

## 重松建設株式会社（建設業）

### 《女性営業・現場監督が顧客との強い信頼関係を構築、女性に訴える商品開発で顧客満足度向上》

#### ◆ダイバーシティ経営の背景

男性が圧倒的多数を占める建築業界において、顧客対応で女性の気配りやきめ細かさを期待したトップにより、女性が積極的に採用されている。特に、理系出身の女性（「リケジョ」）チームに新築住宅建設の現場監督を任せたり、商品開発や広告等のアイデアを提案させるなど、地元では数少ない大卒女性の活躍する場を創出している。

- ・ 従来から建築業界、特に建設業の現場では女性の就労は少なく、典型的な男社会であった。しかし、家事動線を考えた設計や顧客へのアドバイス、現場での目配り等、必要とされるセンスはむしろ女性に適性があるとされるものも少なくない。また、生産年齢人口が減少する中で女性の力を活かすためには、育児や家事を男性も担う環境も必要であり、「子育て世代の従業員と将来の子育て世代となる従業員のために、仕事と育児の両立支援」が必要であることを、トップが強く認識し、女性社員の採用を継続していた。女性従業員の働きやすい勤務環境や制度の整備を積極的に行うなど、地方で女性が専門を持って働き続けるモデルケースを生み出している。
- ・ 現場監督や営業など、従来男性が占めていた職域にも積極的に女性を配置、男性だけでは得られにくい新しい視点で、新規顧客の獲得や施主フォローを展開している。また、女性マーケットを意識して女性社員が新規の商品企画に携わっている。

#### ◆取組内容

女性の現場監督起用には、女性という異質な存在を混入させることで「監督の仕事」と「職人の仕事」を明確化し業務の円滑性を高めたいという狙いもあった。結果、トップの後ろ盾も得ながら監督の業務範囲を明確化し、現在では現場とも良好なコミュニケーションをとりながらの業務遂行が実現されている。

また、リフォーム部門の営業職は、対応する顧客の多くが女性であることから3年前に女性3名を新規採用した。ベテランの男性営業とペアとなり、主に顧客対応を担当しているが、突発事項に対しては相互にフォローし合える体制をとっている。顧客の話を徹底的に聴き取り、丁寧に返答しながら関係性を構築することによって、顧客満足度が大幅に向上している。

基本的にチーム制で仕事を進めることで、子育て中の女性でも緊急時にも対応できる余裕のある体制を作っている。また、2013年春から社員や顧客が利用できる社内託児所の開設を予定している。

#### （女性現場監督の誕生と業務プロセスの改善）

- ・ 女性社員6名のうち、新築部門に3名、リフォーム部門に3名が配属されている。新築部門は、女性3名が1チームとして活動しており、理系出身の若い女性社員（「リケジョ」）の格好の活躍の場となっている。建設方法や材料、現場監督からアフターフォローまで、工程の全てをチームで担当している。また、こまめなブログ更新や情報発信、住宅フェアでのイルミネーション装飾など、行

き届いた顧客サービスを積極的に展開している。

- 女性の現場監督を誕生させた背景には、「能力のある女性社員に活躍してもらいたい」というだけでなく、「現場の空気を変えたい」というトップの強い思いがあった。建築現場のベテラン男性職人は、時として若手の現場監督より強い場合もあり、施工業者である同社としてはマネジメントしにくい状況になることもあった。そのような関係性について、女性という異質な存在を敢えて混入させることで、パワーバランスを変えられるのではないかとというトップの期待もあり、自社で初の女性現場監督が誕生した。
- 現場に立った当初は、現場の職人から従来の慣習通り力作業などの要望が出たが、トップの後ろ盾を得て、徐々に「それは私の仕事ではない」と根気強く伝え始めた。そして、本来の仕事である現場を監督し、顧客と現場をつなぐ役割に徹したことによって、同社と職人との関係性に変化が生じ、役割分担が適正化されるに至った。現在では、職人との良好なコミュニケーションを築きながら業務を遂行できるようになり、作業現場との距離が近づいたと顧客からの評判も良好になっている。



【女性の現場監督が活躍】

#### (女性営業の誕生と顧客満足度の向上)

- 一方、リフォーム部門では、従来全員男性の営業であったが、事業拡大に際して女性を雇用、現在は男女1名ずつがペアになり、3チームで営業を行っている。住宅リフォームでは実際に顧客の自宅内で打合せをすることも多く、顧客からは女性の営業の方が家に招きやすいという事情もあった。また、一般に契約は男性（夫）が行うが、具体的な要望を述べるのは圧倒的に女性（妻）であることが多く（極端な場合には契約以降に一度も夫と顔を合わせないこともある）、顧客対応にあたっては女性社員の方がニーズを引き出しやすいということもあった。建築の専門性が求められる場面（現場との調整など）では経験値の高い男性が担当し、ペアの女性は主に顧客のフォローなどを担当し、工事の進捗状況などを毎日写真撮影してメール添付するなどのサービスを行っている。ただし、完全分業ではなく、毎日進捗状況をペアの2名で共有しており、突発的な対応が必要な場合にはお互いにフォローし合えるようにしている。
- 営業担当に女性が入ることによって、顧客満足度が向上している。その背景として、男性営業は、往々にして「いいものを作る」ことを目標にして機能重視に陥りがちであり、顧客にもビジネスライクに接することが多い。一方、女性の場合は、家を作るプロセスそのものを重視する傾向があり、例えば住宅ローンや家庭の事情の話まで、親身に相談に乗りながらコミュニケーションを図ってい

る。この「十分に話を聞いてもらえた」という安心感・信頼感が、施主（特に女性）の満足度を高め、たとえ同じ“家”が建ったとしても結果として顧客満足度に差が生じている。ひいてはその満足感が、リピート受注や肯定的な口コミにつながっている。

- ・ 家づくりには正解がなく、一軒一軒、異なるニーズをくみ取る感性が必要となる。この「お客様にとってどのような家が良い家か」、ということを丁寧に考えられる女性営業は、顧客にも重宝されている。

#### （特徴的な社内制度）

- ・ トップの方針により関連資格の取得（一級施行管理技士や一級建築士、インテリアコーディネーターなど）を推奨し、資格取得受験勉強の費用を無利子で貸し出している。建築業界には、多様な資格があることで個々のスキルが見えやすく、また、本人の意欲次第で専門性を磨くことが可能である。また、国家資格ゆえに社外でもそのスキルが通用するため、社員には「自分を守るためのパスポートだ」と伝えている。
- ・ 1週間に1度、「ノー残業デー（ワークライフバランス）」を設け、17時に退社する仕組みを作っている。毎週、早帰りの計画を報告させ、朝礼の際にノー残業の社員はその旨を宣言することになっている。
- ・ 育休から復職した女性社員のために、託児サービス事業者と契約して、2013年春から社員や顧客が利用できる託児所の開設を予定している。会社がスペースを提供し、社員には無料で利用できるようにするとともに、同社を訪れた顧客にも開放する仕組みとしている。
- ・ 優秀な人材獲得、また新入社員のモチベーションアップ、スキルアップを図る取組として、地元大学から長期インターンシップの学生を受け入れている。

#### ◆成果

顧客へのアピール力が高まったことで、成約件数が伸び、顧客満足度も高まっている。また、女性に合わせた作業環境や勤務形態を整備したことで、年齢や性別を問わず働きやすい職場が実現された。

- ・ 掃除を楽にしたい、収納場所に悩みたくないといったニーズに応える「女ゴコロのわかる家」や、共働き世帯をターゲットにした「バリィさんの家」（今治ご当地キャラ「バリィさん」と、共働きでバリバリ働くの「バリ」をもじり、家事動線や子育てを考えた住宅）など、女性社員が主体的に企画立案に関わり、顧客へのアピール力の高い商品開発を実施、成約件数を順調に伸ばしている。また、リフォーム、新築ともに、顧客満足度は高まっている。
- ・ 一方、女性が働きやすい職場を目指して制度整備や日々の業務プロセスを改善（現場での力作業の負担を軽減させるような工程の工夫など）したことにより、女性だけでなく、男性も高齢者も働きやすい職場が実現され、モチベーション向上にもつながっている。



【リケジョも活躍「女ゴコロのわかる家」】

- ・ 現在、地域には、理学系の学部を卒業した女子（リケジョ）が就職できる地元企業は極めて限られている。今後、女性も働き続けることのできる社会、企業を作っていくためには、まずモデルケースが必要である。地元で専門性を持つ女性が働く姿を見せることは、地域の産業発展への貢献にもつながっている。

<企業概要>

設立年	1965年	資本金	55百万円
本社所在地	愛媛県今治市常盤町4丁目7-6		
事業概要	総合建設全般(設計・施工・請負)、官公庁工事、リフォーム		
売上高(※)	411百万円 (※)直近決算期(2012年9月)		

<従業員の状況(単体)>

総従業員数	17人(うち非正規0人)
属性ごとの人数等	【女性】6人、女性管理職比率5.9% 【障がい者】1人 【65歳以上】1人
正規従業員の平均勤続年数	男性3.8年 女性3.3年