

県内の状況 ~各社の取組事例から~

人々が安心して働ける労働環境を整えることで、業務効率化による生産性の向上や優秀な人材の確保などにもつながり、従業員と企業の双方にメリットがある働き方改革。ここでは積極的に働き方改革を実践する宮崎県内の企業を、参考事例としてご紹介します。

株式会社サニー・シーリング (所在地: 都城市 男性63名、女性54名)

会社概要: 1982年、都城市で創業。医療用・工業用の機能性シール・ラベルの開発・印刷加工、精密スリット製品を製造するスリット加工、液晶関連部材や光学関連パーツの加工などを柱に事業を展開。超低温のなかで強力な粘着力を発揮する超低温ラベル、次世代旅客機に生かされているミクロン単位の加工など、独自技術で注目されています。



10年以上かけて推進した働き方改革 大企業並みの環境を整え、地方でも優秀な人材を確保 社員定着率もアップし、人手不足知らず!

Q ワーク・ライフ・バランスに取り組もうと思われたきっかけを教えてください。

A やはり人材を確保するためですね。今は胸を張ってワーク・ライフ・バランスを謳っていますが、15年ほど前までは会社の仕組みが整っておらず、女性は結婚すると退職するという暗黙のルールがありました。しかし、求人難で人口が減るなか、Uターンでの転職入社が多い弊社には、ほかの企業に見劣りしない給与体制や安心して働ける職場環境づくりをしないと優秀な人が集まらないという危機感がありました。そこで社長交代をきっかけに



働き方について話す森田義春専務取締役

トップの理解を得ながら会社の仕組みを変え、働き方改革を進めました。福利厚生も大企業並みに整えるよう少しずつ努力した結果、社員の定着率も上がり、会社全体の雰囲気もいい方向に変

わったと思います。

とはいえ、有給休暇や育児休暇制度を整えても、休暇を取りにくい雰囲気があると取得率が上がりません。弊社でうまくいったのは、導入時、管理職を中心に必要性をしっかりと説明し、理解してもらったことが大きいと思います。もちろん社員にも説明しましたので、休暇を申告しにくいという雰囲気はありません。育児休暇を取る社員がいる部署はやりくりが大変になりますが、派遣社員を入れたり、互いにカバーしたりしてしのいでいます。今では育休を取るのが当たり前になっているので、社内から苦情は出ません。

Q 地方では技術力のある人材の確保も大変ではないでしょうか？

A そうですね。そのためにもワーク・ライフ・バランスは大切です。現代はあらゆる面でグローバル化が進み、実は弊社のような受注産業は価格競争にさらされています。安い人件費を求めて海外に拠点を移す企業も増えていますが、リスクも高いので弊社は国内にとどまり、独自の技術力や開発力をつけて存在感を高めていくことにしました。



「とても働きやすい職場です」と事務の海田さん



従業員の幸せが第一と謳う経営理念



各種の賞や認定証も多数獲得している



女性の力が大きい事務部門

その要が、7~8年前から開発を進めている高付加価値ラベルです。薬剤や溶剤に対して抜群の耐久性を誇る耐溶剤薬品ラベルは、検体や薬品ラベルの見間違いによる事故を懸念する医療関係者から相談を受けて研究が始まりました。完成したものは抜群の耐久性を誇り、患者や検体の情報を盛り込んだバーコードも印刷することから医療事故削減に貢献したと高く評価されています。

また、超低温ラベルはマイナス196度の液体窒素のなかでも粘着力を保ち、セキュリティ機能も発揮することが注目され、血液や検体などを超低温で保存する全国の大学研究機関や警察の科学捜査研究所から注文や問い合わせが相次いでいます。

これからは注文を待つだけでなく、こちらから提案できる企画力もつけていきたいのですが、それに対応するには豊かな経験や得意分野を持つ人が不可欠です。地方都市で優秀な人に来てもらうには魅力ある職場をつくらなければなりません。ワーク・ライフ・バランスが整い、安心して働ける環境は入社の際の動機付けになります。



工場では女性の働く姿があちこちで見られる

Q 具体的にどのような取り組みをしていますか？

A 現在、完全週休2日制で年間休日数は125日。有給休暇の取得率は50%に達し、平均取得日数は10日です。また、育児休暇も10年前から取り組んでいます。地方都市としてはかなり早い時期での導入だったと思いますが、労働局から育児休暇推進のための助成金が出たこともありスムーズに導入することができました。これまで延べ15人が取得し、一人で3回、育児休暇を取った社員もいます。

弊社独自のものとしては、20年勤続者と15年以上勤務して定年を迎えた人を対象に、3日間の有給休暇と20万円を支給する永年勤続表彰、会社負担による生命保険、傷害保険、がん保険があります。

パート社員は女性を主体に20人いますが、福利厚生は社員と同等でボーナスも支給しています。おかげで社員・パートとも定着率がよく、人手不足は感じていません。定年は60歳ですが延長期限の65歳まで働きたいという社員も多数います。健康で、働く意欲と能力がある社員なら会社としても歓迎しています。

Q 現在の課題や今後の取り組みなどを教えてください。

A パートを除くと社員数は95人ですが、中途採用が多いため平均年齢が43歳とやや高めになっています。若返りを図るためにも今後は新卒者や若い人をどう採用していくかが課題です。

また、管理者育成にも取り組まなければなりません。管理者には部下の仕事量や残業時間のチェックを任せていますが、管理能力に欠けていると一部のみに残業が偏るなどの問題が起きます。ワーク・ライフ・バランス推進には幅広い管理能力が問われますから、管理者育成は重要です。

また、女性管理職も増やしたいですね。家庭を持つ女性でも責任ある仕事に挑戦できるよう、女性社員のモチベーションを上げていきたいと思っています。

昨年、37歳の新社長が就任し、社員に直接アンケートをとるなど若い感覚で働きやすい環境づくりを模索しています。社員食堂や託児所設置などのアイデアが出ていますから、さらに職場環境はいい方向に変わっていくでしょう。

Q ワーク・ライフ・バランスの推進に必要なことはなんでしょうか？

A これまで10年以上かけてワーク・ライフ・バランスに取り組んできましたが、その間、リーマンショックの影響で業績が低迷した時期がありました。会社に体力があったので給与や人員カットをせずにしのげましたが、働く環境の改善には企業業績があってこそだと実感しています。会社の業績を見ながら、どの時期にどの制度を導入するのか見極めていくことが、継続的なワーク・ライフ・バランスへの取り組みに必要なと思います。

株式会社くしまアオイファーム (所在地:串間市 男性37名、女性35名)

会社概要:2011年、サツマイモの一生産農家から全国に販売を開始。2013年、サツマイモに特化して法人化し、生産・販売・加工・通販・輸出まで手がけ、わずか4人の家族経営から、72人のスタッフが働く企業へ成長しました。特に好調なのが輸出で、前年比2倍の伸びを示し、国内より海外で高いブランド力を誇る特徴。将来は世界中に日本のサツマイモを広げていく考えです。



労働条件が厳しいといわれる農業で上場をめざし法人化。働く環境も一般企業並みに充実させる一方、意欲的な人をバックアップし、人材育成にも注力!

Q 現在、経営上の課題となっていることを教えてください。

A 都市部の農家では法人化に取り組むなどしてシステム化が進んでいますが、串間は10年ほど遅れていると感じていますし、農家の所得が少ないのが現状です。そんななか、弊社はおかげさまで業績が好調で栽培面積を増やしているのですが、経営環境の厳しさに加え、農家の高齢化と後継者不足で離農する人があまりにも多く対応が間に合っていない。なぜかといえば、人手が足りないからです。地元で農業をやりたいという高校生は少なく、ほとんどが都市部に就職します。財務やマーケティングなど専門的知識を持った人材もいないし、「この人は」と思った人はすでに地元でそれなりの地位に就いておられます。ほんとうに地元での人材発掘は難しいですね。それじゃあと市外に人材を求め、ようやく見つけたと思っても、お子さんの教育環境などでご家族が反対され、ダメになることが多いですね。

一方で、社員に対する経営者側の要求も高くなっています。今、弊社は株式市場への上場をめざし監査役や専門理事などを迎えたりして準備を進めていますが、社員には上場の意味やメリットを理解してもらわなければなりません。また上場したら、投資家から成長が期待されるわけですから会社もそれに応えていく必要があります。その成長戦略に付いてきてくれるよう社員教育も行っていかなければなりません。



従業員のほぼ半分は女性



新しい農業のあり方を熱く語る池田誠代表取締役社長

Q 社員の働き方に関して、課題はありますか？

A 弊社はありがたいことに離職率が低いのですが、まだまだ新しい会社なので社員同士、お互いにカバーし合わないやっつけいけないところもあります。それにはお互いの信頼関係を築き上げなければなりません。そのためにも社員には責任ある任務を与えて成長させていきたいと考えています。

しかし若い社員のなかには現状に満足してしまっている人もいます。ですから、意識を高めていくことが大きな課題としてありますね。

Q 急に会社が大きくなったということですが、どういう方が働いていらっしゃるのですか？

A 72人のうち、正社員は45人。平均年齢は30歳ほど。そのなかでも農業の専門家は2人。全スタッフの約半分が女性で、部長職が1人います。

今の規模になったのは、農業はまったくの未経験ながらITに強かった人材を入れたことがきっかけ。多彩な能力を持つ人材が来るようになりました。外資系商社に勤めていたりコンサルタント

をやっていたりと経歴もいろいろ。串間市以外の人が多く、東京、大阪など国内はもとより、海外からも串間市に移住してきました。

そういった社員が他業種の成功事例など、農業以外の観点でたくさんアイデアを出してくれ、彼らに任せたりした結果、新たに事業が広がっていきました。これからも事業的に可能性があると判断すれば権限を与え、もっと若い人が力を発揮する場をつくりたいと思っています。

Q 社員の休みや福利厚生など、労働環境は今、どうなっていますか？

A マンパワーに頼る農業は収入が少ないのに労働時間は長いといわれ、事実、これまではそうでした。そこで弊社は就業時間や有給休暇などは一般企業並みに整えてきました。しかし、収穫時期といった繁忙期は残業が多かったのも事実です。それでIT化などで効率を図った結果、繁忙期でも月80時間程度にまで抑えることができています。休みは、生産部門でも多い月には9日取っています。年間ですと弊社は107日。ほかの農業法人は年間の休日が80日程度のところが多いようですね。

有給休暇は入社半年後から年間10日は取れます。まだ取得者はいませんが産休制度も整えています。子育て中はパートで働いていただき、子どもに手がかからなくなれば正社員で受け入れるなど、柔軟に対応していくつもりです。

Q 社長を選挙で決めるユニークな制度があるそうですね？

A わたしは世襲制度が嫌いです。といいますか、世襲制は地域経済を停滞させると思っています。若い人も「自分がなれるのではないか」と思うと、がぜんモチベーションも上がり、自ずと意識が変わってきます。そうすれば、活性化が図れ、会社も地域も生き生きしてきます。この選挙は2年ごとに行い、社長は2年の定年制にしています。こうすることで派閥ができないというメリットも生まれる。派閥も会社や地域を停滞させる要因ですから。

また、ワークライフバランスという観点でいえば、弊社は役職への道が開けている「マネジメント」と「レギュラー」という2つの働



洗練されたデザインが印象的な事務所



働き方が選べ、現場の仕事から役職への道も開けている



意欲的な経営が評価され、さまざまな賞を受賞



生産部門でも月に9日休める時がある

き方を選べるようにしています。役職に就きたくないし、残業もしたくない人は「レギュラー」を選ぶのですが、マネジメントに移行したいと思ったら3人以上の推薦と試験に合格したら可能にしています。結婚したばかりや子育て中などは、やはり家族中心で生活をしたいですね？ そういう人は「レギュラー」を選んでいただき、子どもが大きくなったら役職を目指す。そんな生活環境の変化に応じて、働き方を変えられるようにしています。

Q これから取り組みたいことを教えてください。

A 人を育てることです。働き方改革でプライベートの時間を増やすことは大賛成で、弊社でも今まで述べてきたように年間休日数や有休、産休など一般企業並みに整えていますし、残業なくっていい働き方も選べます。でも、意欲を持って仕事に取り組みばもっと素晴らしい人生が送れる。プライベートの時間が増えたからといって無為に時間を潰すだけでは寂しいじゃないですか？ やはり何事にもチャレンジしようという人を応援したい。そのためには人に来てもらわなければならないので、給与体系もより充実させていくつもりです。

株式会社共立電機製作所 (所在地:宮崎市 男性214名、女性43名)

会社概要:1967年、配電盤事業で創業。国土交通省をはじめ国の機関や全国を納入先に業績を伸ばし、2013年には市内高岡町に新社屋を建設して移転。配電盤製作のほか、LEDの道路灯やトンネル灯の製造、太陽光やバイオ技術、水力発電関連、水素技術研究と幅広い分野に進出しています。社員数は257名。東京本店のほか、大阪と福岡に支店があります。



新社屋への移転で効率よい働き方に変化。 子育てを促すため保育園も開園。 仕事に厳しく、人にやさしくをモットーに、社員300人体制をめざす。

Q 社屋を高岡町に移転して働き方が変わったそうですね？

A 宮崎市高岡町の宮崎市ハイテク工業団地の24ヘクタールの敷地に2013年、社屋を新設しました。移転の理由は事業の効率化です。私たちのような受注生産は仕事量の調整が難しく、受注が重なると工場はフル稼働。以前の狭い工場では受注品を出荷しないと新たな製品が作れず、受注が増えると社員の残業も増えるという悪循環がありました。移転によって生産部門に十分な広さを確保でき、また特定製品の製造開発に集中する戦略をとることで、発注を見込んで材料を事前に調達し、ある程度先づくりすることもできるようになり、生産効率が上がり、残業時間も緩和されました。

とはいえ弊社のような小さな企業では残業代は給料の一部と考え、効率化や残業時間を減らそうという意識が根付きにくい風潮があります。そこで、残業代をあてにしないでいいように給与体制を見直しました。宮崎県の最低賃金(時給)に50円以上をプラスしてその額をベースにし、最低賃金が上がるたびにベースアップしています。ですから、毎年賃金がアップしています。また、生産部門の人数を大幅に増やし、2交代制を取り入れまし



工場を兼ねた新社屋を建設し作業効率が上がったと話す船ヶ山保幸代表取締役副社長

た。2交代制を実現することでさらに生産効率が上がり、残業時間が減るとともに大きな案件も積極的に受注できる体制が整い、数年先までの業績が見込めるようになりました。



作業上の打ち合わせは和やかな雰囲気

しかし、業務が忙しくなればなるほど一部の社員に仕事に集中する傾向があり、特定の社員の残業時間が増えることもありました。その原因の一つとして技量の差があります。技量の差を解消するために人材育成にも積極的に取り組み、全社員に資格手当を出すようにしました。資格取得を目標に勉強してもらって技量を上げてもらえば残業する社員も減り、業績アップも期待できます。

電気関係などの専門技術以外でもキーボードのブラインドタッチといった業務に必要な資格ならオーケーで、資格に応じて500円から3万円まで手当を支給しています。

Q 宮崎では初めての企業主導型保育園があるそうですね？

A 企業が従業員のために設置・運営する認可外保育施設に国が助成する制度を使い、2017年4月に開園しました。運営は地域のこども園にお願いしその費用はすべて弊社が負担しています。

現在、弊社には社員全体で2割弱しか女性社員がいませんが、今後は理系出身者など専門職も含めて女性の雇用を増やしたいと考えています。弊社には女性ができる仕事はたくさんあるので、産休制度も早い時期に取り入れ、働きながら3人の子育てをしている社員もいます。社内結婚も多いので夫婦で働く社員もさらに増えて欲しいと思っています。職場と近いことで、ふだん子どもに接する機会が少ない男性社員も子どもの成長を見ることができ、生きがいや仕事のやりがいにつながるでしょう、子どもたちも親が働く会社を身近に感じ、将来は親が働く会社に入りたい

と思うようなそんな会社になりたい大きな夢もあるんですよ。

また、移転した場所は自然豊かな環境ですが、社員にとっては通勤時間の増加が問題でした。3割以上の社員が持ち家。会社の移転に合わせて引っ越してもらうのは不可能で、ほとんどの社員が車で通勤することになります。そこで敷地内に社員専用のガソリンスタンドもつくりました。利用額は給与から引き落とす仕組みですが、ガソリン代は宮崎県内で最も安い価格に設定し、負担を軽くするようにしています。

あと、弊社独自の福利厚生といえば、3年以上前から毎週水曜・木曜にマッサージ師による無料施術をおこなっています。費用は会社負担で事前予約制ですが、施術を受ける30分間は勤務時間にしていきます。これは障害者との協働という発想で始まった取り組みで、マッサージ師は視覚障害をもたれた方々です。弊社では4名の障害者を雇用していますが、それ以外にも障害者が働く場を広く、誰もが働きやすい社会の一翼を担いたいとの思いがあります。

休暇面を見ると、有給休暇の取得率がアップしています。さらに本人の誕生日と家族の記念日をアニバーサリー休暇として導入しました。

Q 地方では人材確保が難しいという話を聞きますが、その点はのでしょうか？

A おかげさまで人が足りないと感じたことはありません。求人活動も積極的におこなっており、東京や大阪、福岡の大学・高校に採用担当者が毎年行っています。地元採用も多く、今年は30人が入社したうちの17名が地元の大学と高校出身者です。社員300名を目標に雇用を進めていく計画ですが、離職率が低く抑えられれば達成は難しくないと考えています。

その離職ですが、理由の多くは仕事とのミスマッチや人間関係によるものだと思います。弊社では仕事に人を合わせるのではなく、人に仕事を合わせる方針で社員を育ててきました。弊社には設計や生産、営業や事務など32もの業種がありますから、もし問題が生じたら部署を変えてその人に合う仕事を一緒に探します。



新工場は広々しており、余裕を持って生産できるといふ



工場2階にあるオフィスでは製品の設計や研究開発などを行う

最近は様々な病気にかかる社員もいますが、そんな社員も部署を変えたり就業時間を短縮したりして、じっくり時間をかけ会社に復帰できるようフォローしています。

創業者米良充次の時代から現社長米良充典の考え、行動は人を大切にしながら経営してきましたが、当初は社員数も少なくワーク・ライフ・バランスは整っていませんでした。業績が上がるに連れて社員を増やせ、働きやすい職場づくりができるようになり、さらに社屋の移転で業績も順調に推移しています。ワーク・ライフ・バランスの整った環境で社員がいかに力を発揮し、業績アップすることでさらに仕事とプライベートが充実する、そんな好循環が続いていくことを期待しています。



社屋のすぐ横にある保育園



内部は宮崎産の杉をふんだんに使っている

社会福祉法人ときわ会 (所在地:小林市 男性64名、女性177名)

会社概要: 1975年、小林市郊外に特別養護老人ホームひなもり園を開き、事業を開始。以後、ショートステイ、デイサービス、在宅介護支援などの事業を展開するとともに広大な敷地を利用して各施設を開所。一般の人が利用できる温泉施設もあります。現在241名の職員が働き、その多くが女性です。地域の人も自由に参加できる夏祭りは同市の名物行事に。



将来を見据え長く安心して働ける職場づくりを追求。
小林市のよさをPRし人材確保に注力。
有給休暇・産休が取りやすい雰囲気をつくり離職率が低下。



Q 介護の世界では慢性的な人手不足が続いていますね？

A 実のところ、恐怖すら感じています。人口統計によると、平成25年から35年までの10年間で小林市の生産年齢人口が2割弱減るそうです。介護事業は人員の配置基準が決まられており、人手を維持しないと事業そのものができなくなります。すでに人手不足で受け入れ人数を減らざるを得なくなった事業所もあり、人ごとではありません。

そういう問題以前に若い世代が小林市からどんどん流出しているという現実があります。保護者も小林には先行き不透明だからよそで働くようにすすめているのです。まず、ここから手をつけないとという危機感が私たちにあって、宮崎大学や小林医療看護専門学校と連携し、高校生にとって地元の大学・専門学校が県外の大学等よりも身近に感じたり、宮崎で学んだ技術でも世界で活躍できることを知ってもらう活動を行っています。そうすることで若者が県内に定着し、保護者にも安心してもらえるのではないかと思います。教育研究や医療機関との連携を深める事で、



小林市のよさもPRしたいと坂口和也副理事長

「安心して住めるまち」ひいては「安心して働ける職場」というイメージアップに取り組んでいます。小中高校生の見学や実習なども積極的に受け入れ、積極的に地域に開かれた職場づくりに取り組んでいます。若い世代との触れ合いは施設の利用者にとっても喜ばれますし、職員にとっても指導の仕方を学ぶいい機会になっています。



人材の採用などについて話す上野和幸事務長

Q 人材募集はどのようにおこなっていますか？

A 以前は大学や専門学校の新卒を採用していましたが、4~5年前から高校生の採用も始めています。中途採用も積極的におこなっていますが、まだまだ足りず、先々は外国人スタッフの採用も視野に入れています。

ただ、足りないとはいえ、ここ数年は職員数も着実に増え、有給休暇や産休、育休が取りやすくなりました。そのため離職率は一桁台に下がりましたね。以前は余裕のない人数で運営していたせいで、休むとほかのスタッフに迷惑がかかるという雰囲気があったのですが、今は管理職が有給休暇や産休、育休は遠慮せず取りなさいと声をかけています。その効果もあって、産休を取った職員はほとんど復職してくれます。それでも気後れしてなかなか申請できない職員がいますので、もっと取りやすい雰囲気づくりにこれからも取り組んでいかなければと感じています。

その一方、ふだんから仕事を段取りよく進めておき、ほかの職員にノウハウがいかないよう効率も求めていますし、ICTやセンサーなどの最新技術を取り入れて省力化も図っています。



ときわ会では、一般の人も利用できるこばやし温泉美人の湯や有料老人ホームマザーヒルズなど、さまざまな施設を運営

Q 職員から職場環境の改善要望などはありますか？

A 実は昨年働き方の改善も含めた提案を募ったところ、アニマルセラピーを取り入れたらどうか、アニバーサリー休暇を設けてほしいなど、40件ほどの提案がありました。改めて職員の声を聞くことの必要性を感じました。聞くばかりで放ったらかしにすると職員もやる気をなくしますので、対応できることは取り組み、できないことはその理由をはっきり示して理解を求めようとしています。

事業の「見える化」にも取り組んでいます。これは法人全体の収支や今後の運営方針を全体会議で公にしているのですが、今後は職員が知りたい情報や資料も公開していく考えです。事業内容や方向性がはっきりわかれば、安心して働けるからです。

また、ときわ会はデイサービスから有料老人ホーム、特別養護老人ホーム、在宅介護支援、さらに一般の人が利用できる温泉施設まで多彩な施設があり、職種も多岐にわたります。これまでは勤務先が一か所に限られ、辞めるまで同じ仕事を続けてもらっていたのですが、今後は定期的に部署を異動してもらうことにしています。これは仕事の幅を広げることで、いろいろなスキルや介護に対する考え方を持ってもらい、自身のレベルアップにつなげてほしいとの願いがあります。

しかし、自分がその職場で不要になったと勘違いする職員もいて、嫌がられることが多かったですね。そこで、学んでほしいことをはっきり伝えて理解してもらうようにしています。経営側が良かれと思って取り入れても本人が納得しないと何事もうまくいきませんので、コミュニケーションは大切にしています。



小林市の高齢者に親しまれているデイサービス

有料老人ホームマザーヒルズのマネージャー、渡邊勝子さんは先々、外人スタッフの採用もありえると話す

Q 今後、職員の働き方という面を含め、どのような方針で運営していきますか？

A ときわ会の理念として「すべての利用者によるこびを」「すべての家族にあんしんを」「地域社会との豊かな絆をつくる」を掲げています。ここでいう家族とは利用者の家族でもあり、職員の家族でもあります。また、職員も利用者になるかもしれません。ですから、安心して利用してもらいたいし、安心して長く働いてもらいたいのです。

また、人が相手の仕事ですから、職員にはゆとりのある心で臨んでもらいたいと願っています。そのためにはプライベートが充実していないとよい仕事はできません。職員の誰もが堂々と有給休暇や産休・育休を取ってリフレッシュし、さらに生き生き働ける職場にしていきたいと考えています。

それには人材の確保が絶対欠かせませんので、もっとPRして小林のよさとともに、ときわ会のよさを広めていきたいですね。現在もイベントを盛んにおこなったり、職員が地元の行事に参加したりして地域との絆づくりには力を入れています。これをもっと進めて、「年を取ったらひなもり園に行こう」と地元のみんなにいつもらえる揺るぎない信頼を築き上げたいと思っています。



地元の高校生によるハンドベル慰問を受けたり、夏祭りを開催して地域との交流を盛んに行っている



旭建設株式会社 (所在地:日向市 男性46名、女性8名)

会社概要:1956年創業。トンネルや道路工事、地すべり防止工事、ダム建設といった社会資本整備を手がける一方、地域活動にも熱心に取り組んでいます。社員54人のうち女性は8人ですが、昨年だけで5人の女性社員が入社。福利厚生面や待遇面を含めて土木業界のイメージを大きく変え、女性採用を積極的におこなって人材確保に努めています。



既存の方法にとらわれず、土木業界に新風を。
17時30分退社ルールで社員の知恵を引き出す。
トイレ掃除や定例会を通して人間形成にも熱心。

Q 女性技術者の活躍が建設業界では話題になっていますね？

A 昨年、3人の女性技術者を採用しました。背景には人材確保が難しくなってきたという現実があるのですが、もともと現在の社長になった頃から、他社との差別化を図り、新しいことに取り組んで行こうという動きが増えました。建設業といえば、現場工事、力仕事中心、いわゆる3Kというのが一般的なイメージです。弊社では2015年から、3Kは「かっこいい」「感動する」「稼げる」とうたっていて、それにプラスして元気で前向きな集団として成長することを目指し、元気のGを加えて「3K+G」をチャレンジテーマにしています。実際の現場でも施工管理が主ですから女性でも十分働けますし、また技術革新が進む中で男性女性関係なく活躍できるフィールドがどんどん広がると考えています。やる気があれば大学や高校の出身学科は関係ありません。女性も活躍してもらって、どんどん後に続いて欲しいですね。

弊社の社長は二代目ですが、若い頃より他業種の方との交流も多く、業界関係なく良いものは積極的に取り入れようという感覚を持った人物です。地域貢献にも積極的に取り組み、焼酎の醸造



17時30分退社で仕事の効率アップをさらに考えるようになったと話す総務部の長友秀信さん



細かな無駄をなくすことで17時30分退社が実現できたという野尻大輔総務・営業課長

会社も立ち上げているユニークなキャリアの持ち主です。

その社長が打ち出したのが17時30分退社ルールです。弊社は8時出社なのですが、社長いわく17時まで目一杯仕事をしたら疲れるのが当たり前。それからだったら残業しても効率は上がらないので、とにかく17時30分までには帰れと社員はいわれています。最初は戸惑いましたが、社員全員が改めて時間の使い方を変えるようになりました。朝出社すると、まず17時に仕事が終われるよう1日の段取りを考えます。一人で無理だと思ったら、ほかの社員と分担できないかみんなで知恵を絞り、効率を上げることを自然と考えるようになりました。

また業務改善の提案制度もあり、効率的な仕事を実現するための改善活動にも力を入れています。一例としてオフィスのゴミ箱の集約があります。以前は各人の机に一人一個ゴミ箱があって朝掃除する時に非常に大変でしたが、ゴミ箱を集約することで掃除の手間が少し省けました。一人一分でも節約できることを積み重ねると大きな効果を生み出します。そういった小さなことの積み重ねが大切です。やってみるとできることはいろいろあると実感しています。

Q 有給休暇などは取りやすい雰囲気なのでしょうか？

A 有休の取得も社長が積極的に奨励しています。一番多く有休を取得した人には奨励金を出しています。子どものスポーツ大会があるのでその送迎で休む、歯医者に行くので休むなど、休みたい時には休めるようにしています。その分、働く時にはしっかりと力を発揮してもらえるようなメリハリを大切にしています。社員の健康維持にも熱心で、始業前にラジオ体操を第2まで行ったり、禁煙した社員には健康維持手当として月7000円を支給しています。そういった取り組みを評価され、先日、全国健康保険協会から「健康宣言事業所〔金〕」に認定されました。

休暇とは違いますが、福利厚生の一つとしてクラブ活動も盛んです。ランニングクラブ、歴史倶楽部、ミニバレークラブ、ボウリング同好会などいろいろあって、4人集まったら会社に提案し、承認されたら活動費が会社から出るようになっていきます。新規事業として始めたドローン事業は、このクラブ活動がきっかけでした。



部活動も盛ん、活動費は会社が支援している



女性が現場で活躍する姿は、同社では当たり前になっている



ドローンを使っての事業では女性の役割が大きい



地元の小中学校で好評の出前授業

Q トイレの清掃活動も話題になっていますよね？

A トイレ掃除は弊社が熱心に取り組んでいることの一つで、誰もがふつうは嫌うトイレ掃除を通して感謝の心を身につける「心磨き」をしようというものです。いわば、人間教育の一環なのですが、これを小中学生にも体験してもらおうと「出前授業」という形でもおこなっています。そこには、私たちがトイレ掃除をきっかけに学んだこと、気づいたことを子どもたちにも感じてもらえればという思いがあります。この活動は地域に好評で、昨年は7校に出かけました。いくつかある現場から1人を割いてチームを組んで行かせるため、現場との兼ね合いに苦慮する場面もありますが、意義を理解し、全員で協力して取り組んでいます。



トイレ掃除に励む生徒たち

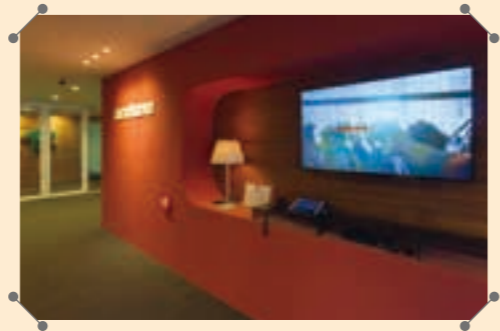
人間教育という意味では「木鶏クラブ」という定例会もおこなっています。これは会社経営者やスポーツ分野の監督などの著作を読んで、そこから気づきを得ようという主旨のものです。難しい本が多く、プライベートでは読まないようなものが大半ですが、各界の指導者の考えや言葉から得るものは大きいですね。おかげで、現場で困ったことが起こっても全員でカバーしたり、叱咤の判断ができるようになっていきます。

取り組み当初、職人気質の技術者の中には、人間教育など現場以外での活動を煙たがる人もいました。しかし年々活動を続ける中で、社風として定着してきた感じです。

女性活躍や働き方を変えようとする動きに力を入れる中で、採用活動もやりやすくなりました。新卒採用はキツイ業界というイメージで応募そのものが少ない状況ですが、興味を持った学生が来てくれると、みんな弊社の取り組みに驚いてくれます。これからはさらに、楽しそうな会社、面白そうな会社だと思ってもらえたらうれしいですね。

株式会社アラタナ (所在地:宮崎市 男性72名、女性48名)

会社概要:2007年、企業のECサイト制作会社として宮崎市で創業。15年、ZOZOTOWNを運営するスタートトゥデイグループの傘下に入ったことでファッションに特化したECサイト(エレクトロニック・コマース=電子商取引)の制作、運営、コンサルティングを開始し、17年には年間流通総額が250億円を突破。伸び盛りの宮崎の企業として注目を集めています。



**宮崎にありながら世界に通用する高いクオリティの仕事を遂行。
付加価値型の事業構造の転換を機に働く環境を改革中。
高度な技術を持つエンジニアの採用が今後の課題に。**



Q 宮崎には珍しい先進的な会社だそうですが、
どんな仕事をされているのですか？

A 様々な企業のECサイト制作をおこなっています。スタッフ数は120名。男性が6割、女性が4割で、平均年齢は30代半ばの若い会社です。職種別に見るとプログラマー、デザイナー、エンジニアなど制作部門が5割、セールス、コンサルタント部門が4割、管理部門が1割です。社員の6割はUターンを含めた宮崎出身者で、3割が宮崎以外の九州出身、残りの1割が自分のような九州以外の出身者です。クライアントの9割は東京で、宮崎に居ながら大手アパレルなどとエキサイティングな仕事ができます。一方で東京のような通勤地獄もなく、食べ物もおいしい上に物価が安い。ストレスのない素晴らしい環境でクリエイティブな仕事ができる大きなメリットがあります。

とはいっても利益は上げていかなければなりません。その戦略上、2015年にZOZOTOWNを運営するスタートトゥデイグループ傘下に入りました。おかげで会社に対する信用度が大きくなって、大手企業からの大規模な仕事にも対応できるようになりました。



宮崎の環境を気に入り埼玉から移住したという船山展文取締役CHRO管理部長

た。それに伴い、システムをつかって納品する受託制作だけでなく、制作したサイトの売り上げに応じて成果報酬を得る付加価値型のビジネスへの転換が可能になりました。これまで手を動かした分のお金しか入らなかった事業構造からお客様のビジネスが拡大すると弊社の売上・利益も大きくなる構造に変わり、先の見通しが立つようになりました。働き方を変えるためには、事業構造やお客様からのお金のもらい方を変えていかないと進まないと思います。

Q 人材採用が厳しい現在、
どのような対策を取っていますか？

A まず、即戦力になるエンジニアの採用は地方ではなかなか難しいですね。東京で人材募集をかけても宮崎にゆかりのない人を呼ぶのは難しいです。環境のよさや物価の安さ、暮らしやすさを知ってもらおうと、一時期は住居費や東京に帰省するための交通費を会社負担で出していました。なかなか定着しません。今は九州出身の人を中心に採用しています。

新卒採用は創業当初からおこなっており、貴重な戦力となっています。選考では東京のIT企業とバッティングすることがありますが、最終的に東京の企業に流れてしまうこともあります。東京の給与が高いことも一つの要因としてあります。宮崎は物価が安いので可処分所得はそう変わらないと思うのですが、額面の給与と金額の違いは大きいので、この春から新卒採用の初任給を18万円から25万円に引き上げます。同時に今いる社員の給与も引き上げ、待遇改善を図ります。

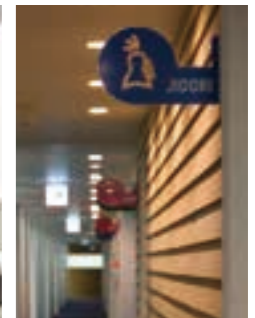
宮崎は、安い人件費に魅力を感じて企業の進出が進んでいます。きっかけとしてはそれでいいと思いますが、人件費の安さだけが魅力では、地元経済にプラスにならないと思います。弊社が思い切って給与を上げることで、地元の企業に何らかの影響を与えたいですね。



細かな仕切りがない広々としたオフィス



見晴らしのいい場所にある休憩スペース



打ち合わせルームにユーモアのあるネーミングを採用



社内では随時、スキルアップのための研修も行われている

Q 人事評価も変えたと聞いていますが？

A そうですね。目標の達成度を評価する成果主義を導入しつつ「なければ創る」「違いを活かす」「変化を楽しむ」という弊社のバリューをどう具現化できているかを基準とし、評価をしています。以前は上長が決めていた昇格を社員の自己申告によっておこなうようにしました。昇格したい社員は自分で手を挙げてもらい、その社員と一緒に働く10人~15人の社員にアンケートを取り、その結果を参考にしつつ昇格を認めるか認めないかを決めるようにしています。また昇進についても「マネジメントコース」「エヴァンジェリスト(伝道師)コース」をつくり、多様な活躍が可能な道づくりを考えています。



サーフィンがやりたくて移住してきた社員も多い



5人以上集まれば部活動も始められ、会社から活動費の支援も

Q IT企業らしく働き方もスピード感を伴って
変わっているようですね？

A 成果を出すことを是とし、仕事にむやみに時間をかけることがいいとは考えませんので、仕事の簡素化、合理化は積極的に進めています。例えば、社内業務はペーパーレスを進め、会議の議事録の印刷や準備などの手間を省力化しています。稟議書もクラウド上にアップして承認をもらうので、決裁スピードは早いと思います。また、社員のスケジュールもクラウド上で共有し、誰が何をしているか見えるようにしていますので、仕事の遅れや残業の発生はすぐにチェックできます。また最近始めたことですが、全社員の残業時間を全員が見られるようにしています。おかげで、全社員の残業時間は平均すると月に8時間程度です。

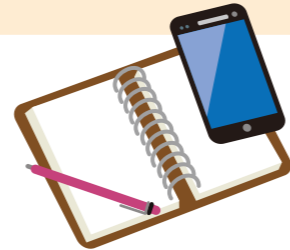
社風は自由で、夏は短パンで出社する社員もいます。産休・育休は当たり前。常に5名ほどが産休・育休を取得中で、男性の育休休暇もこれまで3名が取得しています。さらに昨年からはフレックスタイムを導入、副業も認めています。絶えず働きやすい環境づくりを考えています。

会社として特にこだわっているのは業務を属人化させないことです。例えば、メールのやりとりも1対1ではおこなわず、必ずメーリングリストに入れて他の人も見れるようにしています。業務を常に「見える化」し、複数のスタッフが共有しているので、休むことへの不安はありませんし、仕事が滞ることもありません。

いずれにしても発展途上の会社なのでいろいろチャレンジして問題があればその都度変えていき、IT企業らしくスピード感を持って働き方も変えていこうと思います。

株式会社オファサポート (所在地:宮崎市 男性104名、女性44名)

会社概要:2006年、南九州自動車教習所を創立。2008年、(株)オファサポートとして法人設立し、加えて訪問リハビリマッサージ業に進出。13年、リハビリに特化した介護事業にも乗り出し、現在に至る3業態が形成されました。S・D・A・Pを開発し宮崎県成長期待企業に認定。昨年、有料老人ホームなどを傘下に収め、成長を続けています。



先細りの自動車教習と人手不足の介護を合体。 事業のハイブリット化で新ビジネスを創造しつつ、 既存事業を強固にし、職域を広げて雇用を生み出す。

Q 高齢者の機能訓練に自動車運転を取り入れる仕組みを開発されたそうですね？

A S・D・A・Pといまして、スマート・ドライビング・アセスメント・プログラムの略なのですが、精度の高いGPS装置で走行軌跡を記録する一方、宮崎大学工学部と共同で研究・開発した視線計測システムを使ってドライバーの視線の動きを計測してドライバーの安全運転行動を客観的かつ定量的に、自動車運転評価データとして可視化する仕組みです。

このデータを使えばその人のどの部分を再教育・再訓練すればいいかが明確になり、高齢者はもとより、自動車の運転を再開したいリハビリ中の患者、ペーパードライバーや、運転技能の向上をめざす幅広い方のお役に立つと考えています。

では、なぜ、こういうシステムを開発したかといいますが、弊社はもともと自動車教習所が事業の柱の一つなのですが、事業自体に先細りが見えていたからです。教習所の最大の顧客は、社会人となる前に免許を取りに来る学生なのです。ところが少子化



事業の柱の一つ、リハビリマッサージ

の影響で宮崎県では近い将来、高校生が1万人を切るようになっていっています。一方、宮崎は全国でも教習所が多く、すでに顧客の争奪戦が行われています。顧客減少により価格競争を続けるだけでは、どの教習所も疲弊するばかりなのです。

そんななか、弊社では2008年に訪問リハビリマッサージ事業に福岡で乗り出しました。高齢社会が進むなか、先々有望な事業だと判断したためです。おかげさまで事業運営が軌道に乗り、その後、デイサービスをスタートさせて介護・福祉事業にも取り組み始めました。

ただ、介護事業は人手不足という問題に加え、同じようなサービスを提供しては競合する事業者が増えて生き残れなくなる可能性があります。そこで考えたのが、今ある事業を合体させて新しいビジネスを展開できないかということでした。社会では、高齢者による自動車事故増加とそれに伴う免許返納、さらに認知症予防や身体機能維持・回復が問題となっていますが、車の運転は体を使いながら脳も使います。これはそういった諸問題の解消につながるのではないかと思います。2014年に日本で初めて自動車運転を活用した機能訓練サービスを始めました。

さらに自動車の運転能力を評価するS・D・A・Pを開発し、機能訓練サービスやその他のサービスに活かそうと取り組んでいます。



事業内容や人材の採用などについて話す有澤総務部長

Q なるほど、既存事業のいいところを合体させるといふ発想ですね？

A そうですね。弊社ではハイブリット化と呼んでいますが、こうすることで従業員の職域が広がることも期待できます。教習所というところは年間を通して忙しい時とそうでない時があって、生徒さんや学生さんが休みに入ると忙しくなるのですが、そのほかの時期はそうでもない。そういう時は教習指導員に介護事業を手伝ってもらうなどして従業員の行き来を事業間でおこない、有効に人材を活用できるわけです。

また、S・D・A・Pを開発したおかげで、プログラマーという新しい職が生まれました。弊社では月に1回、業務の改善点などを探る検討委員会を開いているのですが、困ったことがあると各部署からさまざまな意見が出るのです。プログラマーがいるとパソコン上の仕事の改善もでき、大変助かっています。

Q 人材確保の点はいかがですか？

A まず教習所であれば、教習指導員は国家資格がいる特殊な仕事ですので募集をかけてもなかなか集まらないというのが実情ですね。ただ、人を育てるといふことには積極的に取り組んでいきたいので、やる気がある人は未経験者でも採用しています。女性の採用も積極的に考え、先ごろグループ企業となった宮崎ドライビングスクールでは女性指導員が4人体制になりました。女性が増えると、女性ならではの視点で社内に対していろいろな意見が出ます。例えば教習車というと男性は外観ばかりきれいにしますが、女性は車内の汚れに対して敏感で、香りにも気を使います。今は誰もが気持ちよく利用できるようになって教習車は大きく変わりましたね(笑)。

障がい者の雇用にも積極的で、現在148人ほどの従業員がいますが、その20%は障がい者の方です。特にあん摩マッサージ指圧師に関しては障がい者の方が多いわけですが、その方々に訪問サービスを行ってもらうには送迎が必要になり、そのために高齢者のドライバーを積極的に採



本社はデザイン性豊かで、受付もスタイリッシュ

用しています。施術ができる障がい者の方と高齢ドライバーの組み合わせによって、訪問リハビリマッサージが提供できているという形です。

生き残っていくためには新しい事業をつくる必要があります。そのための人材を確保することが課題になります。人材を確保するために、他社が目をつけにくい人材を戦力化できないかということを考えています。

弊社は社長が率先して新しいアイデアを具現化いたしますし、従業員も自由に改善提案が出来る雰囲気があります。慣例に囚われず、常に新しいことを考えることに力を入れています。やはりチャレンジしている会社は、会社全体に活気があるし、これから伸びていくという期待感もあります。福利厚生面をまさに改定中ですが、期待感が高い会社は、従業員の定着率もよくなると考えています。そのためには会社が成長することが必要だと考えています。

弊社は「自動車教習事業」、「医療・療術事業」、「介護・福祉事業」の3本の柱で事業を強化してきました。これからも核となる事業を大切にしながら、弊社独自の新たなサービスで成長をめざしていきたいですね。



教習指導員が同乗してのカーリハ



車の運転や菜園での作業を通してのリハビリ光景



S・D・A・Pを搭載した教習車