

中小企業の人材定着シリーズ②「企業実践編」

企業の活力はいきいき働く社員から！

福井県の有効求人倍率は2.11倍(平成29年7月)で全国トップ(全国平均1.52倍)。企業が新たに人材を採用するには厳しい状況にある。実際、当社が6月に実施した「企業の人材定着に関する調査」では「人材が不足している」と答えた企業は64.5%。実に3社に2社が人材不足に陥っている(調査結果の詳細は「会報8月号」「福井商工会議所HP」参照)。

「新たな事業計画を人材不足で実行できない」「人材がいなため店の営業時間を短くした」など、人材が経営の大きな問題となっている。しかし、こうした状況下でも積極的に人材定着を進める中小企業も存在する。今回はこうした企業の事例を紹介し、今後の人材定着のポイントを探る。



我ら「ドラフト・ファミリー」社員に寄り添い、社員と考える

(株)ドラフト(あわら市清王18-10、伊藤佑樹社長)はメンズカジュアル衣料のインターネット販売を営む。オシャレに関する顧客の相談に対応したり、トレンドや着こなし方に関する独自情報を発信するなど、ネットを通じた顧客とのつながり作りが事業の特徴である。

同社はファッションアドバイザー、Webデザイナー、バイヤーなど社員数は32名、平均年齢30才と若い社員が多い。ネット通販という業種から社員が多ければ売上が上がるわけではなく、少数精鋭での事業運営をモットーとする。そのため、多忙な時期は部署の枠を超えて互いの仕事を手伝い合う。また、受注が増えても増員や長時間労働での対応はしない。業務量が増えた原因を分析して、それをもとに社員同士が頻繁に話し合

多様な働き方で人材を活かす

社員発！ワークライフバランス

(株)永和システムマネジメント(福井市問屋町3-111、平鍋健児社長)は主に金融・医療関連システムの開発・構築を行う。社員数は216名で東京・沖縄にも拠点を構える。

同社はワークライフバランスに社員が主体となって取り組むためのワーキンググループ「WOW↑3(ワウ・アップスリー)」を3年前に立ち上げた。「WOW↑3」には「働き続けたい会社であるために働き方(WoW↑↑Waysofworking)の多様性や職場の環境向上に資する3つの施策を実現する」という目標が定められている。川西真紀さん(リーダー)、中垣内勇祐さん(サブリーダー)をはじめ7部署から10名が部局横断で参画。性別・既婚未婚など様々な属性の社員が毎月会議を行い、それぞれの立場から活



毎朝の朝礼では、伊藤社長自らがスピーチを行う

3つの基準で社員を育てる

同社は社員に求める3つの基準「素直・謙虚さ」「相手の立場に立って考える」「常に学び続ける」を徹底して周知する。朝礼時の伊藤社長のスピーチや定期テストを通じて、3つの基準の社員への理解促進を図る。人事考課もこれらをもとに行い、その達成度をフィードバックして社員教育につなげ、行動基準を明確化する。このようにして全員が同じビジョンを共有しているため、社員は迷わずに業務を遂行できる。

また、同社の組織風土の醸成に欠かせないのがレクレーション行事。全社員が集う懇親会を隔月で開催したり、登山やマラ



(株)ドラフト
人事総務課長

大南高幸 氏

い、改善策を見出す。例えば自社ホームページの閲覧状況を確認して、顧客があまり見えていない、また売上への貢献度が低いページを作らないようにするなど常に業務の進め方を見直す。大南高幸人事総務課長は月1回、全社員と面談する。業務内容に限らず、日常生活での悩みなど様々な話題で1人15〜30分、社員と個別に話をする。社内の人間関係におけるトラブルや日常生活上の健康相談など内容は多岐にわたる。「悩みが深刻化する前に話を聞くことで社員の状況を把握する。場合によっては社員とともに解決策を考えることも大事だ」。大南課長の明るい人柄・寄り添う姿勢が社員に受け入れられ、家族のようなチームワークに結び付いている。

和気あいあいとした社内懇親会
(左端は伊藤社長)





㈱永和システムマネジメント「WoW↑3」メンバー
左から西川奏氏、川西真紀氏、中垣内勇祐氏

発な意見交換を行った。「日常業務では関わることの少ない他部署の社員と意見を出し合い、一緒に活動することが貴重な経験となり、忙しい中でも自発的に楽しく取組めた」と話す川西リーダーの笑顔には達成感が伺えた。

働きやすさ向上で組織が輝く

「WoW↑3」の発案で実現された制度の1つが「時差出勤制度」。子供の保育園への送迎や通勤ラッシュの回避など、自らの生活に合わせて、7時～11時の間で出社時刻を決めることが可能になった。また、これと合わせて施行した「半日有給休暇の利便性向上」も高い効果を示した。半日有休は午前、午後



アイデアを出し合う「WoW↑3」ワーキンググループ

のように勤務時間の最初か最後にしかとれない場合が多い。しかし、この制度では勤務時間8時間のうち任意の時間帯で4時間取得可能となった。例えば「始業時間から2時間就業→4時間休み→その後2時間就業」というように子供の学校行事や病院、親の介護などに利用することができ。この制度以外にも東日本大震災の際、東京支社の社員が会社に通勤できずに業務が滞った経験を活かして「在宅勤務制度」も施行した。社員は1週間のうち2日間、月8日間を自宅で勤務できる。全社員の4分の1が同制度を利用した実績を持ち、子供の発熱や悪天候による交通マヒなど急なトラブルでも業務を継続することができ。



作業負担が減った
小型トラックへの積み込み

トラックで数回に分けてピストン輸送する。大型トラックにたくさん荷物を積み下ろす作業は非常に重労働。トラックを小型化すると輸送効率・採算コスト面は若干悪くなるものの、社員の作業負担は減る。加藤千八総務部長は「これまで20～40代が社員の年齢層の中心であったが、最近では作業負担が減ることと50代の社員でも職場に定着できるようになった」と成果を実感している。

社員の立場に立った組織整備

同社は正社員採用の前に有期契約でのトライアル雇用期間を設けている。3か月のトライアル期間経過後、正社員へ転換する。求職者の中には体力的に不安があるため、同社のような運送業への就職を避けるケースが



台東運輸㈱
取締役総務部長
加藤千八氏

ベースアップなど給与面での待遇向上にも同社は力を入れる。荷主と運賃見直しを交渉し、人件費分も加味した適正価格での契約を粘り強く依頼する。こ

これらの取り組みによって3年間で残業時間は減少。また、育児や介護など家庭の都合に合わせて効率よく働くことが可能となり、社員がより集中して仕事に取り組みようになった。組織としても生産性が向上し、業績アップにもつながった。

同社の女性社員の産前産後・育児休業後の復職率は100%。「仕事と生活の両立を後押しする風土があるので、後ろめたい気持ちなく休暇・時間短縮を活用できる」と女性社員からの声も聞かれる。採用ホームページではいきいき働く社員のライフスタイルが紹介されている。働き方の多様性に関心をもち、同社への就職を希望する学生も増え、人材確保にも良い効果を及ぼしている。



採用専門HPで
社員のライフスタイルを紹介

の結果を社員に給与として還元する。また、教育面でも社員の準中型・大型免許やフォークリフト免許などの取得を支援している。免許取得費用は同社が全額負担。免許取得後の給料アップを目的に、特に若手社員がこの制度を利用するケースが多い。

これらの取組みは同社の離職防止にもつながった。今後も待遇向上とスキルアップ支援を通じて、社員が仕事にやりがいを感じるように後押しをする。「我々はモノを製造・販売するわけではなく、物流というサービスを提供する企業。サービス提供する社員のヤル気向上こそが人材定着のポイントだ」と加藤部長は熱意を込め語った。



社員とコミュニケーションを
密にする加藤総務部長

待遇向上で 社員のヤル気アップ

作業負担の軽減で人材定着

台東運輸㈱（福井市上中25-1、加藤清孝社長）は社員数65名、運送業を営む。主に建築資材（石膏ボード、軽量鉄骨材など）を扱い、金沢・富山にも営業所を構える。建築資材という重量物の運送は身体的負担がかかるため、なかなか人材が定着しなかった。売り手市場であることに加え、3K（きつい、汚い、危険）イメージにより、人材募集をしても応募が少なかった。北陸新幹線開業に向けて建築需要が高まり、あわせて物流量の増加が予想される中、それに対応する人員が不足していた。そこで、人材採用や定着教育に取り組んだ。

人材定着の取組みとして、同社はトラックの小型化を進め、過剰な積み荷を避けて作業負担を軽くした。今まで大型トラック1台で運んでいた荷物を小型

人材採用・定着を 自社改革の原動力に！

人口減少が進む中、人材の採用・定着は企業の成長の鍵だ。今回の取材先を見ると、若い社員が多い企業は社員に寄り添い、女性が多い職場では育児や介護への環境を整備し、また肉体的な負担が多い企業では作業や待遇改善を行っている。各社それぞれ取組み内容は違えども、共通しているのは「社員が働きやすい環境づくり」だ。社員が抱える家庭の事情やライフスタイルが多様化する中、企業はそれらに対応していかなければならない。

しかし、企業が「働きやすい環境」を作ることは容易ではない。制度設計のみならず、利用・定着に向けた社内の雰囲気づくりに至るまで取組みは多岐にわたる。人材確保が厳しい今こそ、企業はこれを自社改革の好機ととらえて、社員がいきいき働く環境を作るべきだ。