

株式会社ファースト・コラボレーション

不動産業、
物品賃貸業

中小企業

社員の幸せと会社の業績をともに追求する理念により社員の 自発性とモチベーションが向上、事業拡大に寄与

Point

ダイバーシティ経営の背景とねらい

- 業績重視から「社員が主役」の経営へ方針を大転換、良好な職場環境の構築へ

ダイバーシティ経営推進のための具体的取組

- 企業理念や経営方針に共感できる人材の採用・登用
- 社員個人が企業の発展に貢献することを自発的に考える議論の場の創出
- 社員の問題意識から生まれた「働くママさん計画」

ダイバーシティ経営による成果

- 顧客への思いやりをもった接遇により驚異の成約率 98%を達成
- チームワークで達成する業績拡大が個人を幸せにする職場の再生産に寄与

Data

■企業概要

会社設立年	2002 年	資本金	10 百万円
本社所在地	高知県高知市南川添 8 番 17 号		
事業概要	不動産賃貸仲介及び管理業		
売上高	268 百万円（2014 年 9 月期）		

■従業員の状況

連結 or 単体／時期	単体（2014 年 12 月現在）
総従業員数	34 人（うち非正規 12 人）
属性ごとの人数等	【女性】19 人（うち非正規 8 人）、女性管理職比率 50%
正規従業員の平均勤続年数	6.4 年（男性 6.8 年、女性 6 年）

女性

外国人

障がい者

高齢者

キャリア・スキル等

限定なし

その他

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

業績重視から「社員が主役」の経営へ方針を大転換、 良好な職場環境の構築へ

株式会社ファースト・コラボレーション（以下「同社」）は、現社長が知人の事業を継承する形で 2002 年に設立、高知市を中心に、不動産賃貸仲介業を営むエイブルのフランチャイズとして、現在 4 店舗で不動産賃貸及び管理業を営んでいる。不動産ビジネスの経験もあった社長は、優秀な営業とともに高収益を生み出す体制を構築し、業績を大きく拡大してきた。

しかし、競争主義の企業風土の中、社員同士の間での軋轢が表面化するなど、業績に反して職場環境は悪化し社員の離職も相次ぐ事態となった。そのような事態を打開すべく、2004 年に社員全員参加で「会社の発展と個人の幸せの一致を目指す」、「お客様と感動の共有を目指す」という経営理念を打ち立てた。コミュニケーションとチームワークを重視する企業風土をつくり、「ノルマなし、業務命令なし、歩合なし」といったフラットで風通しのよい経営を実現、人材の採用や定着につなげている。

ダイバーシティ経営推進のための 具体的取組

企業理念や経営方針に共感できる人材の採用・登用

優秀であってもチームワークを軽視するようでは、同社の経営理念のもとでは孤立した存在になってしまう。そのため、2004 年に経営理念を掲げてからは、何よりもその理念や方針に共感、共鳴し、ともに働く“仲間”となれるかどうかを採用・登用の第一の基準としている。

不動産業は商品を扱うメーカーなどと比べ、サービスを提供する「人」がより重要となるため、社員がのびのびと仕事ができる環境があり、そこで切磋琢磨しながらスキルを磨きサービスを展開することによって自ずと業績はついてくるもの、という社長の思いは、常日頃から社員と接する中で自然に組織の中へ広がってきている。

実際の採用プロセスの中でも、人柄・価値観を重視し、5 回にわたる選考過程の中で最低 1 週間のインターンシッ

プを実施し、社員全員と関わり合いながら双方のコミュニケーションを図りつつ互いに見極めるという方法をとっている。

社員個人が企業の発展に貢献することを自発的に考える議論の場の創出

「会社の発展と個人の幸せとの一致を目指す」ための取組として、年に 1 回、全員参加の夏合宿を実施している。そこでは、社員全員が 1 年後、3 年後、5 年後、10 年後といった将来の個人的な夢を発表しあい、会社の発展、目標とのすり合わせを行うこととしている。そこでは、マイホームを持ちたい、家庭を持ちたい、といったプライベートな目標や個人的な夢をも共有しており、そうすることで、社員相互の理解を深め、日常的に起こりうる相互の理解不足によるコミュニケーション上の行き違いを防ぐ役割を果たしている。

同時に、この合宿での発表が、そのような個人の夢を社員皆で一緒に描けるかどうか、皆で確認する機会ともなっている。ある年には、同僚の女性社員が育児休業から復帰した後のことについて、どのような働き方に変えていけば負担なく働き続けてもらえるかを社員が問題提起し、それが基になって制度整備を含めた働き方改革につながるといった動きが起こっている（後述）。こうして、「会社の発展」と「個人の幸せ」を同時に実現させていくための方法を徹底して話し合う機会を持つことで、社員一人ひとりが企業理念を体現していくことになっている。

一方、業務上の目標については、まず会社の目標と自身の将来目標から、直近 1 年間の自己目標を定めることとしている。さらにその年間目標を 3 か月毎の短期目標へと落とし込み、例えば店舗の営業担当であれば、「管理物件申込み数」や「反響来店率」など、具体的な数値目標などを自主的に設定し、その達成度で評価を行う目標管理制度を行っている。

ここで定めた自発的な短期目標は、会社の目標に照らし合わせて設定されたものであるため、必然的に「会社の発展」に沿うものとなっている。自ら設定した目標について責任を持ち、その達成状況を社員皆で共有して次の行動へつなげるという PDCA を回すことで、自らの目標だけでなく「会社の発展」をも達成することに繋がっている。こうして、与えられたノルマや業務命令に“従う”

のではなく、社員自らが定めた目標に自発的に取り組む動きがつかられている。このことが、以前のような数値目標を掲げた競争主義の環境でなくとも、例えば店舗間の店長同士が相互に良きライバルと認め合うことで、よりよいサービスの追求を通じた業績向上へとつながる仕組みに繋がっている。

社員の問題意識から生まれた「働くママさん計画」

2005 年頃、出産を機に退職する女性が 3 名続いたことが子育て中でも働きやすい環境づくりのきっかけとなった。当時、創業当初から活躍していた女性のエース級の社員が店長となっていたが、結婚、出産を控え働き続けることに不安を感じ始めたのを見た同僚らが、前述の夏合宿において「働くママさん計画」を発表、安心して出産、復帰できるような制度づくりに取り組み始めた。

同制度は 2006 年にスタート、「勤務時間、曜日、日数は本人の自由」「自宅、実家、保育所などの場所により配置決定」「授乳コーナー設置」「お昼寝奨励」「残業、会議免除」「外出、早退、欠勤自由」「子守依頼 OK」「子供最優先、親子出社 OK」「休業中も情報共有」といった革新的な制度が次々と実現されていった。

この取組によって、2006 年以降延べ 7 回の出産があったが、出産や育児を理由とした退職者は皆無となり、現在では役職者の女性比率 50%（6 名中 3 名）、店長の女性比率 75%（4 名中 3 名）となっている。同制度はもちろん男性社員も対象となっており、幼稚園の送迎などで 30 分の外出も可能とするなど、子育て中の社員をはじめ、全社員のワーク・ライフ・バランスに配慮がなされている。

また、「働くママさん計画」によって、予想外の成果も現れた。当初、対象となる女性社員にいかに戻ってきてもらうかという視点で考えられ始めた計画であったが、育児休業を取得する社員から業務を引き継ぐ後輩社員が業務の棚卸しや分担を計画する中で、「一つ上」の目線で業務を考えられるような成長を遂げていった。「彼女がいなくなったら困る」という受け身の姿勢から、「彼女に戻ってきてもらい、これまで通りに働いてもらうためには自分たちが何をしなければならないか」を考えることによって、それが自然な後輩育成の機会となり、結果的に個々人の能力育成、より一層の協調的な業務体制構築に寄与することとなっていった。



▲「働くママさん計画」を生み出した夏合宿での発表

ダイバーシティ経営による成果

顧客への思いやりをもった接遇により驚異の成約率 98%を達成

売上や成約率の数値ではなく、来店した顧客の心に寄り添うサービスを 1 件ずつ丁寧に提供していく姿勢が功を奏し、成約率が同業平均で 50%程度のところ、南国店（店長以下社員 3 名が全員女性）で直近の繁忙期に 98%（102 組の来店中 100 組が成約）という驚くべき結果を残している。また、管理する不動産オーナーへの訪問、報告などにおいても、コミュニケーション力に長けた女性社員が牽引する形で全社の底上げを果たし、管理戸数を 10 年前の 5 倍に伸ばしている。細やかな心配りが功を奏し、一度利用した顧客がリピーターになったり別の顧客を紹介してくれたりといった効果も出ている。

また、賃貸物件のリフォームを女性社員ら現場に任せただことで、機械的ではない、より感性の活かされた大胆なデザインリフォームが生まれ、3 年前に比較して工事売上が 300 万円の増収、平均入居率 75%前後のエリアにおいて、同社管理物件の平均入居率が 88%から 96%に急上昇し、管理料が 1,900 万円増収となる成果を上げている。



▲ 社員個人が責任をもって対応する営業姿勢を広くアピール（同社ホームページより）

チームワークで達成する業績拡大が個人を幸せにする職場の再生産に寄与

社員全員で働き続けられる職場づくりに取り組んだ結果、2003年に30%であった離職率は5%から10%に減少、直近3年は家庭の事情によるものを除けば離職はゼロ

となった。

社員を大切にしている経営は、社員の会社に対する愛着心や相互のつながりを強固にしたと同時に、業務遂行意識の高い社員が提供するサービスはエイブルネットワーク顧客満足度調査の店舗部門で4年連続の日本一、個人部門では7度の日本一（すべて女性社員）を含む全国上位入賞者を多数輩出するといった客観的な成果となって現れている。

この顧客満足度調査で顧客の喜びの声がフィードバックされる仕組みによって、さらに社員の働きがいや幸せにつながる好循環が生まれている。

このような同社の企業風土を肌で感じた学生らが入社を希望し、近年では毎年、新卒採用予定数の数十倍のエントリーを受けるようになり、企業理念に共感する優秀な人材を獲得することにもつながっている。



▲ 社員の笑顔と仲間意識が強い組織力の秘訣