



企業インタビュー

株式会社イケル 代表取締役 山下秀男様

<http://ikel.co.jp/>



経営指針書 ～社員と共に考える経営～

医療系業種に強いホームページ制作会社として岡山に本社を置く株式会社イケルは、創業して今年で8年目。社長の山下さん以外は全員女性で総勢8名のアットホームな会社です。また昨年は新卒を3名採用、今年岡山市から「男女共同参画社会の形成の促進に関する事業者」として表彰されるなど「働き方改革」の面でも注目したい企業。そんな山下社長のぶれない経営を支えてきたのが「経営指針書」の存在です。

働き方・働かせ方

IT業界といえば、長時間勤務がまん延するブラックというイメージがあるが、あえてそんなイメージを払拭したかったのだという。取材でお邪魔したときも夕方の4時、5時になると早めに退社する時短正社員やパート社員の姿も。女性社員の多い「イケル」では出産や育児といった状況に直面するたび「働き方・働かせ方」を考えるのは自然の流れだったという。「育児がひと段落した社員に復職のチャンスを与えたい」。早速、就業規則を見直したり、再雇用制度を作るなどしてサポートしてきた結果が今の勤務体系になった。最終的な判断はもちろん社員自身に任せてきたが、そんな先輩のうしろ姿は、他の社員にとっても良きロールモデルとなり、働く上での安心感につながったに違いない。

新・社会人採用

よく人事担当者に「最近の悩みは?」と聞くと採用した社員がすぐに辞めてしまうことだという。「イケル」ではそんな心配はなかったのだろうか。「うちは辞めさせない施策ではなく、仕事を通じて成長させるための施策を考えてきました」と山下社長。どうということかという、辞めさせないための制度や報酬を作るのではなく、社員の意識を向上させたり、働きやすい職場にすることで仕事を通して達成する喜びを報酬とし「社員満足」を引き出してきたのだという。これは社員にとっては少々高いハードルにも見えるが、長期的にみれば、社員自身がこの報酬の大きさを感ずることだろう。

毎年更新される経営指針書

そこで登場するのが「経営指針書」の存在だ。最初のうちはもちろん試行錯誤したという。いかに売るか「戦略」ばかりに目がいった。そのうち社員が増え、毎年内容を見直すうち、社員と共有できる内容を考えるようになったのだという。例えば、社員満足アンケートや

個人目標、夢シートなど。「社員の人生」と会社の成長を両輪にしたのだ。そんな転換点を経て、「指針書」の精度が徐々に上がり、活きたものになってきたという。

プロセスの見える化

仕事で成果を上げ、やり方がわかってきた社員は、やがてリンクしている個人目標の叶え方までわかってくる。そのために山下社長が徹底しているのが、「記録させる、まとめさせる」ということだ。例えば、ルーティンでやっているような日々の仕事を分解してみたことがあるだろうか。日々書き出すことで自分の仕事を「見える化」する。慣れている仕事の行程の中にも、ちょっとしたムダや改善ポイントがあることに気づくようになるのだ。

PDCA で考える「経営指針書と検証資料」

経営指針書にはセットとなる「検証資料」があるらしい。一年間の経営指針書の活動を振り返り、反省する材料にもなる。ちょうどマネジメントサイクル PDCA の検証「C」と改善「A」の役割も果たしているという。

その中にある「日報」を分析した一覧表に目がとまった。担当のクライアントごとの作業時間が行程と共にまとめられているのだが、それをみると作業の生産性が一目瞭然なのだ。作業時間をかけすぎていると赤字で表示されるため、本人に一番わかりやすいものになっている。つまり、数字の根拠が入った改善シートを見せられているようなもので、これも社員が主体的に仕事をするきっかけになっている。

伝えるを楽しむ

ホームページの役割は広報、つまり「伝える」ことだが、“伝えるを楽しむ、伝えるを育て伝えるを広げる”という経営理念の通り、山下社長にはクライアントが求める以上の「伝える」を提供したいという強いこだわりがある。

ただ顧客のニーズを聞いてホームページを作るだけでは、本当に伝えたことにならないというのだ。顕在化していない「顧客の思い」を知り、自分の問題に置き換えていく感性が求められる。これまでイケルを評価して頂けたのは、この「質の高い提案力」にあったのではないかと語ってくれた。あえて新卒を採用するのも、そういう「イケル品質」を醸成する風土にあう社員を育てたいからなのだろう。



インタビューを終えて

創業社長は社会活動にも熱心な方が多いものですが、山下さんも岡山県中小企業家同友会、岡山営業道場、精考会など、いつ寝ているのかと思うほど沢山の活動をなさっています。忙しい人ほど仕事が早いといいますが、情報もそういう人のところに集まるのだと感じたことです。