#### キラリと光る



企業や個人の仕事の手法を学ぶ

# 働き方改革

拓新産業株式会社

### 魅力ある会社づくりを目指して

「こんにちは!」。拓新産業の本社にお 邪魔すると、社員の方々が笑顔で気持ち よく挨拶してくれました。「特別に指導は していません。心にゆとりがあると自然 にそうなるのかもしれませんね」と藤河さ ん。そして「心のゆとり」につながってい るのが、残業ゼロ、完全週休2日制といっ た労働時間などに配慮した働きやすい職 場環境です。

働き方改革が始まったのは30年ほど 前のこと。「新卒採用のため企業合同説 明会に参加したのですが、誰も当社の ブースに来てくれず、ショックを受けまし た。それをきっかけに、どうすれば魅力あ る企業になるのか考えたのが始まりです」 (藤河さん)。大学に出向いたり、社員の 意見を聞く中で、「働きやすい環境」が 求められていることを感じた藤河さんは、 就業規則に関係する書籍を読み込むなど

して改革に着手しました。

(2017年5月10日インタビュー)

## 完全週休2日制、残業ゼロ 育児休業取得率100%

昨年 10 月に開催された経営計画発表会で挨拶する藤河社長

収益を上げながら

働き方改革を実現

業務効率、社員の自主性の向上も

30年ほど前から社員の働き方改革に取り組む福岡県福岡市の拓新産業株

式会社。社員の満足度を優先させながらも、創業以来常に黒字経営を続け

る同社には、毎年数百人もの入社希望の学生が詰めかけます。代表取締役

の藤河次宏さんに、改革の経緯や現状、その効果についてお伺いしました。

最初に取り組んだのは有給休暇の消 化と完全调休2日制の実施でした。しか し、営業担当者からは「得意先に迷惑が 掛かる」、幹部からは「部下が休めば自 分たちにしわ寄せがくる」と反対の声が。 「ただ、休日が充実すること自体には全 員が賛成で、ならばぜひ工夫して実現さ せようと思いました ((藤河さん)。藤河さ ん自らが出勤簿を見つめ、土曜出勤の人 数を減らしてローテーションを組み、出勤 した人は水曜日を休みにしたり、有休を 消化していない人の名前を朝礼で読み 上げるなど、「休むのが当然」という職場 づくりに取り組みました。

さらに残業についても、営業先に残業 をしない方針を理解してもらうため、営業 担当者以外の社員が事情を説明しに行っ

たり、手紙を渡すなどして理解を求めま した。営業時間を過ぎたら門を閉め、資 材の返却に応じないという徹底ぶり。上 司が部下に仕事を依頼する際も、当日中 でなくてよいことはその旨を伝えるなど して無用な残業をしないよう努めたと言 います。社員の3分の1を占める女性社 員が安心して働ける環境整備にも取り組 み、2~3年ごとに配置転換を行い各社 員が似たような業務を交代して担当する ことで、急な休暇や育児休業にも他の社 員で対応できる体制を整備していきまし た。以来、育児休業取得率100%を維持 しています。

拓新產業株式会社経営計画発表会

#### 繰り返し伝えて本気度を示す

働き方改革を行うに当たって、藤河さ んが大切にしたのが「周知徹底」でした。 「改革を行うには、本気度を示すことが 重要です。例えば、有休消化の呼び掛け は3年続けました。加えて、その想いをよ

## メソッド

- 01 「社の考え=物差し」を全員に浸透させることで、社員の自主性が向上
- 02 「改革」の本気度を伝えるため、社長自ら社員や顧客に働きかける
- 03 社員一人ひとりが「改革」に合意し自ら業務改善をする



社内の至るところに、働き方の改善を呼 び掛けたり会社の経営方針や財務状況を 示す資料が掲示されている



「ワーク・ライフ・ バランス大賞」な ど、働き方改革を 評価された受賞 は数多い



り深く伝えるために、会社の方針をしっか り理解した各部署のリーダーを育成する ことも大切だと感じました。部下も自身 もワーク・ライフ・バランスを大切にす る上司や経営者を指した『イクボス』とい う言葉が最近よく聞かれますが、イクボ スがどんどん育ってくれたらと考えてい ますし

さらなる社員の意識改革のため、さま ざまな仕掛けづくりも行ってきました。例 えば、社員が自主的に活動する委員会活 動を企画し、パワハラやマタハラといった 社会問題や、働き方改革による実務上の 課題を取り上げて話し合う場をつくりまし た。また、毎年10月には「経営計画発表 会」を開催し、各部署の1年の取り組みや 今後の目標を発表する場を設けました。 これらの活動について藤河さんは [委員 会活動は、話し合うことで課題解決の糸 口が見つかるなど、より良い職場環境を つくるのに役立っていると思います。ま た、経営計画発表会は会社全体を知る機 会になり、普段は見えないお互いの仕事 や苦労について理解を深めることにもつ ながっています」と分析します。

社員の働きやすさを重視してきた同社 ですが、収益性もしっかり担保していま す。大口顧客に固執しないなどの顧客戦 略の見直しを行ったり、交際費など経費 の項目ごとに担当者を決め、無駄を徹底 的に削減しています。「育児休業を取る 社員が常に数人いるため、人数に少し余 裕を持たせています。その分、徹底した コスト削減に取り組んでもらうことで、利 益を少しでもアップさせることにつなが ればと思っています」

## 新卒採用は数百倍の競争率 改革が業務に好影響も

同社の評判は広まり、2~3人の新卒 採用枠にピーク時には400人もの学生 が殺到するようになりました。「会社説明 会のたびに大勢の学生さんが来社する ので、会社の人気の高さを社員が実感で き、それが社員のモチベーションを上げ る要因にもなっていると感じていますし

取り組みの成果は業務の改善、効率化 にもつながっています。例えば、有給休 暇をすべて消化するとなると、勤続年数 が長い上司ほど休む日数が増えます。そ れに伴い、上司が不在でも部下の社員が ある程度のことは判断できるようになり ました。「上司の不在が増えれば、ある程 度のことは自ら判断せざるを得ません。 経営計画発表会などを通じて会社の考 え、つまり"物差し"を浸透させてきた効 果も相まって、個々の判断力が付き、自 主性が育ってきたと感じていますし

さらに、既定の時間内で仕事を終わら せるため、社員それぞれがその日の仕事 の優先順位を考え、必要に応じてお互い に協力し合いながら集中して仕事に取り 組めるようにもなったと言います。

最後に、今後の目標を尋ねると、「そろ そろ次の世代にバトンタッチしようと考え ています」と藤河さん。働き方改革に着 手してから新卒で入社した幹部社員が社 長を継ぐ予定だそうです。「今後は労働 人口が減り、ますます厳しい時代に入っ ていきますが、彼らが工夫をして乗り切っ てくれると思います |。働き方改革に注力 してきた拓新産業が今後どう進化を遂げ ていくか一。これから先の改革は次世代 の社員の皆さんが担っていくことになり ます。

#### 拓新産業株式会社

事業内容:建設機材リース、備品・プレハ ブ・トイレのレンタル 設立年:1977年

社員数:72名

## 代表取締役 藤河 次宏さん

1946年福岡市生まれ。建材を扱う商社に勤務した後、建設機材などの販売会社として 同社を設立。1985年にレンタル業へ業種転換。働き方改革が高く評価され、「第6回 ワーク・ライフ・バランス大賞優秀賞」(ワークライフバランス推進会議主催)「第 6回日本でいちばん大切にしたい会社大賞審査委員会特別賞」(人を大切にす る経営学会、同実行委員会主催)などを受賞。

Chuqai 2017-No.4 Chugai 2017-No.4