

仕事の滞留を防ぎ残業削減 地域に寄り添える会社



残業が増え、社内の雰囲気も悪化していた同社は、「安心をどこよりも速く提供する」という会社のビジョンを定め、方向性を共有するところからスタート。その土台の上に、業務が滞留しない仕組みを構築し、残業の削減につなげ、地域のお困り事を解決する会社へと進化しつつあります。



取組のポイント

- ★ビジョンを達成できる組織に改革
- ★サイコロ朝礼でコミュニケーションを密に
- ★ボトルネックを排し残業を削減

ゲームを通じて業務の滞留(ボトルネック)を見つけ、その改善を考えるTOC研修。

心理的安全性を高める環境を

同社は淡路島内の県発注の道路維持・修繕工事においてトップシェアを誇るなど、地域のインフラ保全に欠かせない企業として創業以来75年の歴史を歩んできました。

しかし社内に目を向けると、現場監督は工事を終えた後、会社に戻って書類作成業務に当たらなければならないなど残業が常態化。それを改めるべく書類作成業務を事務部門に委ねたところ今度は事務部門で残業が増え、社内の雰囲気も悪化していたといいます。

そこで、まず取り組んだのが、社員の不満を吐き出す場をつくることでした。出てきた意見や要望を全てすくい上げ、できることについてはすぐに対応しました。「思っていることを言っていんだという心理的安全性を高める環境づくりから始め、本格的な改革に着手していきました」と、専務取締役の福井啓太さんは話します。

朝礼で社員の距離を縮める

8年前に経営計画書の作成をスタート。社員全員で会社が大切にしたい考えとして経営理念を定め、「安心をどこよりも

速く提供する」というビジョンを策定しました。そして、ビジョンを社員一人一人に落とし込む手段として、5年前からビジョンワークショップを開催。「自身の夢をまず考え、それを実現するためには会社の業績を上げなければいけないことに気付いてもらい、ひいてはビジョンの達成へとつながっていることを腹落ちできるようにしました」と、福井専務取締役はその狙いを語ります。

また、何でも言い合える雰囲気をさらに高めるために始めたのが「サイコロ朝礼」です。それぞれ社員の名前と話すテーマが書かれた2つのサイコロを振って、スピーチする人とテーマを決め、その人が話し終えると再度名前のサイコロを振り、当たった人が感想を述べます。最初の頃は、話すことを思い付かず20分黙ったままの人もいたそうですが、話し出すまで待ちました。「個々の人となりが分かり、社員同士の話が弾むだけでなく、対外的なコミュニケーション力の平均値も上がりました」

ボトルネックを排し全体最適を図る

残業を減らすための取組がTOC（制約理論）研修です。常に、ごく少数の原因で滞留（ボトルネック）が生じるという仮説に基づいた研修で、営業活動、見積もり、受注決定、契約、工事などの工程のどこで滞留が生じているかを可視化します。さらに各部門で行っていた仕事の割り振りを、サポートリーダーに全て委ね、全体最適が図れるように工夫しました。また、業務のローテーションを行うことにより、事務を担当する社員全員が全ての事務仕事を担えるようにしたことで、特定の人に偏りがちな仕事の負荷をならすことができました。

そしてある時、「お客さまからクレームがあれば全て私が責任を取る」という福井専務取締役の宣言の下、1カ月間全員が定時退社を続け、残業ゼロに取り組みました。「締め切りまで時間があるにもかかわらず、心理的なプレッシャーから前倒して、残業してまで仕事を終わようとしていたことが分かり、心のボトルネックを解消することも大切だと認識しました」と福井専務取締役。かつては1人当たり月50時間以上あった残業は、現在平均15時間以下にまで減っています。

3年前からは、建設工事のノウハウや保有重機を活用した「地域のお困りごと解決サービス」もスタート。洲本市内1万2,000世帯を対象に、社員の人となりやお困り事の解決事例などを載せた「月刊なりた君」を新聞の折り込みチラシとして発行し、ため池のかいぼりから裏山の草刈りに至るまで、さまざまな困り事を解決。「安心をどこよりも速く提供する」というビジョンに向け、前進を続けています。



社員全員が持つ手帳タイプの経営計画書。会社が目指すべき方向・理念を全社員で共有しています。



「サイコロ朝礼」の実施で社員同士のコミュニケーションが高まり、何でも言い合える関係が醸成されています。



「月刊なりた君」。地域に新聞の折り込みチラシとして配られ、会社の取組や地域の困り事の解決情報を発信しています。

PROFILE

- ▶事業内容 総合建設サービス業
- ▶設立 1978年
- ▶代表取締役 福井 利和
- ▶従業員数 19人（男性14人、女性5人）
- ▶所在地 洲本市中川原町中川原1387-1

<https://www.awajiisland.com/>

