

# 日吉の働き方改革に見るダイバーシティ

— 中小企業だからこそできる不断のイノベーション —

日吉総務課課長

大角浩子  
おおすみ ひろこ



## 日吉の歩み

当社は、琵琶湖がある滋賀県近江八幡市で1955年に創業、今年65年目を迎えた。戦後、公衆衛生が社会課題となるなか、廃棄物収集運搬から環境保全事業を開始。公害・環境・生態・共生と変遷する時代の兆しを見いだし、環境測定や食品成分分析、環境インフラ施設の維持管理、工業薬品販売を手がけ、環境問題対策に科学的に取り組み、トータルソリューションを実現しながら現在の成長に至っている。

経営理念として、「社会立社・技術立社」、「会社は社会に貢献しなければ存続できない。またそれを支える技術をもって初めて社会に貢献できる。」と掲げている。環境問題は裾野が広く、課題解決には技術力で多面的にア

プローチすることが必要なため、当社は、80以上の事業許認可と延べ2000あまりの資格保有者を有している。

海外展開の始まりは1989年。「環境問題に国境無し」の考えから国際貢献活動に取り組み、社員の専門家派遣を行うとともに、アジアを中心に35カ国から延べ1000名以上の研修生を30年以上継続的に受け入れている。

## 女性、外国人の活躍推進

少子高齢化や外国資本の流入、日本企業のグローバル化による国内市場の縮小などを背景に、採用現場では、官公庁・大企業・中小企業が人材獲得にしのぎを削る状況にある。安定の公務員とネームバリューのある大企業の大量雇用は、中小企業には死活問題に値す

る。そのようななか、当社は経営理念の原点に向き合った。さらに近江商人の「三方よし」を軸に、「次世代よし」を加えた「四方よし」



30年におよぶ海外研修生受け入れ

の実践である。

バブル期の1990年に中小企業の人手不足が深刻化するなか、男性職域とされていたごみ収集業務に女性数名を抜擢した。明るめのつなぎ服に身を包み、男性と肩を並べ、笑顔でごみ収集にあたる姿は、地域で一躍目を引き、新聞各社に取り上げられた。人手不足を契機に女性の職域拡大を図ることになり、現在の当社の女性活躍推進策の素地となった。

分析分野でも、育児を終えて社会復帰を望む主婦層を人材として活用し、主婦・女性の視点や行動が生産性向上に即効性を発揮するとともに、素直さと、時間と周囲を効率的に使い、バラレル作業ができる能力が、高学歴の理系社員よりも優れているとの評価もあった。2014年には、社内制度として確立する



制度に先駆けた在宅勤務の導入

前に、在宅勤務を取り入れた。ライフイベントにより退職を申し出た有能な女性社員を、大きな人材損失ととらえ、トップが出した経営判断である。結果として、在宅による集中迅速業務はチームの残業時間までも削減すること、発想力も増し、新規事業提案につながる実証され、制度化に至った。外部評価を高め、ロールモデル化による雇用促進にも大いに貢献している。

また、前述したとおり国際貢献のインターンシッププログラムを30年以上続けるなか、外国人インターンの有能さを目の当たりにしてきた。言葉の違いを理解し合うための努力をハード・ソフト両面で行うことにより、彼らの愛社精神や資質も向上、グローバル展開の経営戦略と合致し、海外拠点マネジャーとして活躍する外国人社員も出てきた。

例えば、結婚・出産で帰国したインド人女性の派遣社員が就業継続を希望したため2017年に社員として採用し、この女性は配偶者と子どもを日本に呼び寄せ新生活をスタートさせた。まさに女性けん引のダイバーシティが息づいた事例である。

CSR・ダイバーシティ・SDGs(持続可能な開発目標)・女性活躍・働き方改革、こうした言葉が一般化するずっと以前から、業のなかで必要に迫られ必然的に実施してきたことにより、社内の意識土台は築かれた。いずれも形からではなく、社員一人ひとりの事象に向き合い、解決の糸口を探ってきた社

風こそが、大企業にはない魅力として評価され、経営理念の実践となったことを確信した。

### 「働き方改革」の実践と課題

これからは、よりコンプライアンスに則した体制基盤づくり、ガバナンス強化も要求される。残すべき良き風土を、いかに事業継承の仕組みのなかで可視化していくかが焦点となる。トップは事業計画重要課題として、働き方改革(残業削減・休日増加・健康増進・健康経営)を掲げた。

IT、クラウドを積極的に導入し、リモートワーク推進を拡充していく。

女性管理職拡充では数字を追うだけではなく、女性自身の技術力増強とモチベーションアップ対策および社内の意識改革を強化しなければならぬ。

近年、勤続30年超の定年退職者を送り出したが、社の発展に寄与し、技術ノウハウを蓄積された方々の存在意義を高めるとともに、技術伝承を主とした人材育成や顧客のアフターケアなど、彼らに望むものは大きい。

自助努力だけでは賄えない実情もある。環境インフラを担うサービス業にとって、労働基準法に即した設計金額の積算や、大企業との共存のあり方、行政手続きの電子化促進、外国人社員定着のための家族向け教育支援など課題は多い。だが当社は引き続き、経営理念に基づく働き方改革を、「日吉カラー」に染めながら推進していく。