

ヤマサハウス株式会社

[中小企業部門]

| | | | | | | |
|-------|-----|----------------|-------|----------------------------|-------|-----------------|
| 組織データ | 所在地 | 鹿児島県鹿児島市錦江町1-4 | | 創立年 | 1948年 | |
| | 業種 | 建設業 | 資本金 | 98百万円 | 売上高 | 6,432百万円(直近決算期) |
| | 代表者 | 佐々木 典明 | 総従業員数 | 179名(直近決算期 嘱託・パート・アルバイト含む) | | |

事業概要

鹿児島の気候風土にあった高品質で、家族が心も身体も健康に暮らせる住まいづくり

人と自然の調和をコンセプトに、住宅設計・施工、増改築、不動産売買・仲介、木材加工、建材販売、その他関連事業を営んでいる。「鹿児島の気候風土にあった住まい」とはどうあるべきかを常に問い続け、家族が心も身体も健康に暮らせる「絆の家」を提案する。

もともとは木材業として創業し、1979年から住宅事業に進出。地元の優良木材を厳格な品質管理体制のもとに自社工場で住宅部材として一邸ごとに乾燥加工し、施行においては専任スタッフが工事全体を管理している。

最大の特徴

全社員参加の勉強会で高付加価値商品を提供

「学習する組織」をコンセプトにした、全社員参加型勉強会の日常的開催によるスキルアップと従業員相互の「関係性の質」を高める取組を促進している。経営方針プロセス会議によるチーム単位での進捗確認の徹底と、「学習する組織」をコンセプトにした従業員の育成を行っている。また、職能別の社内勉強会を毎月開催し、外部知識の獲得と組織内暗黙知の共有、従業員相互の関係性の質を高める工夫に取り組んでいる。

その結果、新卒社員定着率は5年連続で100%を達成し、2013年より3年連続でグッドデザイン賞を受賞するなど付加価値の高い商品を世に送り出し、県内で6年連続No.1の新築着工棟数を維持し続けている。



グッドデザインの家

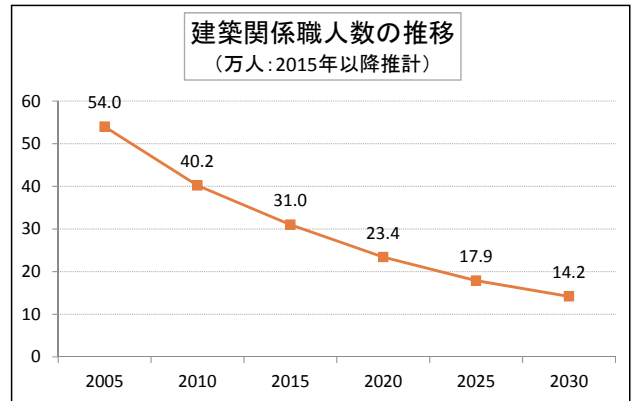
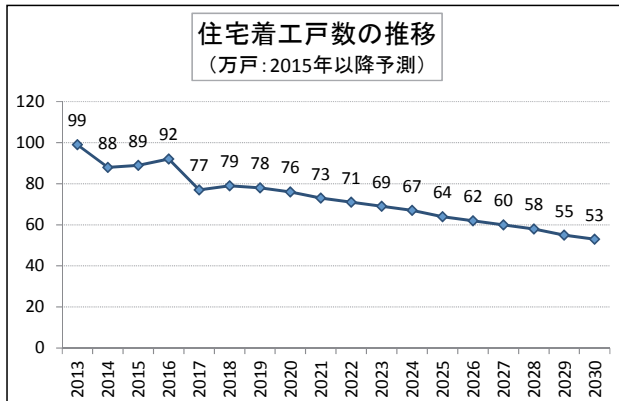
ポイント

- ★ **新卒社員の高い定着率を維持** (直近5年間で100%、毎年4~5人入社) している
- ★ 職能別の社内勉強会を毎月開催し、**外部知識の獲得と組織内暗黙知の共有**を図っている
- ★ **経営方針プロセス会議**をチーム単位で毎月開催し、進捗確認を徹底している
- ★ マクロの住宅着工件数が右肩下がりの中でも業績を伸ばし、**県内で6年連続新築着工棟数No.1**を維持している
- ★ 2013年より**3年連続でグッドデザイン賞を受賞**している

取組を始めた背景やプロセス

●危機意識をバネに生産性向上に取り組む

世帯数の減少や立て替え需要の減少により、戸建て住宅市場が今後15~20年間で約半分に縮小し、建築関係の職人が3分の1近くにまで減少と言われており、将来的な危機感を持ったことが、付加価値や生産性の向上にこれまで以上に取り組むようになった端緒である。



創業者がもともと小学校教員であったことから、人材育成に対する思いが組織的にも強かったが、人材育成が離職防止と生産性向上の最大の対策と考え、社内勉強会を充実させるなどの対策を打ってきた。最近では、採用前後でのマッチングとフォローの強化を進めている。

労働生産性の向上 (付加価値向上と効率化)

●組織学習を強化し、暗黙知の共有を図る

営業、設計、施工管理、アフターメンテナンスといった職能部門別に社内勉強会を定期的に行い、社員の能力開発と組織としての一体感、関係性の質の向上を図っている。外部の専門家を招致することによって、環境変化などに対する認識など外部の視点を取り込む一方、社員が抱える現実の課題を素材に、解決ノウハウの伝承と共有を図っている。



職能部門別社内勉強会①

職能部門別社内勉強会②

●経営方針プロセス会議で進捗を確認

経営目標を確実に達成できるように、経営方針プロセス会議をチーム単位(課単位が多い)で編成し、毎月少なくとも1回以上ミーティングを行い進捗確認と問題点の洗い出し・対策検討を行っている。外部環境の変化に対応しチーム単位で目標修正を行うなど、目標達成プロセスを柔軟にかつ着実に推し進めている。

●ITを活用した生産性の向上

全社員(内勤事務、工場勤務除く)にスマートフォンを配布。鹿児島県は広く、コミュニケーションのための移動コスト(時間)が高いが、スマートフォンを活用したTV会議を積極的に活用し、打ち合わせの効率化を図っている。また社内決裁に関しても、電子申請システムを導入し時間効率を高めるようにしている。マンションリノベーション事業など新分野進出にも取り組んでいる。



採用前の交流・見学会

雇用管理改善(働きやすい・働きがいのある職場づくり)

●採用前活動と配属調整で新卒定着率を改善

社内の先輩と交流する機会を採用前に設け、先輩から仕事内容や職場環境についてリアルに語ってもらい、入社後の認識ギャップが生じないように工夫している。また入社時研修で主だった職務を経験させた後で、本人の配属希望を再度確認した上で配属を決定するなど、本人のキャリア選択を丁寧にサポートしている。

●金銭補助制度でコミュニケーションを促進

部下、同僚とのコミュニケーションを促進するためにレクリエーション補助制度(金銭補助、1人当たり4,000円を基準)を創設。社内コミュニケーションの一層の促進を図るため、事業所をまたいで交流を行う場合はさらに金額を加算する一方、健康診断の再検査を受診しなかったら減額するなどの仕組みを導入し、健康意識の向上にも役立っている。

労働生産性と雇用管理改善の好循環および組織への好影響、成果

●直近3年間で平均1.8%の賃上げを実現

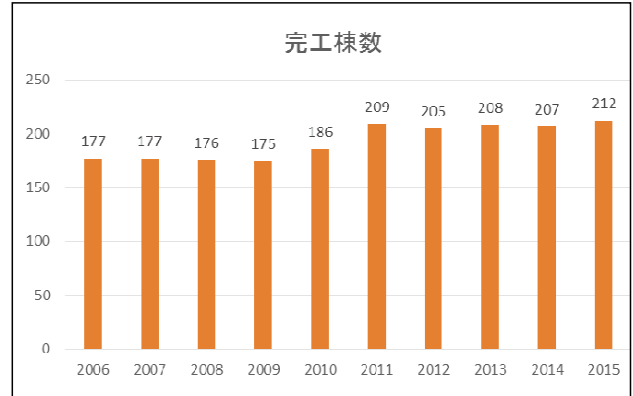
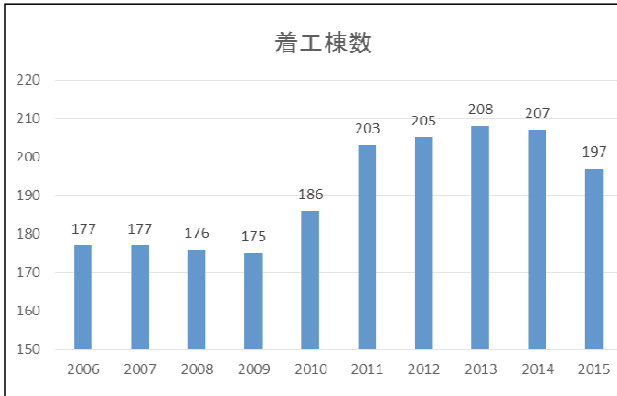
職能別の社内教育を充実させ、経営方針プロセス会議で全社員が目標達成状況を共有することで社内一体感が生まれ、市況が厳しくなっている環境下においても、直近3年間で平均1.8%の賃上げを実現している。

●社員の定着率が改善し組織能力がさらに向上

社員の知識獲得をサポートすることで、組織能力の蓄積が進み、同時にそれが社員の定着につながることで、組織能力がさらに向上している。一般に離職率が高いと言われる住宅営業職についても、過去5年間の離職率はゼロである。専属の営業顧問による社内研修や悩みを抱える営業への問題解決サポートを強化したことが功を奏している。

●付加価値の高い住宅を提供

その結果、自社工場で住宅部材を一邸ごとに加工し、専任スタッフの高い施工管理能力とあいまって、2013年より3年連続でグッドデザイン賞を受賞するなど付加価値の高い商品を世に送り出している。また県内で6年連続No.1の新築着工棟数を維持し続けている。



今後の展開について

●大工職人を自社で雇用し育成する

将来の職人不足と地元の職業能力開発校の卒業生の雇用先の確保に対応するため、大工職人の会社を設立し、初年度5名の採用を見込んでいる。現在の職人(外部の請負型の一人親方)に生活費を会社が一定額保障することを条件に弟子をとることを薦めているが、職人減少のスピードに追いつけず、自社で専門会社を設立し、職人を養成することを決意した。



一邸ごとに住宅部材を加工する自社工場