

sign magazine

看板 経営

看板に関わる全経営陣に贈る業界情報誌

Vol. **6**
2019.12
¥ **FREE**

特集

人材育成の先にある光明

サイン業界が抱える働き方改革の二律背反

もっと知りたい SDGs のはじめかた

新連載：看板サイン業における SDGs の取り組み方と関係性

匠の矜持 ー手書き文字編ー

サインズシュウ 上林修

印刷にはない文字本来の力強さ

第60回インターナショナル

プレミアム・インセンティブショー秋 2019

芳賀社長記念インタビュー & ブースレポート

サインのはなしをしよう。

帖佐泰行 × 田中敬一

ニジゲンノモリ

表紙写真提供：ブンカ巧芸社

サイン業界が抱える働き方改革の二律背反
人材育成の先にある光明



サイン業界が抱える働き方改革の二律背反

人材育成の先にある光明

現在、日本全体の社会問題となっている、働き手不足問題。サイン業界でも叫ばれている課題のひとつだ。

問題解消に向けて、企業経営者ができる取り組みとは何なのか。本特集では、一昔前と比べて変化しつつある、さまざまな企業の人材育成論について紹介。サイン業界の外から見た客観的な意見を聞く一方で、主要団体の声や、若手育成に力を入れている企業、実際に製作会

社で働く若者へのインタビューなどを交えながら、業界の人材を取り巻く「今」を追っていく。

また、業界の行く末を担う日本屋外広告業青年部連合会の主要5都市を抱える各地区連の代表者を招き、座談会を実施。若手がより良い環境で働けるためにできる施策とは。それぞれの意見を伺いつつ、今後の打開策を模索した。

●日本全体の課題である人材の確保

新たな時代、令和の幕が開けた今年ももうじき終わり、東京五輪の開催される2020年へ。我が国日本は、少子高齢化の影響で慢性的な働き手不足に直面している。2017年、総務省の発表によると、15歳から64歳に当たる生産年齢人口は、現在7,596万人。総人口の約60%しかいないのだという。予測によると、2040年にはさらに5,978万人まで減少。近い将来、推計1,618万

人もの人手不足に陥ってしまう恐れがあるのだ。

業界内に目を向けても、根深い闇が垣間見える。若手不足は、サイン業界の経営者が長年抱え続け、いまなお解決していない永遠のテーマだ。本誌で今年実施した読者アンケートにおいても、ダントツの16%が「人手不足に悩んでいる」と回答(図1)。人材確保は、業界全体で解決を図っていくべき、共有命題と言えるだろう。

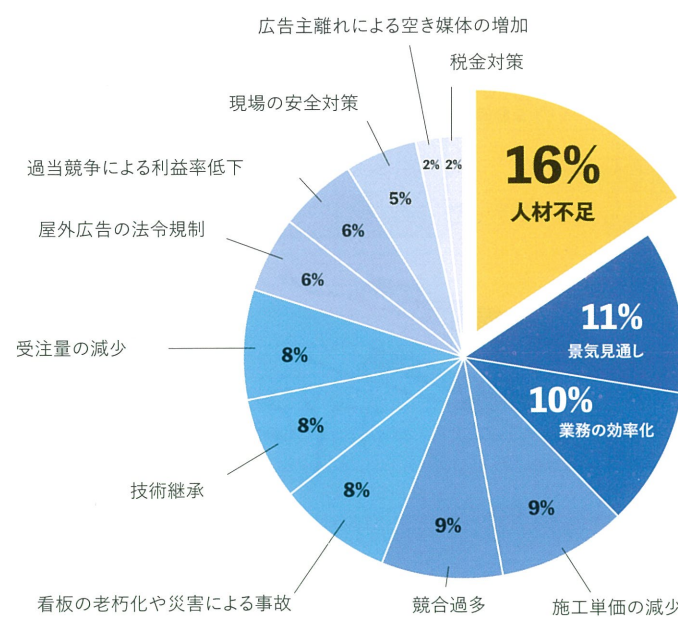


図1「業界の課題意識」読者アンケート 弊誌「看板経営」調べ

●働きやすい会社には人は集まる

長年解決できなかった問題に、サイン業界はこれからどのように向き合っていけば良いのか。まずは、業界外の取り組みから追っていく。

近年いたるところで耳にする、働き方改革という言葉。長時間労働や、正規・非正規社員の不合理な処遇差を解消するなど、働き方の改善を目指した、日本の重要政策のひとつだ。近年では、在宅で働くのをメインとするリモートワークや、子育てを優先させた時短勤務といったように、オフィスに縛られない多種多様な働き方が誕生している。

人材採用サービスを幅広く手がけるリクルートキャリアの広報部 HR 統括編集長・藤井薫氏は、「人材不足によって優秀な若者を獲得できない企業が増え、経営者側から働き手の要望に寄り添う時代になっている」と話す(図2)。一昔前のような、「雇う」「雇われる」という上下関係ではなく、会社と人はあくまでフラットな時代なのだと語る。

同社は、理想的な働き方改革を実践している企業を募り、優秀な取り組みを表彰する「GOOD ACTION AWARD」を実施。2014年の初開催から今年で6回目を迎え、年々応募数は増加傾向だという。

「いきいきと働ける職場には、たくさ

んの人が集まる」と藤井氏。大切なのは、いかにしてモチベーションを向上させられるかと力説する。そのための重要な要素として、「社員へのフィードバック」をキーワードに挙げた。

図3は、仕事満足度とモチベーションを数値化し、職業ごとに配置して相関関係を調べたグラフだ。これを見ると、ゲーム開発やデザイナーなど、成果の表れやすいクリエイティブ系の仕事はやりがいを感じ、満足度も高いのがわかる。一方で事務や清掃業などプリミティブな仕事は、業務への意欲を保つのが難しく、満足度は低い。昨年、GOOD ACTION AWARD で受賞した、家事代行会社 CaSy の事例では、現場で働く約3,500人のスタッフから日々寄せられる日報に、本部社員たち33人が分担で感謝と労いの返信を続ける取り組みを行い、血の通ったコミュニケーションによってモチベーションを高め、定着率向上につなげたケースもあった。

100人に、100通りの働き方が認められている現在。会社の在り方、働き方の意義そのものが変わってきているだろう。会社の規模にかかわらず、より多くの人が「働きやすい」と感じられるような職場環境を用意するのが、社会全体で求められている。3K(臭い、汚い、きつい)と揶揄されてきたサイン業界にとっては、耳の痛い話だ。ものづくりが好きだと入ってきた若者でも、劣悪な環境だったら、出ていってしまう。企業は、社員のために何ができるか、今一度考え、胸に刻んでおくべきだろう。

●若者の成長をサポートするサインスクール

とはいえ、サイン業界の多くは、10人少々の人数でやりくりしている零細や中小企業。本業をこなしながら、今すぐに労働環境を整備したり、新卒採用に力を入れるのは難しい。そもそも職業柄、社員の独立や起業が多いため、育成の旨味も他企業に比べて薄いという意見も。より即戦力に近い中途採用に頼りがちになってしまうのは、ある意味で仕方がない背景もある。しかし、結果的

人材が獲得できない状況が年々深刻に

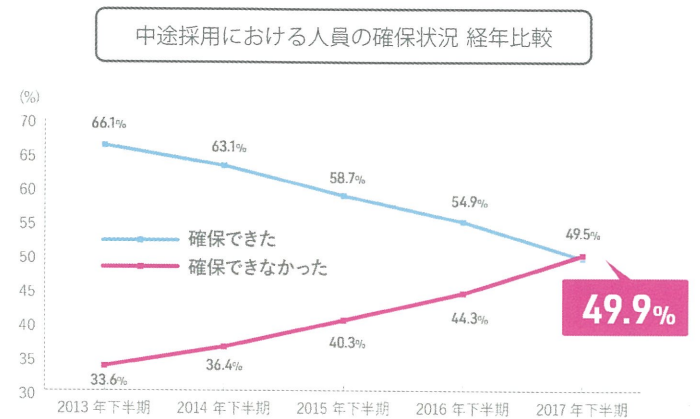


図2 出典：株式会社リクルート リクルートワークス研究所「中途採用実績調査(2017年度実績)」

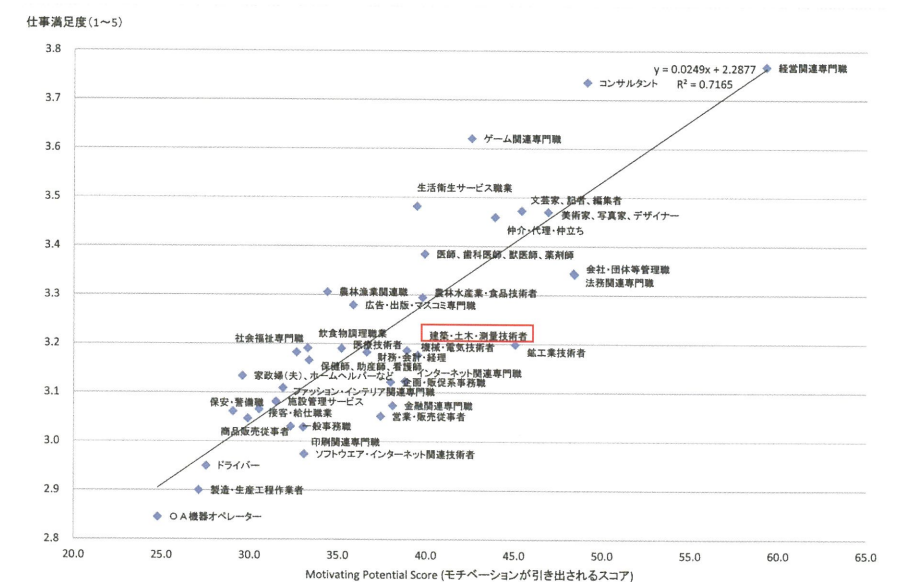


図3 出典：株式会社リクルート リクルートワークス研究所「MPSと仕事満足度の関係」

に一人親方や小さな企業ばかりが増え、仕事を取り合う悪循環になってはいないだろうか。

中途採用が悪いというわけではない。全てはケースバイケースだ。しかし、職人の高齢化は避けられないなか、付け焼刃の人員確保では心もとないと考える経営者も少なくないだろう。

そんな業界のニーズに応えようとしている団体が、サインの森だ。製作会社で働き始めたばかりの人や、業務全般を改めて学びたい人を対象に、5日間の泊まり込みで集中講座を行う「サイン

スクール：初級編」を、2012年から毎年5月に開催している。

業界関係者を中心に、毎回24人前後が参加。職人以外にも、広告代理店、資材販社など多くの人が集う。運営を行う、サイン製作会社・ユーネクサスの大澤恵司社長は「看板に携わる業務を一通り学べる場を提供するのが、サインスクールの目的。それぞれ別の企業で頑張る若者たちが共同生活を通して切磋琢磨し合い、自分が所属する会社の役割や立ち位置を理解できるだけでなく、業界全体のパイプを強固にするの



5 日間にわたって、看板の基礎を学ぶ「サインスクール」。業界経験の豊富な職人や経営者が、有志で講師を務める

につながる」と頷く。

講義内容は、業界用語や図面の読み方などが学べるオリジナル教科書を使った座学と、製作から取り付けまでの流れや、フィルム加工など施工の基礎を体験する実技の2種。法令や免許の知識も網羅し、全 32 時間ものカリキュラムが用意されているというから驚きだ。

近年はサインの森会員以外の一般企業も参加。大半は若者だが、なかには 50 代も参加するなど、幅広い層から支持を受けている。将来的にはさらなる認

知度向上に尽力するほか、施工技術の応用を取り入れるなど授業のレベルを上げた中級編の実施も予定。「長く会社を支えてくれる若者を、ひとりでも多く育てていきたい」と大澤氏は破顔した。

●人への投資で地元が誇る企業を目指す ——タテシ広美社

業界全体を見渡すと、新卒を採用したり、職場環境を整えるなど、若手雇用に舵を切る企業も散見される。

「企業は人で育つ。1億円のマシンを

導入するのと、同じ金額を使っての人材育成。長い目で見れば、人への投資の方が、会社を成長させる」と話すのは、タテシ広美社の立石良典社長だ。企業が作りたいものを作るプロダクト型企業ではなく、顧客ニーズをくみ取るマーケットイン型企業こそが、これからのサイン製作会社のあるべき姿であり、1 人ひとりの考える力を育てる人材育成は、その構築につながると持論を展開する。

広島県府中市に本社を構える同社は、約 30 年前から人材の大切さに着目。特に近年は、中途・新卒を毎年バランス良く 6～7 名ずつ採用し続けている。配属先も、職人、機器オペレーター、営業と幅広く配置。業容拡大もあり、社員数は 5 年前と比べて約 2.5 倍にまで増加した。

入社後のサポート体制も万全だ。社員の増え始めた 2016 年ごろから、入社 2～3 年目の社員が新人の教育係を務めるブラザー制度をスタート。これにより、社内で育成ノウハウを蓄積し、絶えず一人前を輩出できる好循環を生み出している。その補助的役割として、研修マニュアルも完備。このほか、経営指針書や社員の評価基準を可視化し、社内で目的を共有して、モチベーション向上を図っている。

それ以外にも、新人への配慮は欠か

さない。入社から 10 カ月は、特定の部署に配属させず、総務部の電話対応や営業補助など、各部署の経験を満遍なく積ませるのだ。社内全体の業務の流れを把握させ、配属後の円滑な連携を促すためだという。また業務の属人化を避けるため、緊急時のリスクヘッジになったり、社員が安心して休暇を取りやすい環境になったりと、多くの付随効果が見込める。

そして、同社が最も重要な企業理念として掲げるのが、地域貢献だ。地元小中学校の運営にボランティアとして参画するほか、社員の多様性を重視し、中・高・大学生と幅広くインターンシップを受け入れる。また I ターン、U ターンも積極的に採用している。「当社の地域は田舎だとか不便だと言われるが、だからこそ、多くの若手の受け皿となり、地方創生に貢献していきたい」。地域の人誇りに思ってくれる企業を目指していると、立石氏は胸を張る。

●経営の傾きが人材を大切にする契機に ——ブンカ巧芸社

九州一円の看板製作を手がけ、昨年で創業 60 周年を迎えたブンカ巧芸社

Interview



タテシ広美社

早川 貴光氏
勤続年数：3 年目
部署：営業部

■入社の決め手になった出来事

私は東京で生まれ育ちましたが、広島県の友人宅に遊びへ行った時に当社を知り、興味を持ちました。会社見学や面接を受けるなか、会長が大切にしている「いこる」という言葉に感銘を受けましたね。また、社長に「フロンティア精神を感じる」と言っていたが、自分がここで求められ、働く姿をイメージできたのが決め手です。

■働いていて良かったこと

案件は地元の小さな看板から最新サイネージまで多岐にわたり、お客様に寄り添ってさまざまな角度からアプローチできるのが当社の魅力です。学生時代は建築関係を専攻していたので、その知識が屋外広告物や工作物の申請業務で役に立っています。今後の目標は、プロフェッショナルになること。早川に聞けば大丈夫、という分野をひとつでも増やし、皆に頼られる存在になりたいです。

も、人材育成に力を入れている企業のひとつだ。2012 年ごろから、毎年 3～4 人ほどの新卒を採用。現在では 78 名のスタッフ中、20～30 代が 6 割を占め、平均 38 歳と社内の若返りに成功している。峯元信明社長は「特に社内の環境整備には力を入れている。しかし、かつてはお世辞にも働きやすいとは言えな

い職場で、社員を大切に作る風土もなかった」と振り返る。

変革のきっかけとなったのは、今からおよそ 10 年前のリーマンショック。それまで順調に推移していた売り上げがガクリと落ち、大幅な給与カットを余儀なくされた。すると辞職者が相次ぎ、優秀な社員も去ってしまった。「求心力のない会社なのだと、実感しました」。

何とか立て直したい。そこで 2008 年、会社の風通しを良くする目的で、社内で委員会を作るという画期的な取り組みに着手。社内外に PR 活動を行う「広報委員会」や、交流イベントを企画する「ふれあい委員会」など、全 7 つの担当を数人の班別に割り振り、本業以外でも活動するルールを作ったのだ。班員の組み合わせは、あえて年齢や部署をばらけさせ、社内の垣根を超えた交流も促進させた。

新入社員への対応も刷新。業務の流れや社員名簿、専門用語集などをまとめた教育マニュアルを制作し、7 週かけて行う研修プログラムも取り入れた。すると徐々に人が集まり、辞職者も減っていくように。定職率が上がるのと比例して、売り上げも V 字回復した。

近年は若い世代の突き上げも活発化

Interview



ユーネクサス

添野 翔太氏
勤続年数：8 年目
部署：製作部

■入社の決め手になった出来事

求人情報を見つけて、何となく興味が湧いたのがきっかけで、強い思い入れは特にありませんでした。けれど、2 カ月経った頃に、出張で熱海に行き、ある温泉施設の看板を施工した際に、何日もかけて苦勞して出来上がった完成品を見て、それまで体験したことのない達成感と感動を覚えました。この仕事をずっと続けようと思った瞬間でしたね。

■働いていて良かったこと

私は現場作業はもちろん、人員の割り振りなどの調整や管理業務をこなしているのですが、自分の計画通りに段取りが進むとうれしいです。最近、情報を共有して業務効率化を図るアプリも導入しました。あと、当社は施工系の資格試験に合格すると金一封がもらえるので、同僚と共に日々勉強しています。資格取得へ積極的に取り組める環境はとても良いですね。



専門的な知識の有無や技術力よりも、自身で考える力や好奇心、広い視野を持つ人材を重視して採用しているというタテシ広美社。人材育成に注力して以降、売り上げは右肩上がり、5 年前と比較して 3 倍以上増加している