

若手が夢も希望も持てる内装工事業へ

～職人道から経営道までの感覚を持った職人集団を目指して～



株式会社 藤省インテリア

代表取締役

藤井 省二 氏

- 住 所：岐阜市正木西町5番19号
- T E L：058-214-7705
- F A X：058-214-7706
- U R L：http://toushou-interia.com/
- 事業内容：内装工事（一般住宅／公共工事／マンション／店舗 など）、カーテン工事、リフォーム工事
- 従業員数：13人

■ うつ病からの復活が契機に 若手が安心して働ける会社に

聞き手：まずは御社の歴史について教えてください。

藤井社長：2000年に創業し、6年後の2006年7月に株式会社を設立しました。内装工事業界には19歳で入り、老舗の表具会社で技術を習得して26歳で一人親方となりました。しかし、これからやっていくぞ、という時にうつ病になってしまい、生きるか死ぬかという重い症状になりました。家族の支えなどのおかげで1年後に克服でき、仕事にも復帰できましたが、これが自分にとって自信にもなり、また大きな契機となりました。起業したのは30歳の時です。

岐阜県内ではインテリア関連の企業が4000社以上登録されていますが、「会社」なのは100社程度なんです。ほとんどは個人事業主で、私のように病気になったり事故に遭ったりして仕事ができなくなると、収入もなくなってしまいますし、将来の保障もありません。内装工事業は本来、夢や希望を持てる良い仕事だと思うのですが、修業をしている頃は「この仕事は息子には継がせたくない」と言われるような状況でした。それを変えたい、若い人が夢を持って、安定・安心して働ける状況を作りたい、という信念を元に起業しました。

■ 「頼めば良いものを作ってくれる」 技術で勝ち取る信頼

聞き手：業務内容について詳しく教えてください。

藤井社長：壁装技能士（インテリアデコレーター）として、内装全般を行っています。最終的な仕上げはもちろん、クロスの張替え、カーテン工事、マンションなどのリフォーム、水回りから電気設備まで担っています。壁装は内装工事の中でも仕上げを担う重要な仕事ですから、弊社でも職人のクオリティの高さを強みにしています。

クオリティの高さには、技術力の高さはもちろん、知識力もプロ意識も必要です。成果が目に見える仕事ですが、その分、お客様から直接評価される仕事でもあります。クレームにもなりやすいわけですが、職人の技術で良いものを提供して、「またあの会社に頼もうか」と言ってもらえるように心がけています。

■ 10年で職人道・経営道を学ぶ

聞き手：人材の育成について教えてください。

藤井社長：私が指導してもらった親方は、常々「職人というだけではいけない」と言っていました。私自身も独立前に技術の修得はできましたが、一人親方になっても管理や経営について教えてくれる人はなく、一通り学ぶのに約20年かかりました。そのため、自分の経験も基にしながら、無駄だったと思うものは省き、10年で学んでもらえるようなカリキュラムを設定しています。

聞き手：具体的にはどのように進めるのでしょうか。

藤井社長：1年目には職人としての技術や座学、社会人としての人格や品格を学び、3年目には働く方向性を決め



て、どのように働くかビジョンを考える、といった訓練カリキュラムになっています。目標は5年後に一つの現場を任せられるようになることで、技術面については、「研修ハウス」と呼んでいる自社所有の住宅で必要な技術を学んでもらいます。その後も社員は時間がある時に技術を高めています。

この5年間でまず技術を修得し、そこで一旦働き方の方向性を考えてもらいます。職人一本でいくのか、管理者や営業、設計デザインに進むのか。あるいは独立して起業するのか。そして、その方向性に合わせて、次の5年間は後輩の育成をしながら、管理と経営についても学んでもらいます。ノウハウとバランス感覚があれば、10年後には1,000万円を稼ぐ能力が身に付き自信を持ち働けるようになります。独立するにしても社内でも頑張ってもらおうにしても、皆がビジョンを持って仕事ができるように育てて行きたいと思っています。

聞き手: 人材確保についてはいかがですか。

藤井社長: 現在、会社として13期目ですが、経営理念にもある「真心を大切に 真の技を追求し 安心・安全を未来へと繋ぎます」を実現するために、9期目からは人材確保にも力を入れるようになりました。育成は難しいと言われる業界ですが、大卒・高卒、中途の採用にも挑戦しました。今は中途採用をメインに、本気で技術を身につけたいという若い方のみ採用させていただいています。

最近では弊社の思いが伝わるようになってきて、業界の課題である「採用したい人が来ない」という問題点はクリアできてきました。ただ、会社としてその方の収入を保証するのですから、本気度が低い方はお断りするようにしています。

聞き手: 社員さんとの交流にも日頃から力を入れていらっしゃるのですね。

藤井社長: 会社行事などの際には、社員が会社についてどう感じているのかなども聞き、距離を近づけられるよう

にしています。

一年の始まりには、社員にその年の抱負を一文字で書いてもらっています。皆で伊勢神宮までバスで初詣に行くのですが、その車内で発表するようにしています。また、毎日1つ課題を掲げて、1日約束を守り続けることの習慣づけも行っています。どちらも信頼や信用を勝ち取る職人へステップアップするための道だと考えています。

■ 不動産業とのタッグで 受注型の働き方に変革を

聞き手: 今後の展望についても教えてください。

藤井社長: 今、私の息子も自社で技術の修得に励んでいるところですが、同時に宅建の資格にも挑戦してくれています。そのため、ゆくゆくは不動産部門の開業を考えています。内装工事業は受注型の仕事ですが、不動産業で土地や建物も提供できるようになれば、仕事の幅も広がり、見込み型の仕事を増やすこともできると考えています。

今は「選ばれる強い会社になること」、「1万人の人にもものづくりの素晴らしさを伝えること」、「5年後100人の会社にする」という3つのビジョンを掲げ、社は「心でつながるものづくり」を大切にしながら、人が人を育てる会社を作りたいと思っています。人手不足が深刻な業界ですから、仕事はなくなりません。例えば人が増えれば交代制を導入して休日を増やすことも可能になります。若手が働きたいと思ってくれる安定・安心の企業にし、そして業界に貢献していきたいです。

聞き手 (一社)岐阜県経営者協会 事務局長

長谷部 基司 氏

【岐阜県内の就職内定率は大学等、高校ともに高い水準に】

岐阜労働局によると、平成31年3月に県内大学・短期大学を卒業する学生の就職内定率は、11月末時点で大学77.5%、短大75.3%と、それぞれ統計を取り始めた平成21年度以降最も高くなった。

また、県内高校を卒業する生徒の就職内定率は90.2%で、平成9年度以降、21年ぶりに90%を上回った。求人倍率は2.60倍で、前年同期からは0.33ポイントの上昇。平成24年度以降、7年連続で前年同期を上回っている。

資料出所：岐阜労働局「平成31年3月『大学等卒業予定者』の就職内定状況等(11月末現在)」、「平成31年3月『高等学校卒業予定者』の就職内定状況等(11月末現在)」

【大学生等の就職活動 全体的に時期が早まっている傾向】

内閣府は平成30年度卒業・修了予定の大学生、大学院生に就職・採用選考活動の実態調査を行った。(有効回答数は大学4年生が7,575人、大学院2年生が2,268人)

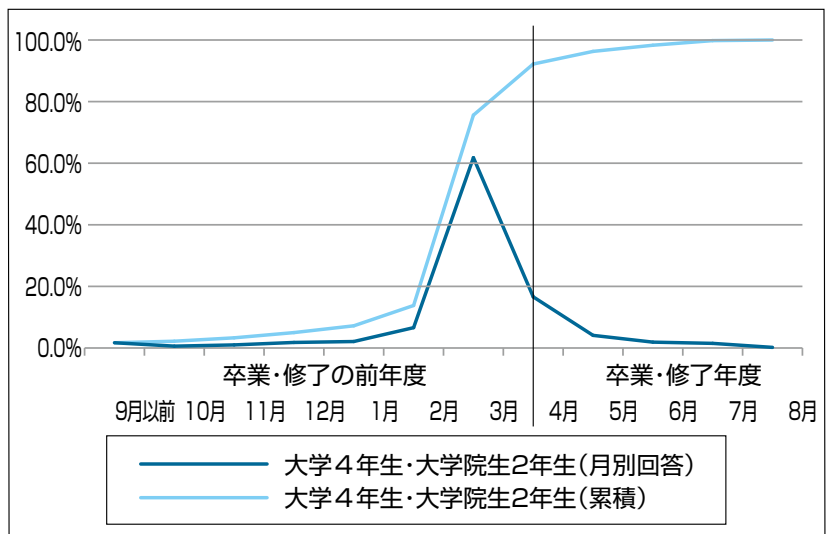
業界や企業に関する分析を開始した時期については、卒業・修了前年度の9月以前という回答が最多。前年度の2月以前という回答割合が増加しており、広報活動開始前から準備を行う傾向が見られる。企業説明会等、インターンシップへの参加傾向については下記の通り。

企業説明会やセミナー等への参加傾向

参加のピーク時期については、広報活動開始時期である3月と回答する学生の割合が高く、2015年度以降の調査と比較すると、全体的に時期が若干早まっている。なおエントリーシートの提出時期、採用面接を受けた時期、内々定を受けた時期についても、それぞれ全体的に時期が若干早まっている。

また、企業説明会等に参加した回数については、10~19社に該当する者の割合が高い。20社未満という回答が約4割、30社未満の回答は約6割となっている。

■ 企業説明会やセミナー等への参加のピークの時期

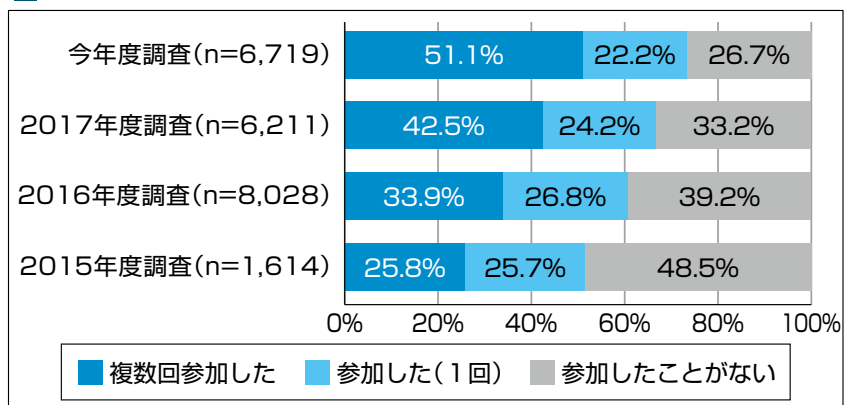


インターンシップの参加傾向

参加経験があるとの回答は7割以上で、2015年度以降、割合が徐々に増加している。

参加の時期については、「大学3年生、大学院1年生の1~3月」の割合が最高で、次いで「同7~9月」、「同10~12月」が高くなっている。

■ インターンシップ参加経験の有無



資料出所：内閣府「学生の就職・採用活動開始時期等に関する調査(平成30年度)」

【県内の労働組合数が4年連続の減少 労働組合員数は4年連続の増加】

岐阜県は、県内の労働組合の状況について発表した。労働組合数は、602組合（前年比1組合減）で労働組合員数は127,244人（同1,064人増）、推定組織率（推定雇用者数に占める労働組合員数の割合）は15.2%（同0.2ポイント減）。

産業別の組合員数は「製造業」が最も多く38,650人（全体の32.4%）、次いで卸売業・小売業で21,281人（同8.8%）、公務15,146人（同8.6%）となっている。

■ 労働組合数と組合員数の推移

| | | 平成30年 | 平成29年 | 対前年比 |
|--------|----|----------|----------|----------|
| 労働組合数 | 岐阜 | 602組合 | 603組合 | -1組合 |
| | 全国 | 24,328組合 | 24,465組合 | -137組合 |
| 労働組合員数 | 岐阜 | 12.7万人 | 12.6万人 | +0.1万人 |
| | 全国 | 1,007万人 | 998.1万人 | +8.8万人 |
| 推定組織率 | 岐阜 | 15.2% | 15.4% | -0.2ポイント |
| | 全国 | 17.0% | 17.1% | -0.1ポイント |

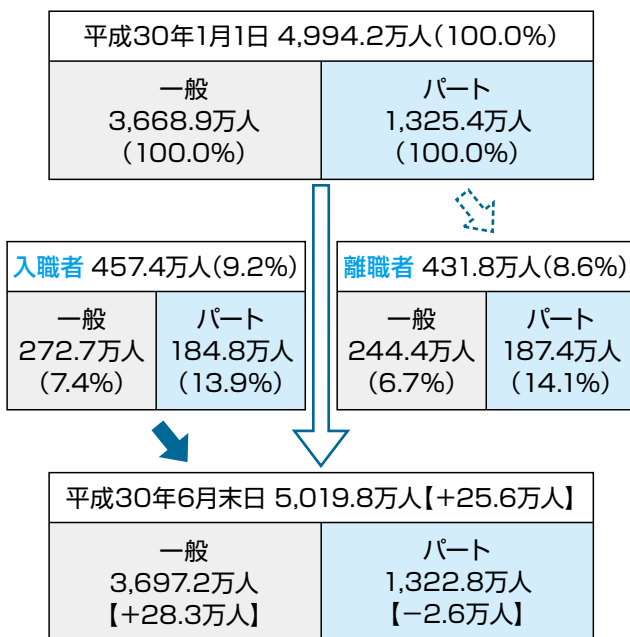
資料出所：岐阜県、厚生労働省「平成30年労働組合基礎調査」

【平成30年上半期の常用労働者 25.6万人増】

厚生労働省は、平成30年上半期における入職・離職及び未充足求人等の状況等について発表した。

入職者数は457.4万人（前年同期17.2万人減）、離職者は431.8万人（同12.6万人増）だった。

■ 平成30年上半期の常用雇用者の動き



資料出所：厚生労働省「平成30年上半期雇用動向調査結果の概況」

労働行政リーダー ヘッドライン

平成30年中に定期昇給を行う企業 一般職は8割

賃金の改定を実施または予定している企業及び賃金の改定を実施しない企業（未定以外）について、定期昇給を「行った・行う」企業は管理職69.7%（前年69.1%）、一般職80.1%（同77.5%）で、どちらも前年より上昇した。

資料出所：厚生労働省「平成30年賃金引上げ等の実態に関する調査の概況」

平成30年の人口 45万人減と推計

出生数は92万1,000人（前年確定数より2.5万人減）、死亡数は136万9,000人（同2.9万人増）、自然増減は44万8,000人の減少（同減少数5.4万人増）と推計される。

資料出所：厚生労働省「平成30年（2018）人口動態統計の年間推計」

日本の時間当たり労働生産性は47.5ドル

OECDデータに基づく比較によると、時間当たり労働生産性について日本はOECD加盟36カ国中20位で、先進主要7カ国では最下位。2017年の1人当たり労働生産性は84,027ドルで同21位。また、製造業の労働生産性は99,215ドルで同15位となり、昨年から順位を1つ落としている。

資料出所：公益財団法人 日本生産性本部「労働生産性の国際比較2018」

「時間外労働の上限規制 わかりやすい解説」

厚生労働省のパンフレットでは、大企業で2019年4月から、中小企業で2020年4月から導入される時間外労働の上限規制について、法令の解説や実務対応、また36協定届の新様式についても詳しく解説している。

（※表題で検索するとweb上で閲覧できます）

資料出所：厚生労働省「働き方改革関連法解説（労働基準法／時間外労働の上限規制関係）」

「年5日の年次有給休暇の確実な取得 わかりやすい解説」

2019年4月から、全ての使用者に義務付けられる年次有休の法令についても、ルールの詳しい解説と実務対応、Q&Aを掲載している。

（※こちらも表題で検索するとweb上で閲覧できます）

資料出所：厚生労働省「働き方改革関連法解説（労働基準法／年5日の年次有給休暇の確実な取得関係）」

解雇と退職のリスク管理

(一社)岐阜県経営者協会 労務相談担当者 弁護士 小森 正悟氏



Q. 問題行為を起こした従業員に会社を辞めてほしいと考えていますが、解雇と退職のどちらの形を取った方がよいのでしょうか。

A. 「問題行動(非違行為)を生じさせた従業員を解雇したいがどうすればよいか」というご相談は日常的にいただきます。解雇の種類には懲戒解雇と普通解雇とがありますが、使用者が従業員を解雇する場合、それぞれ「解雇権濫用法理」や「懲戒権濫用法理」が適用されます。詳しい説明はここでは省略しますが、当該解雇について客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であると認められない場合、解雇が無効となるという確立した法理です。

仮に、解雇が後日に無効となった場合は、解雇処分後も当該従業員の雇用上の地位は依然として存在していたことになり、解雇処分以後の未払賃金はもちろん、事案によっては解雇が不法行為と評価されて損害賠償金の支払が必要となることもあります。

解雇(特に懲戒解雇)は当該従業員を会社から排除するという最も重い処分であって、裁判で解雇処分が無効とされた事例は枚挙に暇がありません。まずは、解雇は紛争リスクが非常に高い対応であることを押さえていただきたいと思います。

ところで、従業員を解雇したいという法律相談の中で、よくよく経営者側の話を聞いてみると、当該従業員との雇用関係を終了するという「結果」に優先順位があって、それが達成できれば解雇ましてや懲戒解雇という「手段」にはこだわっていないというケースもよくあります。

もちろん、解雇には、他の従業員に対する戒めという一般予防効果もありますので、あくまでもケースバイケースですが、重度に悪質な非違行為とまではいえず、解雇の一般予防効果が要請されない場合には、非違行為の存在を理由に、当該従業員に対して退職勧奨を行って合意退職を目指すという選択肢もご検討いただきたいと思います。

合意退職の場合、雇用関係の終了が後日争われる可能性が著しく低くなりますし、残業手当や退職金の支給など、雇用関係の終了以外の法律問題を取り込んで解決することが可能です。これらの問題が表面化していないケースでも、退職合意書に「雇用関係に基づく債権債務は何ら存在しない」という清算条項を設けておくことにより、後日の金銭請求のリスクを低減することができます。

なお、懲戒解雇の場合は退職金が支給されないという就業規則を持っている事業所は多いかと思いますが、裁判所は、たとえこのような就業規則がある場合でも、退職金の不支給(減額)を有効とするためには、従業員の永年の勤続の功を抹消してしまうほどの重大な不信行為があることを必要としており、懲戒解雇の有効性よりも厳しく判断されています。合意退職の条件交渉の中で、従業員が退職金を(一部)放棄したという体裁を取った方が、後に有効と認められる可能性は高まります。

合意退職に同意が得られない場合の対応ですが、一旦解雇を諦めて、より軽度の懲戒処分(戒告、減給、出勤停止等)を行うことも選択肢として検討いただきたいと思います。軽度の懲戒処分が積み重なることが、次の機会における解雇処分の有効性を基礎づけたり、次に退職勧奨した場合の使用上の交渉力を強くすることができる場合があります。懲戒解雇以外の懲戒処分を行ったことのない事業所も多いと思いますので、選択肢とされてはいかがでしょうか。

最後に、解雇紛争に限らず、どのような紛争でも「最後は合意して終わる」というのがリスクマネジメントの観点から重要です。従業員にとって、自らが一旦合意した内容であれば、敢えてもう一度請求してみようとか、弁護士や労組に相談してみようと行動する確率は低くなるのが通例ですので、「合意による解決」の優位性をご認識いただければと思います。