

企業名

製造業

中小企業

株式会社ハート

女性社員によるオーガニックにこだわった製品づくりで、安心・安全を求める消費者ニーズを開拓

Point

- ▶ オーガニックに徹底的にこだわることで、消費者の信頼を獲得
- ▶ 顧客層に合わせた視点での製品づくりを重視するため社員はすべて女性に
- ▶ 正社員・パート社員ともに産休・育休などの制度を利用できるなど制度を充実
- ▶ 顧客の視点に共感する女性のこだわりを生かした新商品がヒット商品に
- ▶ こだわりの製品づくりゆえに返品やクレームが少なく、取引先からの信頼も高まる
- ▶ オーガニック製品への信頼から、大手デパートや有名小売店との取引も広がる

Data

◎企業概要

会社設立年	1988 年	資本金	10 百万円
本社所在地	高知県高知市北金田 4 丁目 18 番		
事業概要	有機国際認証取得のオーガニック繊維製品の製造		
売上高	287 百万円（2013 年7月決算）		

◎従業員の状況（単体）

総従業員数	30 名（うち非正規 19 名）
属性ごとの人数等	【女性】30 名（うち非正規 19 名）、女性管理職比率 80%
正規従業員の平均勤続年数	7 年

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

子どもを持つ親の視点からオーガニックにこだわった製品づくりに取り組む

最近、食品を中心にオーガニックという言葉が一般的に使われるようになってきた。しかし、何がオーガニックなのかについてははっきりしないまま、オーガニック＝自然というイメージの言葉だけがひとり歩きしている感がある。そんな状況のなか、衣料品業界で10年以上前から世界的なオーガニック認定を獲得し、オーガニックにこだわった物づくりを続けてきたメーカーとして注目を集め始めているのがハートである。

1988年の設立以来、布団、シーツ等の寝具を中心とする繊維製品の製造を行ってきた。最近、アンダーウェアやパジャマ等の衣料品にも事業分野を広げている。

製品づくりでは、子どもを持つ親の視点に立ち、自分の子どもが安心して利用できる衣料品を作ることが基本としている。一般に、子どもに関わる時間が多いのは母親であり、子どもが安心して使えるかどうかに関心を持ち、細かく判断できるのも母親だといえることから、その視点を生かしたもののづくりに取り組んでいる。

安全・安心にこだわる製品づくりを続けるなかで社員全員が女性になった

社員は社長以外、全員が女性社員である。会社設立当初は男性社員と女性社員が半々ぐらいだったが、徐々に女性社員が増えて、今では女性だけの職場になっている。

一般に家族が寝具を購入する際に、男性よりも女性が主導権を握ることがほとんどである。顧客に化学物質を全く使用していない有機国際認証を取得した本物の安全・安心のオーガニック製品を供給するためには、顧客の視点で、顧客と向き合いながら製品づくりをしていくことが必要であると考えており、そのためには女性の活用が不可欠であった。商品を購入するユーザーは主婦層が多いため、顧客層に合わせた視点と発想を生かした商品づくりに取り組

組むなかで、自然と社員も女性が多くなっていった。また、中途採用が多かったことも、女性社員が多くなるきっかけとなった。

消費者の信頼を得るために国際的なオーガニック認証を取得

設立当初は薬品などを使っていない安全な製品へのこだわりで寝具を作っていたが、綿や生地など素材など仕入れる材料のなかに、無農薬を謳っているにもかかわらず、薬品を使った原料を混入するなどの偽装が多いことを知った。そこで2002年から同社の工場や協力工場とで仕入と生産の履歴を取ることにした。この取り組みをもとに、2005年に国際的なオーガニック認定機関であるECOCERT（エコサート）の認証を取得。現在も年に一度の厳しい実地検査・審査を受けている。さらに、繊維製品についての国際的なオーガニック機関であるGOTS（Global Organic Textile Standard）の認定も取得した。

ダイバーシティ推進のための 具体的取り組み

正社員もパート社員もともに産前産後休暇、育児休業、介護休業が取得できる

全社員中86%が子育て中のスタッフというのも、主婦の目線での製品づくりを重視している同社ならではの点である。しかし、子育て中のスタッフが多いため、子どもの急な発熱等で突発的に休む人も出てくる。このような場合にも業務に支障が出ないように、スタッフ同士の情報共有を習慣化している。1日に最低3回の定例ミーティングを実施するほか、必要に応じて緊急ミーティングを行い、終業前の申し送りも義務化している。担当者しか分からない体制にはせずに、スタッフ全員が情報を共有することで、誰が休んでも業務に支障が出なくなり、気兼ねなく休むことができる。

正社員、パート社員ともに、産前産後休暇、法定の育児休業及び介護休業が取得できる。取得実績はいずれも10例で、100%となっている。ほかに年1回のバースデイ休暇があり、有給休暇とともに取得率100%である。社員が産育休等で長期休業す

る場合にも作業員の補充は行わないが、特定の部署に負担がかかるようであれば、一時的な配置転換を行って、社員全員で補う。これによって産育休後にスムーズに、産休前の担当部署・役職等に職場復帰できる。

また、保育園の送迎等で残業ができない社員が大半のため、残業をせず、定時に業務を終わらせることを基本としている。これは、時間内に成果を上げるためのスキルが磨かれるという成果にもつながっている。

社内の全部門にパート社員を配置。正社員への転換も可能

社員 30 名のうち正社員は 10 名。正社員は月給制、パートタイマー・アルバイトは時給制となっている。パート社員の割合が高いのは中途採用が多いためである。パート社員から正社員になることも可能である。

正社員・パート社員に共通の評価制度を設けており、それに従って給与が上がる仕組みになっている。パート社員の場合も、必要に応じて配置転換を実施している。製造部門、経理、企画、販売促進、デリバリーと、社内の全部門にパート社員がおり、正社員と同じ業務を行っている。

さらに、家庭の事情や病気等で退職したスタッフでも、再び仕事ができる環境になれば復職することも可能である。配偶者の転勤などで数回退社・復職を繰り返したスタッフもいる。

夏休み・冬休みには子ども連れの出勤を認め、本社 2 階で宿題をして、一緒に帰宅するようにしたり、環境にやさしい自転車通勤者にはエコロジー通勤費（1 往復 100 円）を支給するなど、子育て中のスタッフを含めた女性社員が能力を十分に発揮できるように、安心して働ける職場づくりに取り組んでいる。

また、週 1 回、繊維製品に使用される薬品の体への影響や、製品の安全性等をはじめ、化学物質の危険性などについて勉強する機会を設けている。

ダイバーシティ推進による 経営効果

顧客層に合わせた視点を生かした製品づくりに徹底的にこだわり、ヒット商品を生み出す

会社設立当初から、取引先は無農薬などにこだわりのある生活協同組合や、無農薬野菜の共同購入グループなどに限られていた。素材からオーガニックにこだわった製品は、一般の製品よりもコストが高くなる。当然、価格にも反映する。一般商品に比べて約 1.5 倍の価格で販売される同社のオーガニック製品の購入層は、食品にも無農薬にこだわるような意識を持つ人々になる。会社設立当初から、価格が高くてもオーガニックを選ぶという購入層にターゲットを絞った販売展開をしてきた。また、新製品はワンロット製造で、ワンシーズンで売切のスタイルとなっている。毎年、新しいアイテムを提供していくことで、ユーザーの購買意欲を引き出すためである。

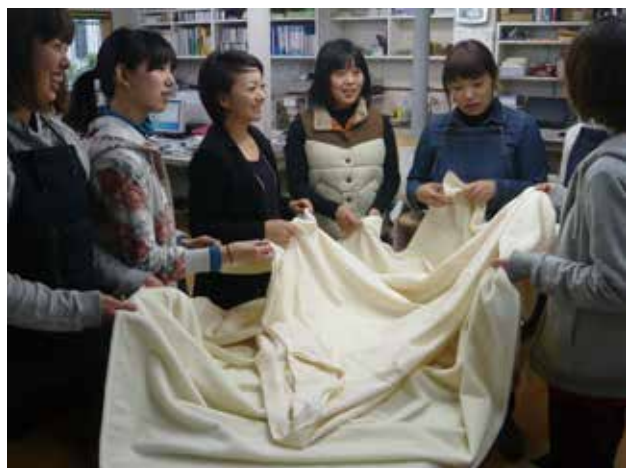
製品づくりにおいて、例えば、2013 年にヒット（月間 200 枚販売）した新製品「リラックスショーツ」は、ストレスフリーの生活へのこだわりをもつ女性社員のアイデアが形になったものだ。まるでふんどのような形態をしている女性用のショーツは、今までの女性用ショーツの常識を覆すものであり、同社の類似製品である有機コットンショーツの平均月間売上枚数 60 枚、商品全体の平均月間売上枚数 82 枚と比べても、「リラックスショーツ」の売上枚数は群を抜いている。

また、製品づくりへのこだわりは品質のよさにつながり、購入者からのクレームや返品がほとんどないなど、ユーザーの満足感を獲得。さらに、取引先である小売店からの信用の高さにもつながっている。

妥協を許さずに改良を重ねることも同社の製品づくりの特徴である。新製品を企画する際は、正社員かパート社員かにこだわらず女性社員全員がアイデアを出す。そのなかから選んだアイデアをもとにサンプルを作り、それを女性社員全員でチェックする。肌触りや洗濯をしたときの耐久性などをはじめ、パジャマなどのウェアでは袖付のラインや重なり具合、ボタンやヒモの位置などを細かくチェックして改善していく。肌に当たるところにタグがあると肌トラブルの原因になるので、肌に当たらない場所にタグを付けるなど、自分や家族が使うことを想定した視点からさまざまな改善意見が出てくる。数回のチェックを繰り返し、女性社員全員が納得できる商品に仕上げてから、ようやく製品化に進むため、企画から新製品の販売まで約 6 か月という期間が

かってしまう。なかには、サンプルを作ったが、女性社員の厳しい要求水準に届かず、製品化されなかったものも少なくない。

女性社員全員による製品づくり



ヒット商品となったリラックスショーツ



女性社員の体験に則してユーザーの求めているものをつかむことができる

営業にも、顧客層に合わせた視点が活かされている。寝具や肌着へのこだわりは、一般に男性よりも女性のほうが強い。ユーザーは圧倒的に女性なので、ユーザーの家庭や子育てでの悩みなどを、営業担当者個人の体験に則して理解し、ユーザーが何を求めているかを的確につかむことができるなど、顧客層に合わせた視点が強みとなる。

さらに、布団の丸洗いサービス等の業務にも、同

社独自の方法が採用されている。一般的な布団クリーニングでは数枚の布団を一緒に洗うことが多いが、同社ではユーザーごとに石けんで洗うことを実施している。これも、同じ女性だからこそ「誰が使っているのか分からない布団と自分の布団を一緒に洗うのはイヤ!」という女性の感覚を理解し、対応できたものである。料金は多少高くなっても、「気持ちよさ、清潔感」にこだわりを持つユーザーに好評である。

無農薬・無添加へのこだわりは、工場の製造工程にも反映されている。機械の掃除は妥協を許さず徹底的に行う、200kgの綿を運ぶにもフォークリフトを使うとオイルの混じった煙が綿に付いてしまうため、女性社員4名の手で転がして運ぶ。さらには、顧客の手元に届くまで化学物質をできるだけ避けるべきだと考え、化粧品やハンドクリームなどは使わず、手洗いも石けんで行うなど、天然素材へのこだわりが細部にまで行き届いている。

オーガニックが社会的に注目されるなかで取引先も拡大し、新規契約率が80%アップ

最近では、一般のスーパーマーケットなどでも無農薬やオーガニックの製品を扱うようになり、環境問題への意識の高まりもあって、オーガニック製品を求める人が多くなってきた。このような社会状況の変化に対応した製品を提供することで、同社の取引先も広がってきた。マーケティング担当の女性社員が、ギフトショーに出展するなど精力的な活動を行い、2012年には三越百貨店のカタログ通販やニトリとの取引がスタート。さらに2013年には同社大手得意先がローソンと資本提携するなどマーケットの拡大が見込まれ、2012年度の新規契約率は前年度に比較して80%アップ（件数ベース）となっている。

売上高の推移

2008年	2009年	2010年	2011年	2012年
4,350,000	4,170,000	3,630,000	3,170,000	3,110,000