

## 理念を柱とした人材育成で「自ら考え行動できる社員」を育てる

### 株式会社かんきょう (秋田県秋田市)

#### ■高齢者の安心安全のために力を尽くす

秋田県秋田市の株式会社かんきょうは、介護福祉用品の販売・レンタルを主として、バリアフリー改修工事の提案、福祉業務支援ソフトウェア・ハードウェアの販売・指導・保守、福祉施設開業に向けたコンサルタントなど、介護に関するさまざまなサービスを提供している。

同社では生産性の向上や社員が働きやすい職場づくりに力を入れており、その取り組みが評価され、今年2月には厚生労働省が実施する「働きやすく生産性の高い企業・職場表彰」で優秀賞（職業安定局長賞）を受賞した。



代表取締役 阿部京三氏

同社の成長を担う社員たちの育成のポイントや活躍の様子、人材育成や働きやすい職場づくりへの阿部社長の思いなどをうかがった。

#### ■経営者意識をもって仕事に臨む

阿部社長が当社の経営に携わり始めた1998（平成10）年当時、会社は厳しい状況に置かれていた。扱う商品の性質上、注文は緊急性を伴うことが多く、個別対応の割合が多いために経費がかさみ、赤字が続いていたのだ。そのような状況の中、阿部社長は2000（平成12）年に現職に就任。「利益を得るのが難しい商売を選んだのは私たち。外からの支援に頼らず自分たちで利益を上げられるようにしよう」と、「やればやるだけ赤字」体質の改善に取り組んだ。

まず着手したのは、売り方の改革だった。利益を確保できるよう、それまでの都度対応をやめ、一定量の注文がとれるまで配達に行かないようにした。緊急性の高いお客様の声に心動かされ、思わず配達に出てしまう社員もいたが、阿部社長は「それは承知の上。むしろ、仕事柄そうした気持ちが無ければ駄目だ。『時には赤字覚悟の配達でも良いが、次は満杯の車で配達に出て行けるように、帰り道には営

業活動を頑張るんだぞ』と声をかけた」と当時を振り返った。

会社が継続してこそ、お客さまに安心を与え、喜んでいただける。お客さまのためにも、会社は赤字体質から脱却し、利益を得られるようにならなければならない。阿部社長のもと、社員たちの意識は変わっていった。

#### ■理念を浸透させることが重要

当社の基本理念は「一、自立 二、自創 三、自責」である。「自立」とは、企業として利益を確保するということ。「自創」とは、自分で仕事を創り出すこと。PDCA（自分で考え、実行し、振り返るという一連の流れ）をいかに早く回していくかが重要となる。そして「自責」は、社員が自分自身の行動や成果に責任を持つということ。

当社の社員教育の第一歩であり、最も重要となるのが、阿部社長によるレクチャーである。テーマは「理念を柱とした成長戦略」。阿部社長は「企業で一番大切なのは、理念をどう浸透させて社員に徹底させていくかということ。理念を柱とした社員教育を行い、社員の自己研鑽につなげる必要がある」と考えている。また、「三つの理念は社員の行動の基本。理念を本当に理解した人は行動が変わるはず」と言い、社員へも常々伝えている。こうした中、社員には三つの理念がしっかりと浸透し、企業風土としても、失敗や結果を恐れずに「まずやってみる」というチャレンジを善しとする雰囲気が醸成されている。



管理職向け合同研修会の「共に学ぼう かんきょう塾」阿部社長が塾長を務める

#### ■自己責任に基づく業績評価

当社では三半期制を採用しており、4カ月ごとに業績評価を行っている。期初、社員は会社の計画を踏まえた上で各々の具現化目標を立てる。例えば営業部門では、前期を大きく上回る売上目標を掲げる者もいれば、経験が浅い社員などでは前期実績に満たない目標を掲げる者もいるというが、阿部社長は「会社全体として目標を達成できれば問題ない」とし、社員の自主性を尊重している。期中には上司や先輩社員が個々の取り組み状況を見ながら、それぞれが目標を達成できるよう支援を行い、最終的には社員自らが自分の目標達成度の評価を行っている。その結果に基づいて賞与が支給される仕組みとなっており、まさに「自創、自責」が表れた業績評価制度となっている。

#### ■社員を第一に考える

当社では働きやすさに配慮した職場づくりが進んでいる。テレビ会議システムの導入では、会議出席者の移動負担がなくなったほか、商品説明会の映像を配信できるようになったことで情報の共有化が進み、効率化も図られた。また、当社には女性社員や子育て世代の社員が多いことから、子育て支援にも積極的だ。それまでの取り組みを明文化する形で一般事業主計画を策定し、社員の急な休暇取得にも対応できるような体制づくりや、業務時間に融通を持たせられるような制度の導入などを進めており、子育てをしながらでも働きやすい環境となっている。

このほか、当社では、社員の親御さんへの決算報告およびお中元、社員の子どもたちへのクリスマスプレゼント、社員の事情に配慮した社員旅行の企画・実施など、社員のモチベーション向上につながるような取り組みを行っている。こうした取り組みや職場づくりは、社員の働きがいや働く意欲、生産性の向上に好影響を与えている。



テレビ会議システムを活用した商品説明会

#### ■企業の成長のために、日々改善・改革を

2016（平成28）年9月、埼玉県川口市に首都圏初進出となる埼玉支店を立ち上げた。今後も順次支店を増やしていく計画だ。

順調に成長を続けている中で阿部社長が社員に望むのは、「これまでのやり方を振り返り、よりよい形に向けて日々改善・改革を行うこと」だ。阿部社長は、「同じ事をやっていたら会社は停滞する。日々改善・改革できることはないかと考え、行動に移さなければならない」と語る。例えば、当社では新人営業マンの教育は、先輩社員に3カ月間同行させる形をとっている。複数の先輩に同行しさまざまな営業スタイルに触れる中で、新人営業マンは彼らなりのやり方を身につけていくのだという。現状としては、この教育方法は大変上手くいっているそうだが、阿部社長は「今後を見据えると今のままでよいとは思わない。先を見て、その時々合ったやり方に変える必要がある」と語り、今後の「共に学ぼう かんきょう塾」で管理職社員に検討を促していきたいという。

当社では、これまでもお客さまのため、会社のために改善を続けてきた。今後の業界動向の変化に際しても、より良い形を追求する社員の活躍により、当社は力強く歩みを進めていくものと感じられた。



秋田市泉南の事業所  
福祉介護用品の展示コーナーと経営管理部門を置く

(フィデア総合研究所 佐藤美里)

#### 株式会社かんきょう

代表取締役 阿部 京三  
本社：秋田県秋田市寺内字神屋敷295-39  
設立：1983（昭和58）年3月  
業種：介護福祉用品の販売・レンタル業  
従業員数：160名