

# 公共事業から小口工事へ 「住まいのおたすけ隊」で市場を創造

## 高成長・高収益の源は 社員が自ら学習する風土

島根県松江市の島根電工株式会社は1956年に設立された、電気設備・通信設備・給排水衛生設備・空調設備を手がける設備工事会社である。

創業以来、公共の大型工事を事業の柱としてきたが、公共事業が年々削減され、同業他社が軒並み苦戦を強いられる中、「国や県から仕事をもらう時代は終わった。やり方を変えればいくらでも仕事はできる」と、事業方針を転換。一般消費者の小口ニーズに応えるサービス「住まいのおたすけ隊」を立ち上げた。「住まいのおたすけ隊」は、照明が暗い、コンセントが足りない

といった、日常生活における困りごとの解決をコンセプトとし、1件1,000円の小口工事から受け付ける。

当初は、これまでとは正反対の事業方針に反発も出た。しかし、社員の生活を守るために新事業を推し進めた。住まいのおたすけ隊は、「工事を頼むほどではない」「どこに頼めばいいのかわからない」といった理由で埋もれていた一般消費者のニーズを掘り起こし、多くのリピーターを獲得。また、工事の見積もりを現場ですぐに作成できる「サツくん」というツールを開発し、見積もり作成を効率化させることで営業担当者の生産性を高めた。小口工事の件数・売り上げは年々増加し、2013年3月決算では総売上上の39%を小口

工事が占めるようになり、当期中に完成した工事の総利益率を表す完成工事総利益率も、全国設備工事業197社中7位とトップクラスの高収益企業となった。

こうした成果を生む源泉は、社員が自発的に学習する組織風土である。代表取締役社長の荒木恭司氏は、「私がある部門に対して研修をしたら、その話を聞きつけた別の部門からも研修の要望が相次いだ」と話す。他にも、書籍を推奨すれば強制しなくても自分で購入して読むといった行動が、当たり前のことになっている。「『金は会社で払うからこの本を読め』というのでは駄目。自分が知りたいから、学びたいから、という気持ちがなければ



個人宅の現場で伝票を出せる携帯機器とシステムを開発し、見積り効率的に成功した。



朝礼は毎日8時から始まり、社員が持ち回りで司会とスピーチを行なう。人前で話す訓練の場にもなっている。



「照明が暗い」「コンセントが足りない」などの『小さな困った』を解決する「住まいのおたすけ隊」。このノウハウを伝授するFC事業も行なっている。



顧客とのコミュニケーションの場「友の会」。事務所を開放し、陶芸教室や餅つき会などを行なっている。



同社では何らかの社員研修がほぼ毎週行なわれ、座学だけでなくディスカッションも数多く組み込まれている。



働きやすく、生き甲斐のある職場風土づくりの一環として行なわれている「明るい職場づくり運動(明職会活動)」。その中で、毎年若手社員を中心に企画・運営をする運動会は、参加者が1,000名を超えるグループ最大の行事である。

身に付かない」と同氏。この組織風土の形成には、業績連動型の成果主義人事制度が役立っている。勤続年数・性別・学歴に囚われず、また最終的な成果だけではなく目標達成に向けたプロセスも評価するもので、採点よりも育成を柱とした制度だ。この制度により、主体的に学習する風土が形作られ、ひいては「もっと顧客のためにできないか」と、顧客満足度を高める方策を生むのである。

## 体系化された教育制度と それを支える高い社員満足度

社員の自発性に任せるだけでなく、教育研修・育成にも力を注いでおり、社外から「会議研修株式会社」と呼ばれるほどだ。同社では新人研修が3年間で10回、延べ45日間の宿泊研修が詳細に設計されており、その

後も専門に分かれてさまざまな研修が行なわれている。たとえば、顧客による印象を持ってもらえるよう、営業職・現場監督職・施工職・総務職を問わず、全ての社員にマナー研修を行なっている。

また、有名テーマパークや一流ホテルにおける接客の考え方を学び、自らの業務に照らし合わせてディスカッションし、業務に落とし込む「感性を磨く研修」も実施。顧客に感動してもらうには、社員が「感動体質」になる必要があると考えているからだ。他にも、年次やレベルに応じた教育を設け、時には社員が講師を務めることで、さらなる学びの場とするなど、スキルアップし続ける仕組みを構築している。

また、学習意欲の源となる社員満足度の向上にもさまざまな施策が打たれている。例えば「明るい職場づくり運動(明職会活動)」は、社員の親

睦を深め、コミュニケーションを円滑にし、チームワークのよい働きやすい職場を作っていくことを目的に、1959年に始まった活動だ。目玉は、社員をはじめその家族や、協力業者まで含めた総勢1,000名超の参加者で行なう「家族ぐるみ大運動会」だ。当日の競技はもちろんのこと、連日、就業後に行なう準備を通じ、上司も部下もなく人間同士としてよりよい関係づくりの場となっている。

63年からは持株会制度が発足。自社の株式を持つことで社員の経営参画意識が強まるのと同時に、企業側としても安定株主を得て、会社経営をより安定させられるというメリットがある。

こうした仕組みから生み出される高い社員満足度が、公共工事の減少という逆境の中にあっても、同社が生き残り、発展を続けることができた、大きな原動力なのである。

### 会社概要

- ・法人名：島根電工株式会社
- ・代表者：荒木 恭司 代表取締役社長
- ・所在地：島根県松江市東本町5-46-2
- ・設立年月：1956年4月
- ・資本金：260,000,000円

- ・ホームページ：http://www.sdgr.co.jp/
- ・社員数：正規295名、パート・アルバイトなど20名
- ・事業内容：電気設備工事、エンジニアリングサービス、空調設備工事、給排水衛生設備工事、水道施設工事、下水道施設工事、通信設備工事、消防施設工事、計装システム設備工事、新エネルギー・環境設備工事