

経営者の皆様に、次への視野(スコープ)を。
毎月、かんぽ生命がお届けします。

かんぽスコープ

Vol.139

経営時流

メンバーシップ、再興。 社員力を引き出す 福利厚生 のあり方を考える。



本社エントランスにて。
左から、清水社長と
松岡会長。

**高い利益率は、
社員力が生み出している。**

1985年の創業から連続36期黒字。社員数37名^{※4}ながら資本金1億円。もちろん無借金。何ともうらやましい健全経営を続けているタニサケの、その強みを整理してみよう。

①商品力／ゴキブリ誘引殺虫剤の草分けで、同社売り上げの90%近くを稼ぐ「ゴキブリキャップ」。競合商品と比べ高価だが、確かな効き目と安全性が評価され、一度購入した人はリピーターになる確率が高い。

②営業力／創業者で現会長の松岡浩氏が開発した「プラスワン営業」。得意先訪問時に、相手が興味を覚える情報、思わず感動する情報をお届けし、関係を深める。それで同社のファンになった購買担当者が支援してくれている。

③経営力／安売りを拒絶し、量を追わない。仕入れ・販売とも現金取引。交際費はぼぼゼロ、接待ゴルフも営業車以外の社用車もなし。投資は資金がたまつてから。身の丈を超えない経営を続けている。

そして強みの④が、今回のテーマ「福利厚生」がもたらす社員力。同社

の高い利益率を支える原動力を、清水氏は、「松岡会長が、長年、全社員が嬉々として出社する『会社を追求してきた成果』と語る。

**「改善提案」制度で、
社員力を引き出す。**

同社には、「社員を喜ばせる」取り組みが数多く存在する。中でも特に有名で、全国から工場見学が引きも切らないのが「改善提案」制度だ。「94年に始めましたから、27年続いています。今月に100件ほどの提案がありますよ」

製造方法についてはもちろん、整理整頓、事務手続きなど、改善のアイデアを書いて提案箱に入れるだけで1件300円が支給される。採用されると千円〜1万円。さらに、年間表彰で3万円〜8万円の賞金が授与され、毎年、合計数十万円受け取る人も現れるという。

では、提案により生産性が飛躍的に向上した例として、「シート洗浄」を紹介しよう。

「ゴキブリキャップ」には、殺虫だんごをトレーに載せて乾燥させる工程がある。以前はだんごを直接並べていたため、トレーにカスが附着



株式会社タニサケ 〒503-2428
岐阜県揖斐郡池田町片山2957-1
☎0585-45-8555
<https://www.tanisake.co.jp>



シート洗浄の様子。同社のポリシー、「知恵無限・改善無限」「日本一の知恵工場」を実現した一例。

し、それを洗う作業に6人工を要していた。改善提案を受け、トレーの底にビニールシートを敷き、そのシートを洗浄機にかけるように変えると、1人工で済むようになったという。洗浄機は、自動車用のフロアマット用を流用し、設備の消費も大幅に抑制した。



右下が提案箱。左上に優れた提案の掲示が見える。

※1 仕事内容やポジション、勤務地などの職務に応じて採用し、「ジョブ・ディスクリプション(職務記述書)」に定められた限定的な業務を担わせる雇用形態。※2 まず人を採用してから仕事を割り振る雇用形態。※3 ここでは、報酬以外で従業員が享受するベネフィット(利益)と広くとらえている。※4 うち5名は「さわやかさん」とよばれるパート社員。

改善提案で寄せられたアイデアは、「カエル工房」で試作し、現場に導入される。



「つまり、この工程の労働生産性は6倍になったわけです。実は、創業からしばらく、当社には100人以上の社員がいました。ところが今は、当時よりはるかに多い量を、約3分の1の人員で作っています。提案は、どれも小粒なのですが、その積み重ねが、結果的に大きな生産性向上をもたらすのですね」

しかし、社員たちは、報奨金目当てで提案にいそしむのだろうか。「いや、改善を通じ、自分の歴史を会社に残したいと願っているから」と、清水氏は皆の気持ちを代弁する。「大切なのは、私のタニサケ」と誰が思い、会社の中で、仕事の中で、自己実現ができると感じる社風をつくることです」

その社風は、明るく、生き生きとしていて、風通しが良く、他人を思いやり、自分も大切にされているという、何か、そんな香しい空気に満ちたものだろう。社風づくりに、タニサケでは、社員のプラスの感情をのばす取り組みを重ねている。

例えば、仲間に感謝の気持ちを伝える『ありがとうカード』。今では多くの会社が取り入れているが、同社はいち早く96年に導入。さらに、『いいねカード』『バースデーカード』も運用している。

社内イベントも盛りだくさんで、お楽しみ食事会、お花見会、虫供養、ストレッチ体操、地域清掃奉仕活動など、枚挙にいとまがない。そして、毎年4月には「親孝行手当」、5月には「家族感謝手当」を各1万円、全社員に支給している。

始めたから、続けることが何より大事。

さて、タニサケの興味深い社風に、男性社員^{※5}の早朝掃除がある。松岡会長が、「長たる者は、部下の誰よりも損をすべし」との精神で、毎朝トイレ掃除をしていたのを引き継いでいるのだそうだ。

同社の始業は8時だが、現在、最も早く、6時に出勤して掃除をするのが清水氏。7時ごろになるとほかの男性社員も出社し手伝い始める。松岡会長は、7歳の今も近隣の道路や河川敷のゴミ拾いを続けている。「でも、これ見よがしで、女性社員に嫌がられませんか」と問うと、タニサケの神髄を表すような答えが返ってきた。

「もう当たり前の習慣になっていまして、そんなことはありませんが、会長が始めた当時は嫌がられたようです。下心を勘ぐられますからね。それでも続ける。すると、だんだん見る目が変わってくる。いつか変化のときが来るのを信じて、何か取り組みを始めたら、何があっても継続しないとけませんね」

※5 女性社員は、家庭を大事にしたいとの理由で、掃除を免除されている。

わが社のメンタルヘルス向上作戦

3つの予防と4つのケア



文=吉野聡

精神科産業医。新宿ゲートウェイクリニック院長。医学博士。著書は『精神科産業医が明かす職場のメンタルヘルスの正しい知識』など多数。

まずは1次予防に取り組もう

「当社にはうつ病で休んでいる人がいないから、メンタルヘルス対策は必要ない」と思われる方がいらっしゃるかもしれませんが、でも、発症してからの治療は専門家の仕事。職場でできるのは「予防」です。

職場のメンタルヘルス対策は、「3つの予防」から成り立っています。心の健康問題が発生しないようにする「1次予防」、問題を早期に発見し対処する「2次予防」、問題が生じてしまった人の再発を防ぐ「3次予防」です。

2次予防、3次予防は問題が発生してからの取り組みです。その対応には多くの時間や労力がかかります。そして、事後的に対処しても、環境が改善されなければ同じことが繰り返される可能性があります。そうならないためにも、日頃から労働者

の働きやすい環境や相談体制を整え、未然に防止する1次予防に取り組むことこそが重要になるのです。

メンタルヘルス対策の柱は4つのケア

予防を進めるに当たっては「4つのケア」が柱になります。4つのケアとは、

- ①セルフケア
- ②ラインによるケア
- ③事業場内産業保健スタッフ等によるケア
- ④事業場外資源によるケア

を指します。(右図参照)

1次予防に関していえば、各領域で以下の対策を進めます。

- ①労働者自身が心の健康状態に関する知識や情報を知る。
- ②職場環境の問題点を把握し、相談体制を敷く。

③④専門家による研修・指導、カウンセリングの機会を設ける。

自分の会社では、どのケアが不足しているのかを確認してみると、何を行うべきかが見えてくるでしょう。

職場のメンタルヘルス対策マトリックス



(注)
記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。

株式会社 かんぽ生命保険

かんぽ生命Webサイト

<https://www.jp-life.japanpost.jp/>

【取扱店名・担当者・電話番号】