

企業名

教育、学校支援業

中小企業

株式会社セレクトィー

女性の接遇力の高さを生かし、 顧客評価向上、売上向上を実現

Point

- ▶ 経営者やマネジャーが部下や後輩が仕事をしやすいように支えるボトムアップ型経営を意識
- ▶ 社員一人ひとりの良さや意見を引き出すトップのコミットメントと「グッド&サンクス運動」
- ▶ 短時間正社員制度や再就職支援制度等の導入・運用
- ▶ 若手女性をナンバー3の事務局長ポストへ登用
- ▶ 女性パート講師を正社員化し現場目線を業務プロセス改善に生かす
- ▶ 女性の接遇力の高さを生かし、顧客評価向上、売上向上を実現

セレクトィーの企業理念



Data

◎企業概要

会社設立年	1996年	資本金	30百万円
本社所在地	宮城県仙台市青葉区中央3丁目1番24号 荘内銀行ビル5F		
事業概要	家庭教師派遣、個別指導塾		
売上高	439百万円（2013年3月決算）		

◎従業員の状況（単体）

総従業員数	22名（うち非正規5名）
属性ごとの人数等	【女性】17名（うち非正規3名）、女性管理職比率80%
正規従業員の平均勤続年数	3.4年（男性4.6年、女性3.2年）

ダイバーシティ経営の 背景とねらい

マンツーマンのきめ細やかな個別指導の実施にあたり女性の力に期待

仙台市内7拠点、10教室において、小学生から高校生までを主な対象として、家庭教師派遣、個別指導塾を展開する。登録講師数は300名（ほぼ半分が女性）、生徒数は1,100名に上る。発達障がい等の課題のある子どもに対してきめ細かな支援を行うことを特徴として、マンツーマンに特化した学習支援を実施している。

課題を抱える子どもへの支援に際しては、授業の技術的なスキルよりもむしろ、温かさやその子どもを何とかしたいという強い思いが、授業の効果を高めることが多い。実践を通じてこのようなことを実感してきたことから、気配りやきめ細やかさを期待できる女性の力に期待し、それを最大限発揮できるように取り組んできた。

会社の草創期に採用した女性が活躍した実感から女性活用を意識的に推進

会社創立後5年に満たない2000年頃、生徒数及び教室数が規模拡大しはじめた草創期に女性の営業職を採用した。この女性の営業活動に対する顧客の反応が良く、さらに次の営業職として採用した女性

も非常に活躍した。前者の人材については営業職からマネジメント職に転換した後もよく活躍した。他方、その次に男性の営業職を活用したところ、男性の良さ、女性の良さがそれぞれに再確認でき、男性も女性も共に活用し、お互いの良さを生かしていくことが企業活動においてきわめて重要であると感じるようになった。このような具体的な女性の活躍から、会社として女性活用を意識的に行おうと考えるに至った。

ダイバーシティ推進のための 具体的取り組み

子育てや趣味等と両立しやすい短時間正社員制度や再就職支援制度等の導入・運用

業務の時間帯が夜9時頃にまで及ぶことが多く、小さい子どもがいる女性が働き続けるには難しい状況がある。知識・経験・スキルを有する社員が仕事を辞めてしまうことは大きな損失であるとの考えから、子育て等と仕事の両立を支援する社独自の各種制度の導入・運用を図ってきた。

短時間正社員制度は、2004年から運用を開始しており、正社員の勤務時間は通常8時間であるが6時間または4時間の勤務を選択することができる。これまでに3名の利用実績があり、その中には子育て理由ではなく趣味等との兼ね合いで短時間勤務の形態を選ぶ社員もいる。同制度は2011年に就業規

セレクトィー社が独自に定める主な制度

制度	概要	制度開始時期
再就職支援制度 (通称「もどりっち」)	結婚や出産などで、一度退職をした社員が復職する際、前職の待遇や役職で戻ることができる。または、復職に際して短時間勤務や役職の変更等の希望を受けることができる。	2006年～
短時間正社員制度	正社員として6時間、4時間の勤務を選択できる。勤務時間ではなく、勤務日数を選択することもできる。	2004年～ (就業規則規定は2011年)
創立記念研修休暇	11月12日の創立記念日前後に、5連休を取得することができる。休暇中は、理念を想起しながら各自自由に過ごすことができる。	2005年～
家族記念休暇	年間で6日、家族、親戚、友人や恩師など大切な人の記念日（誕生日、結婚記念日、命日等）に休暇を取ることができる。	2009年～

則に規定した。

再就職支援制度（通称「もどりっち」）は、出産する社員が生じた際にニーズに応じて創設した制度である。業務経験や研修を積み、知識・経験・スキルを豊富に有する社員にはいつでも戻ってきてほしいという考えで、復職期間に期限は設けず制度を運用している。これまで3名が利用し、職場で再び活躍している。

他の特徴的な制度として、創立記念研修休暇や家族記念休暇がある。創立記念研修休暇は社員のリフレッシュの意味合いもあり、その活用の仕方は社員それぞれである。家族記念休暇は、身近な人への感謝の気持ちを忘れずにいることが、顧客一人ひとりを大切にすることにつながると考え設定した制度である。

社員一人ひとりの良さや意見を引き出す各種活動とトップのコミットメント

同社は、組織構造を逆ピラミッド型とイメージするボトムアップ型経営を意識し、経営者やマネージャーが、部下や後輩が仕事をしやすいように支えることが重要であるとの考えで組織運営を行っている。このような組織運営を行うと、従来のピラミッド型組織に比べて、現場で働く社員の考え方、アイデア、工夫、効率化等の新しい発想が常に支持されやすい環境となる。

この一つの特徴的な活動として、毎日13:00から行う社員の打ち合わせ会において、日々の業務であった「良かったこと」を社員が輪番で発表し、社員間で共有する「グッド&サンクス運動」がある。このような場は、社員が自己肯定感や仕事へのやりがいを高めることにつながると共に、建設的な意見がそれぞれから出てくることがあり、社員一人ひとりの良さと意見を引き出し共有する場となっている。

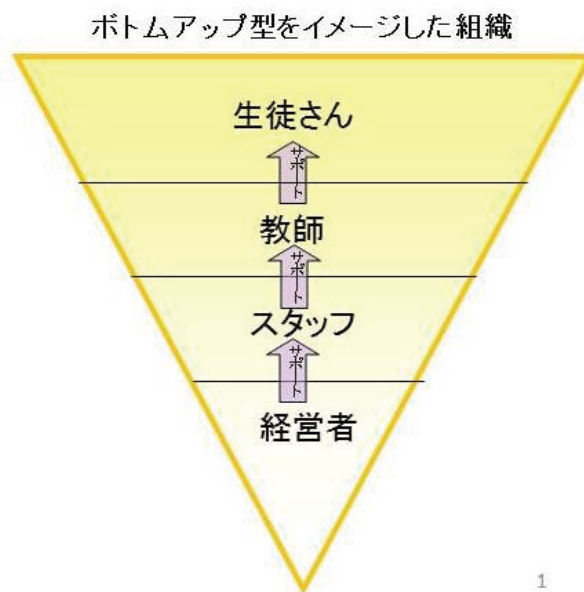
また、日々の業務において社長がよく社員の状況を観察し、何か気づいたことがあればすぐにメモやメールで連絡し、よかったことについてはほめたりお礼を言うよう努めている。毎月の給料は社長が全社員に手渡しで支給しており、そこで個々の社員の日頃の思いを引き出し、改善に結びつけられるようにしている。

若手女性の重要ポスト登用やパート社員の正社員化による業務改善

30歳代の若手女性を同社ナンバー3のポストである事務局長に登用した。この女性は最初営業職から入って社歴10年くらいになるが、顧客である保護者達の感覚を良く捉えることができ、顧客の意見やニーズをうまく引き出すことができる。また、子どもへの教育的な配慮から顧客である保護者に対して多少厳しいことを言っても、日常的に信頼関係を構築していることから反発されない。この女性は他の社員の状況もよく把握し、社員が悩んだり行き詰まったりしている様子を早めにキャッチして、役員レベルに伝える役割も担っている。

2013年8月には、パート講師（全員女性）をフルタイムの正社員に転換した。これは、質の高い講師人材の確保が重要であるとの意図から、教室長からの推薦があり、かつ本人が正社員化を希望する講師について、より長く働いてもらうために行った取り組みである。パート講師を正社員にステップアップさせることで、多くの現場目線による業務改善提案がなされ、業務プロセスの改善が実現できている。

逆ピラミッド型組織のイメージ



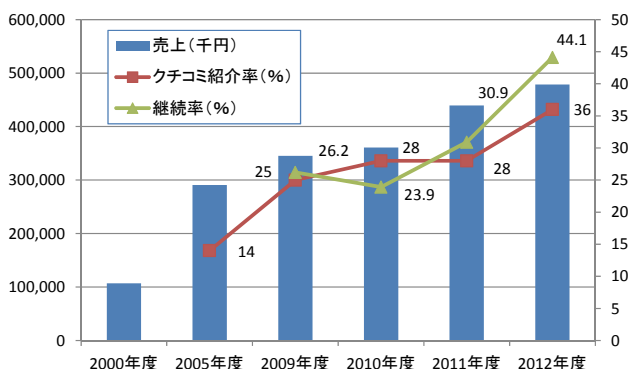
ダイバーシティ推進による 経営効果

女性の接遇力の高さにより顧客からの高い評価を獲得し、売上向上を実現

女性採用の強化や女性のきめ細やかさを活かした接遇レベル・サービス品質向上に取り組むことで、顧客から安定して高い評価を得ており、2006年以降7期連続で毎年約10%の売上向上を実現している。

女性採用の強化や短時間正社員制度導入、女性の重要ポストへの登用等によって女性活躍推進を進めはじめた時期以降、社長まで上がってくるクレームが皆無になり、顧客満足度の向上がみられている。

売上高とクチコミ率・継続率の推移



口コミ紹介率が2005年度14%から2012年度36%に、また継続率（中学3年生が高校受験後も通塾を続ける割合）も2009年度26.2%から2012年度44.1%へと上昇している。このような顧客満足度の背景について顧客からの声を分析すると、「うまく言葉にできないような、母親の気持ちを察してくれた」や「親が気づかなかった子どもの良さをみつけてくれた」など、女性の接遇力の高さが大きく寄与している事実がいくつも明らかになっている。

多様な価値観・アイデアが相乗効果となり授業内容や授業環境の改善を実現

パートの講師から正社員にステップアップした女性からは、講師として働いてきた中で感じていた現場の授業環境についての課題意識や改善提案を本部に伝え、現場での改善に生かそうとする動きがみられる。教室のレイアウトや飾りつけを工夫したり、季節に応じて加湿器を置くことを提案したりするなど、授業環境が子どもにとって一層過ごしやすくなるような付加価値を目指す提案が上がってきて実現されている。この背景には、おそらくパートから正社員となることで、ポジションとして自分の意見を発信しやすくなったことやモチベーションが高くなったこと、また課題意識を改善につなげる時間や責任が与えられたことなどがあると考えられる。