

第9回（令和3年3月18日開催）プレゼンテーション概要

有限会社協和デンタル・ラボラトリー**会社の概要**

- 1987 年創業。
- 事業内容：インプラント関連技工、デジタル技工を行う歯科技工所
- 従業員数：69 人（うち、正社員 37 人、パート 32 人）
- 千葉県松戸市に本社（新松戸）、支社（馬橋）があり、沖縄にデジタル化された業務のみ対応する沖縄デジタル支社がある。2021 年春には、流山市に歯科医院に併設する拠点を新設予定。

労使コミュニケーションの方法等

- 労働組合は無い。
- 毎月の給料支給時に、職員一人一人に個別に給与明細を手渡して対話し、意見を聞くようにしている。
- 労使コミュニケーションとして、15-16 年ほど前から、社員との風通しを良くするため、立場の違いにかかわらず、同じ組織に属する者達が気軽にワイワイガヤガヤ話し合うことを目的とした「ワイガヤ勉強会」を実施している。通常は午前9時に始業だが、隔週水曜日は朝残業として8時に出勤してもらい（今はコロナ禍なので8:20~8:50に実施）、毎回テーマを設定し、また、各回様々な属性でチーム分けをして、会社への不満、業務の改善提案など言いたいことを言うざっくばらんな形の意見交換を行っている。また、各チームから全体への発表会も実施している。
- 週に2回、幹部会を実施しており、新しい技術の情報など世の中の動き等も含め幅広い情報をまずそこで共有するようにしている。その上で、従業員の意見を聞き、労使間で相談しつつどのような取組をしていくか決めている。
- 採用時には、変化への適応能力のある人材を採用することが大切。人手が必要となった時に採用するのではなく、定期的に採用活動を行うことにより、求める人材が採用できる。

AI、ICT 等デジタル技術の導入・運用状況

- 歯科素材を製作する手順として、従来は、まず歯の型取りをし、歯科技工所に宅配便で送り、そこから石膏を作成し、歯科素材を製作していた。現在は、3割が口腔内スキャナというカメラを用いて型取りし、それをクラウドに上げ、技工所にはデータで送られてくるようになった。これにより石膏を作成する工程が無くなり、スキャンデータから直接コンピューターで歯科素材を製作できるようになった。このような、口腔内スキャナデータの受注件数は、近年増加傾向にある。
- コンピューターで歯科素材を製作できるようにするために、国及び県の補助等を活用し、ソフト開発を行い、3D プリンターや CAD（デザイン設計支援ツール）・CAM（製造支援ツール）を導入した。その合間を丁寧に作ることが仕事になりつつある。
- 作業工程を管理するシステムを開発し、「RFID」（電子タグ）により、仕掛品を誰が持って

いてどういう工程にあるか把握し、完成までの全体の流れと進捗状況が画面上で即座に検索可能になった。

- 年齢が高い職員は、若い職員と比べるとデジタル化に対応していくことが難しい。会社に入る人にはブラインドタッチを習得してもらっているが、対応が難しい年齢の高い社員には、それに見合った仕事を探して切り出しているのが現状。
- 6年前から、複数ある拠点のすべてにモニターを設置し、Skype を一日中接続することにより、毎日全体朝礼を実施するなど、拠点間でコミュニケーションがとれるようにしている。
- 従業員の勤怠管理について、以前は、タイムカードを打刻する方法であったが、指紋認証や IC カード、iPhone を使って把握する方法へ移行した。

AI、ICT 等デジタル技術の導入と労使コミュニケーション

- 工程管理システムの開発に当たっては、各部署から希望者を募ってプロジェクトチームをつくり、県から派遣された IT コーディネーターも交えて、みんなで話し合った。その際、IT コーディネーターから「社員が一番社内をよく知っているので、社長の意見が大きいと難しい。」と助言があったことを踏まえ、プロジェクトチームに社長は入らず、社員に任せて開発に取り組んだ。
- デジタル化を進めるに当たっては、社員に分かってもらい合意を得るようにしている。モニターの設置についても、複数間でコミュニケーションを取れるようにしたいという従業員の要望から導入されたが、モニターを増やして監視カメラのようなやり方となっては不満が出てくる。労使の話し合いはとことんしていく必要がある。

労使コミュニケーションの効果と課題

【課題】

- デジタルでは、元気、勇気、覇気といった人の気持ちや雰囲気といった「気」が伝わらない。家族の延長線上にあるような中小企業が生き残っていくためには、そうした気持ちの部分を大切にできるかどうかが重要。今の時代、それが離れていく不安がある。
- 変化させるもの、させないものをリーダーが理解し、デジタル化については広く情報収集をし、戦略を立てて取り組んでいく必要がある。患者のために、また歯科医師の良きパートナーとしてありたいという道徳的な理念は変えず、新しい機械や技術は変化させていかなくてはならない。

(以上)

株式会社 Miriz

会社の概要

- 1979 年創業。
- 主な事業内容：損害保険・生命保険代理業、ファイナンシャルプランニング等
- メンバー数：14 人（うち、役員 2 人、社員 11 人、派遣スタッフ 1 名）
- 宮城県内に 2 箇所の拠点（大河原本社、仙台北店（車で 1 時間程の距離））
- コンサルタント（新規顧客開拓）、コンシェルジュ（保全、照会対応）、オフィスの 3 部門

労使コミュニケーションの方法等

- 労働組合は無い。
- 採用時に、会社の理念に共感できる人を採用するようにしている。
- 従業員とコミュニケーションを取るため、月に 1 回、定例会議を実施。以前は社長がトップダウンで議題を決めていたが、現在は各拠点長が議題を決めて議題に関するキーパーソンが進捗や課題を発表する場としている。
- 従業員満足度アンケートを年に 2 回実施。全国の保険代理店との比較も可能。そこで休暇制度に関する満足度が低いことが分かり、隔週土曜日出勤で平日の勤務時間を短くしていたものを、週休 2 日制に統一した。社員の中でも意見が分かれていたが、各年齢層の社員同士でそれぞれの希望について話し合いをした結果変更されることとなった。
- ほとんどの社員が就業規則を確認していなかったため、社会保険労務士に依頼して、就業規則の重要な箇所をわかりやすくまとめた「働き方ガイドブック」を作成した。このガイドブックは、新入社員に説明する際や、就業規則に変更がある際の説明に使用している。「福利厚生ガイドブック」も作成、国の制度や会社独自の制度もまとめている。
- サイボウズのグループウェアを使って、社長を含め全社員が毎日、日報を書いており、その日の気づきを共有している。社員の発案により、翌朝の朝礼で他の社員の前日の日報についてコメント等を発表することにしたところ、社員全員が終業前に日報を書き、他の社員の日報を確認するようになった。
- 成果目標や行動目標について評価するため、育成型人事制度を導入し、半年に一度、全社員と個人面談を実施している。面談では、日頃の悩みがでてくることもある。
- 社員の気持ちをうまく引き出すため、男性社員には男性の社長が、女性社員には女性の専務が個別に面談することにより、社員の意見をより聞き取れるようにしている。

AI、ICT 等デジタル技術の導入・運用状況

- テレワーク・オンライン営業の導入
 - ・ 新型コロナウイルス感染症の感染拡大を契機に、テレワークを導入した。現在、社員全員がテレワークを申請して実施できるように環境が整備されている。今年 1 月には就業規則にも盛り込んだ。
 - ・ テレワーク導入に伴い、会社のスマホが内線のようになっており、会社にかかってきた電話を取れるようにした。また、書類はクラウドで管理することにより、出社しなくても、どこにいても仕事ができるようになった。チャットワークというアプリでグループを作り社内

での仕事の依頼などを行い、情報共有をしている。

- ・ 顧客と面談する際、他の担当者が説明すべき事項が発生した場合、途中からその担当者がオンラインで一緒に説明すること（オンライン同行）で、お客さまをお待たせすること無くワンストップでの価値提供ができるようになった。
 - ・ オンラインで誰が何をできるかを明確にしておくために、社内検定を実施し、各社員がどのようなスキル・知識を取得しているか把握している。社員一人一人とどこまで目指したいかという話もしている。
 - ・ オンライン相談により、移動時間が削減され、顧客との面談回数を増やしたり、勉強する時間に充てたりする等、生産性が上がった。
 - ・ 採用時、これまでは応募してくる人の居住地を重視していたが、テレワークやオンラインでの営業ができるようになったことで場所にこだわる必要がなくなり、本当に採用したい人という観点で採用活動ができるようになった。
 - ・ 一人一人の能力、得意分野や要望に合わせて、テレワークで業務する社員と、出社して対面で業務する社員がおり、仕事内容もそれぞれ分業している。
 - ・ テレワークでできない仕事を棚卸しし、ツールの導入などの工夫でできないか、専門家の意見ももらいどうやったらできるか社内みんなで話し合っている。
- 2018 年から各拠点に大きなモニターを設置して、常時接続し、内線を使わなくても拠点間でリアルタイムに話をしている。ミーティングや勉強会、朝礼も ZOOM を使用しており、出先からも社用スマホで朝礼に参加している。

AI、ICT 等デジタル技術の導入と労使コミュニケーション

- テレワークの導入に当たっては、昨年 4 月にまず役員が外部のテレワークセミナーを受講し、テレワークで働ける環境整備をしたいという意向を強く持った。そこで、同様の話を全社員にもしてもらったところ、反対していた社員も顧客のニーズに合わせてオンラインでも対応していく必要があるという意識に変わった。
- 年齢の高い社員の中には、新しい取組への不安感からテレワーク導入に反対する社員もいたが、日々、トップからのメッセージを出したほか、若手社員がオンラインでの飲み会を企画し、実際に zoom を使ってみたところ、意外と難しくないということがわかり、テレワークの導入に積極的になった。
- テレワーク導入初期には、画面に顔は出していなかったが、社員から、サボっていると思われぬ不安、常に画面で顔が見えるようにした方が、不公平感がないし、コミュニケーションを取りやすいという意見があり、現在では常に顔を出してテレワークをしている。在宅勤務同士の話も他のメンバーに聞こえている状況。
- テレワーク、リアル出勤ともに全員がなるべく残業が無いように、グループウェアでスケジュールを確認しつつ、社員同士で声がけをして遅れている社員の作業を他の社員が手伝う等、社員皆で終業時間までに業務が終わるようにフォローしている。

労使コミュニケーションの効果と課題

【効果】

- 従業員満足度アンケートにより、直接会社に言うこともなかった社員の不満に気づくことができ、話し合いを持って改善することができた。

【課題】

- 技術革新が急速に進んでいく中においては、少し遅れただけでつまずきかねないので、勇気を持って挑戦する風土が大事。小さい企業で家族のようなものなので、いい会社、社員が働きやすい環境を作り、失敗してもそれを認められるような、応援する風土、挑戦する風土を作っていくことが大事である。

(以上)