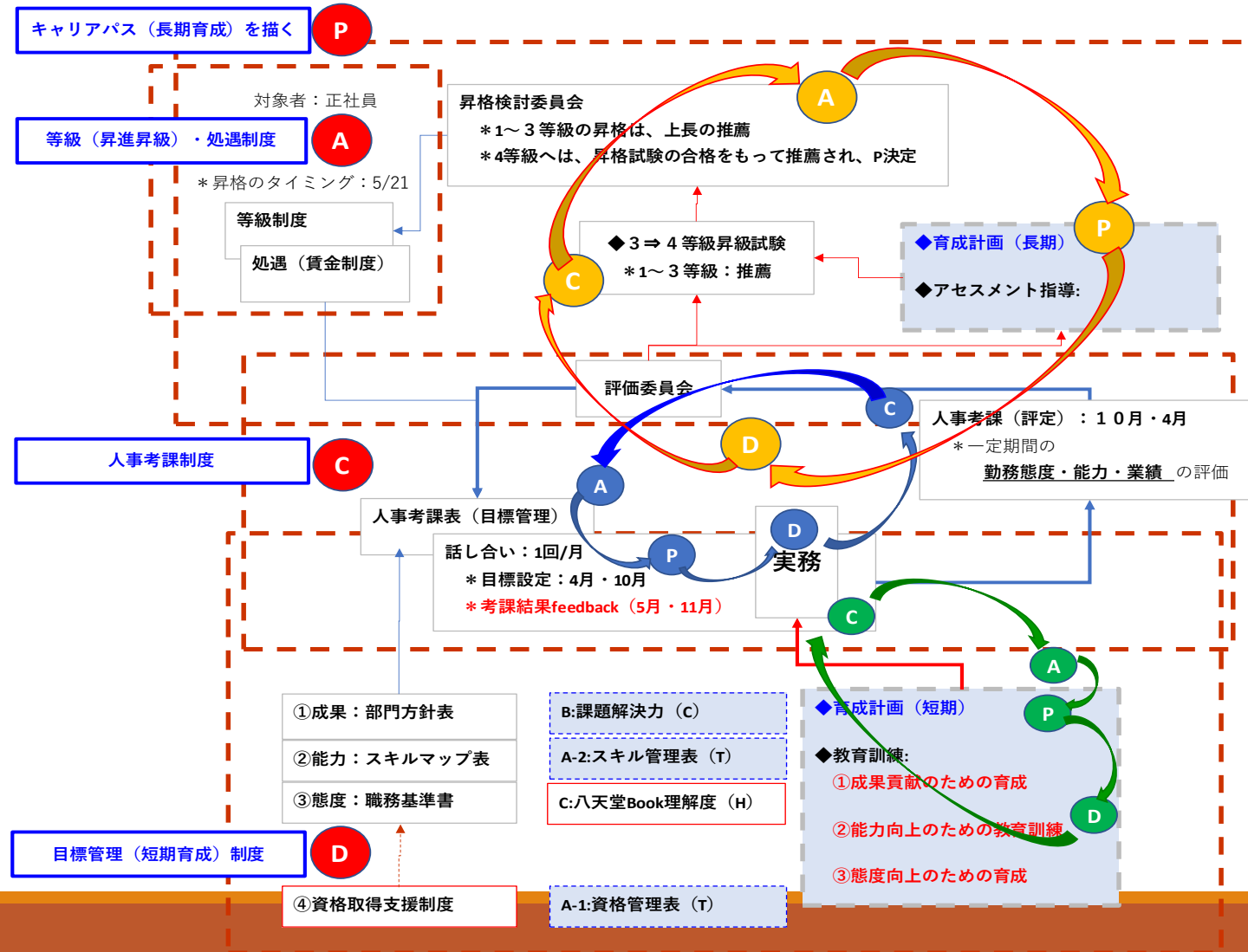
**取組内容**

1. 健康経営の戦略マップに基づく活動で、多様な働き方を支援する仕組みづくりと、お互いを高め合う企業風土・文化を醸成し、チームでイキイキ働ける環境を実現します。
2. 一人一人の「あなたに出会えて良かったと言ってもらえる人になる」成長キャリアパスを描き、貢献実感と成長実感につながる人事制度を構築します。
3. 資格取得支援制度や人事考課制度を通して専門性や課題解決力、明徳力向上に向けた社員の学ぶ姿勢を応援します。

取組みと取組みとをつなげて、成果を最大化させる

# 人づくり(働きがい向上)戦略

## 3. 評価育成制度と運営



# 人づくり(働きがい向上)戦略

## 3. 評価育成制度と運営

### (1) キャリアパスと成長基準



		等級-号イメージ	1-0~1-50 未満	1-50 以上	2-0~2-50 未満	2-50 以上	
		役職イメージ	一般社員		主任・係長代理	係長・課長代理	
		レベル	1	2	3	4	
成果	課題・テーマの設定	業務の完遂	・指示された作業の完遂 ・職場内定型業務の多能工化	・担当作業の完遂 ・課内業務の多能工化 ・新規業務の立上げ補助	・担当作業の完遂 ・新規業務の立上げ	・部門目標達成のための業績(KPI)達成と課題  ・課題解決活動の推進 ・メンバーのキャリアビジョン	
		業務の改善	・現状作業の手順書類の整備・標準化	・担当業務のSQCDM改善	・KPIに基づくSQCDM改善		
		チームづくり	・メンバーとして活動参加	・メンバーとして一部活動を担当			
		メンバー育成					
能力	専門性	業務遂行能力	知識・技術・技能 (業務遂行のレベル)	問題解決力 (課題提案のレベル)	環境変化に対応した完遂力 (主体性のレベル)	協働/折衝調整力 (周囲との関わり方のレベル)	指導育成 (指導・育成のレベル)
		創造力	企画立案力 (企画立案のレベル)	人間関係力	志・縁 / 利他	本・創・人・事 / 自立開拓・学び考え実行・不撓不屈	健・慎 / 礼・義務先行・感謝報恩・必然向上
	状況把握/判断力 (検討事項の複雑さのレベル)						
	仕事の進め方 (課題解決力)	問題解決力	課題設定 (課題提案のレベル)	貢献意欲	挑戦行動	健全な心身	

# 人づくり(働きがい向上)戦略



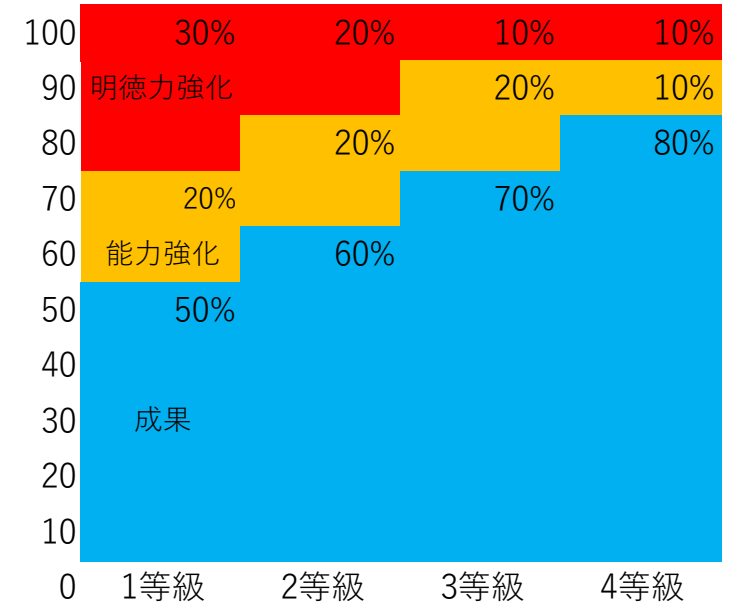
## 3. 評価育成制度と運営

### (2) 目標管理 (人事考課)

2023(70期) 人事考課表 作成日: 2023.00.00

所属	氏名	等級-号	-	役職	コース
69期基本方針		部門方針			
		KGI			
		主要KPI			

目標と実績				人事考課者(上司名):			一ツ
分類	課題	納期	期待成果(定量的目標)	配点	難易度	経過・実績	上司評価
1.成果	KPIとのつながり: ① テーマ:						
	KPIとのつながり: ② テーマ:						
	KPIとのつながり: ③ テーマ:						



#### ■ 主体性を喚起する仕掛け

- ① 目標と成果、成果と能力や明德力の強化と連動
- ② 成果に難易度評価を入れることで、挑戦を応援
- ③ 資格取得で加点
- ④ 1回/月 15分 人事考課ミーティング



# 人づくり(働きがい向上)戦略



## 3. 評価育成制度と運営

### (3) 資格支援制度

**(目的)** 社員が業務に関係する資格を積極的に取得することを奨励し、会社の管理、技術、技能の水準向上をはかるとともに、社員が自己啓発に取り組むことを支援する。

**(適用範囲)** 会社の業務に関係ある資格（別表の「対象資格一覧表」に記載する資格）を対象とする

※会社が必要と認める資格については、その都度判断する。

**(報奨金)** 合格した際に受験した受験料の8割を支給する。

※社命による取得の場合は、全額会社負担とする。

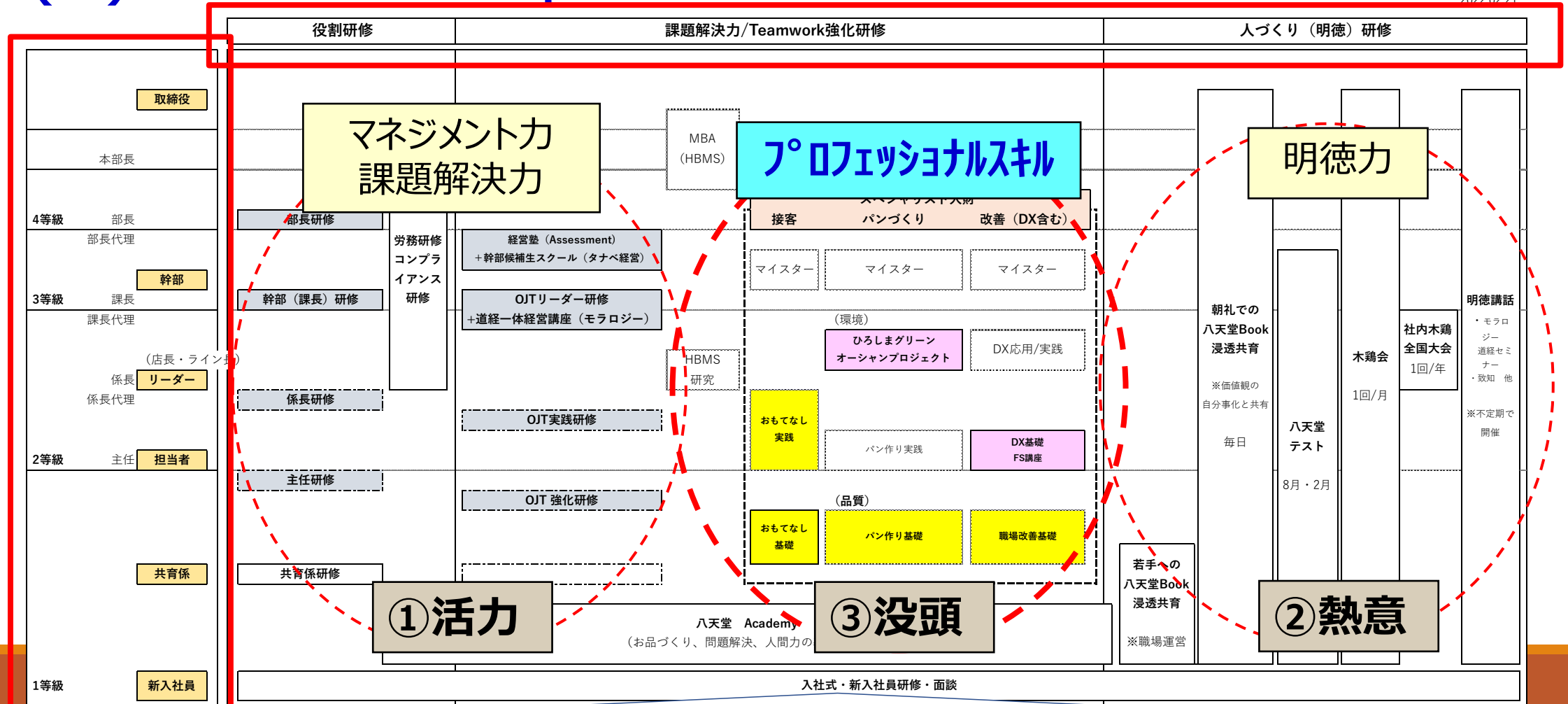
# 人づくり(働きがい向上)戦略



## 5. 研修の体系

### (1) 育成成長Map

2022.02.21



# 学び・学び直しの実践

## 1. リスキングの進め方

### ■ 育成成長マップ

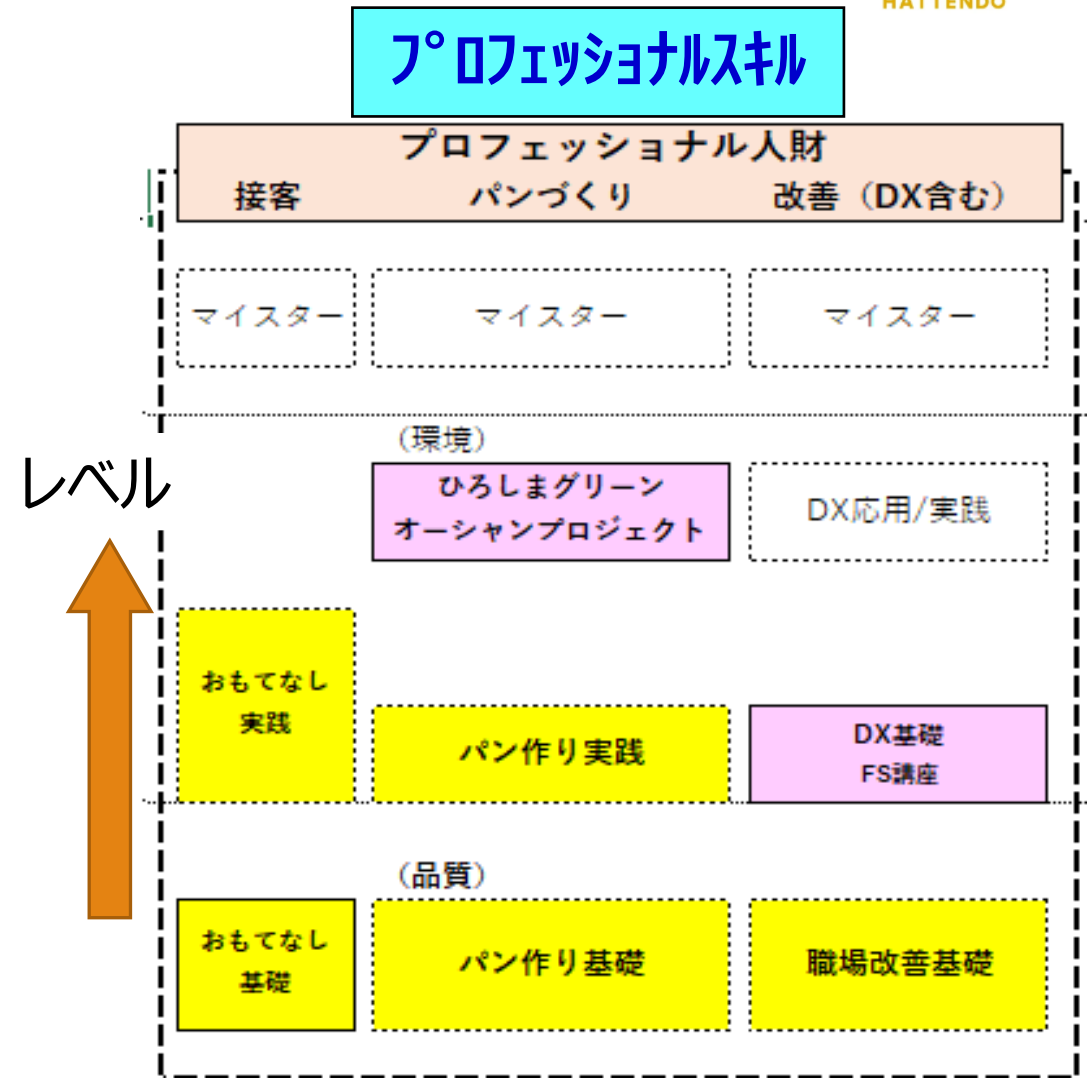
＜進め方の特徴＞

#### ① 見える化

- ・社内に埋もれる知見の回収と整備

#### ② できるところからやる

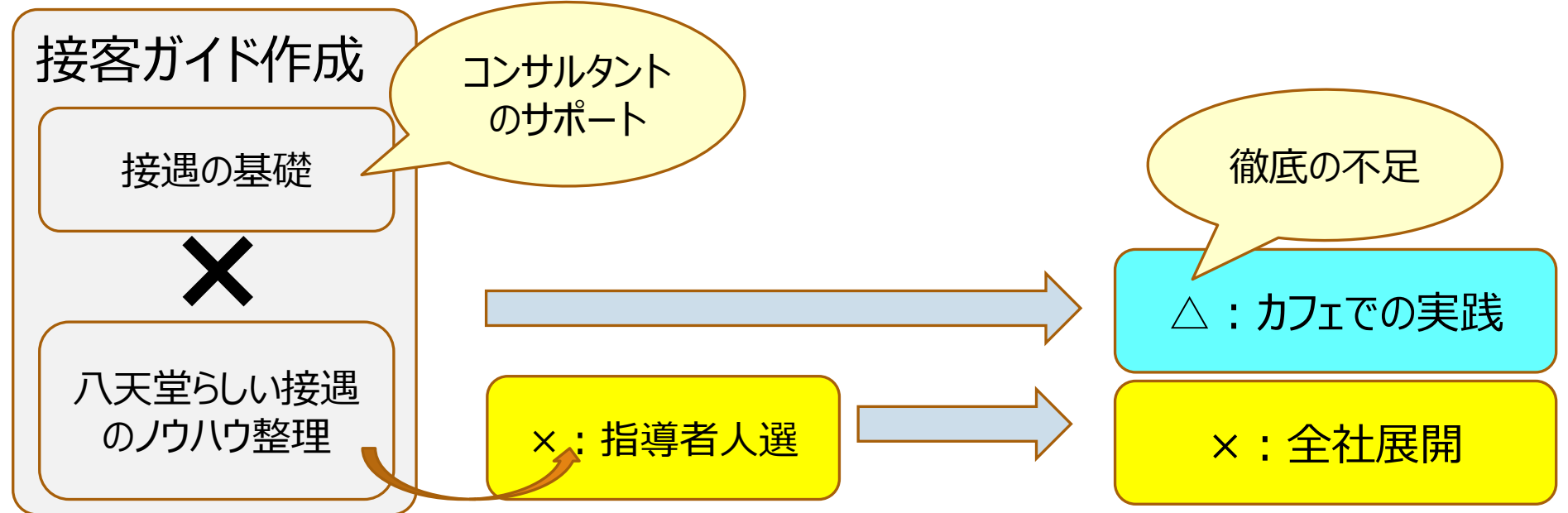
- ・国や県・市主催の研修の活用
- ・モデル先行(水平展開)で考える



# 学び・学び直しの実践

## 2. リスキング実践例

(1) 接客 「あなたに出会えて良かったプロジェクト」  
による接客のガイドとプロ人材育成 …… 店長



# 学び・学び直しの実践

## 2. リスキング実践例

### (2)-1 パンづくり (GX含む)

- ・広島県グリーンオーシャンプロジェクト参加による  
知見(幅)の拡大とプロ人材育成 ……商品開発



Business + Community

会社からの  
支援不足

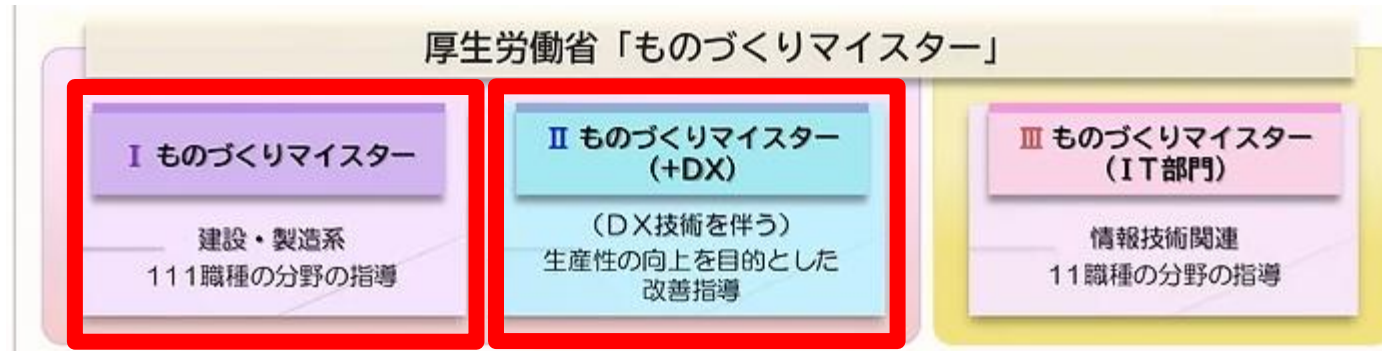
- △ : 実践間引きのブドウ  
商品化に向けた課題解決中
- ○ : 関連知識の習得  
パンづくり技能検定1級取得

# 学び・学び直しの実践

## 2. リスキング実践例

### (2)-1パンづくり (GX含む)

- ・広島県職業能力開発協会のものづくりマイスター講座開催による知見(幅)の拡大 …商品開発/製造



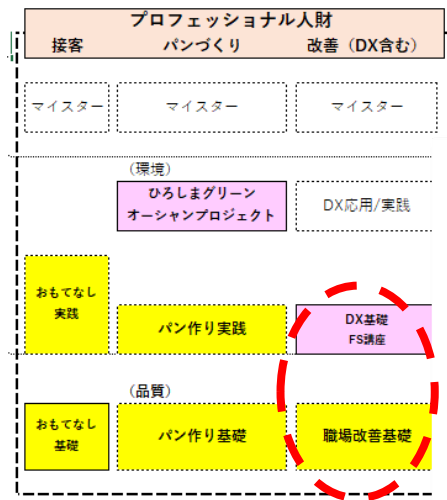
- ➡ ○ : 原理との繋がり理解アップ
- ➡ △ : そのままでは活用・応用できない  
分析手法等の基礎の不足

# 学び・学び直しの実践

## 2. リスキング実践例

### (3) 改善 (DX含む)

- ・中国経済連合会のファクトリーサイエンティスト育成研修参加による改善人材の量産・・・業務改革室/製造



### 「ファクトリー・サイエンティスト(F S) 育成講座」の受講生を募集します！

中国経済連合会では、地域経済の競争力強化に欠かせない、製造現場のデジタル化推進リーダーを育成するための取り組みを行っており、この一環として、ファクトリー・サイエンティスト(以下「FS」という)協会と連携し、「FS 育成講座」の受講生を募集いたします。

本講座は、実際に自社現場へのIoT導入による見える化・課題解決を通して、データ収集・活用の技能および知識を学習します。

2名修了

△ : 活用・応用できない

#### ■社内RPA講習 企画 担当:業務改革室

##### 1. 告知と公募

- ・希望部署にRPA推進について説明会を実施
  - RPAとは何か・推進する価値
  - RPA推進する体制を構築する
- ・部署ごとのRPA推進の参加者を募る
  - 参加部署ごとに1~3名を想定

##### 2. 講義実施要領

- ・週1回1時間 × 4回 の講義形式
  - ソフトに触ってもらいながら操作を覚える
  - 実際の業務を一つ自動化する課題に取り組む
- ・最後にテスト
  - 基礎的な単語の意味を問う知識問題

# 人づくり(働きがい向上)活動の成果

## 1. 研修の成果と反省

### (1) できたこと

#### 参加者の成長

- ・関連する知見を得ることができた
- ・理論や原理原則で作業を見直す機会になった

### (2) うまくいかなかったこと

#### イノベーションの創出

- ・業務への落とし込み・活用することができていない
- ・学びを水平展開する計画ができていない

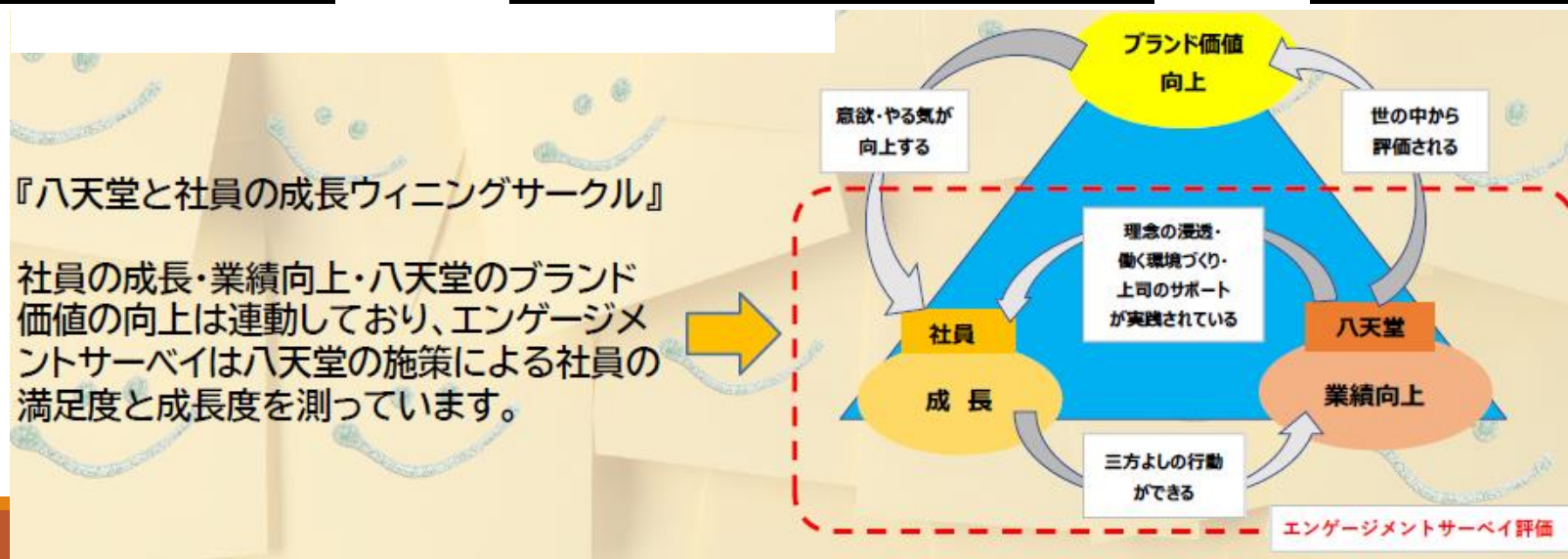


# 人づくり(働きがい向上)活動の成果

## 2. 人づくりの成果

### (1) エンゲージメントサーベイ結果 (2023.9月実施)

①活力 (主体的な行動)				②熱意 (貢献意欲と行動)				③没頭 (達成感、成長実感)			
Q.仕事でいる工夫したり、 アイデアを出していますか？				Q.自分の仕事に誇りを感じますか？				Q.仕事をしていると、 活力がみなぎるように感じますか？			
2023年	2022年	2021年		2023年	2022年	2021年		2023年	2022年	2021年	
81%	78%	73%		89%	80%	69%		66%	58%	54%	



ご清聴ありがとうございました

株式会社八天堂  
人事部 前田昌巳