

特集 中小企業のテレワーク——導入支援における課題と今後の方策

第5章

中小企業のテレワーク導入事例 ——アフターコロナを生き抜くために



左近 潮二

東京都中小企業診断士協会城西支部

本章では、テレワークを導入してコロナ禍を乗り越え、さらにウィズコロナ、アフターコロナの世界で生き抜くためのチャレンジを進めている中小企業2社の事例を紹介する。

1. sai ブランドの事例

株式会社 sai ブランドは、人道橋や水辺の公園施設の設計、施工を専門的に行う建設会社である。デザイン性、利便性、耐久性にこだわった設計、自社開発した工法の提案と、子会社の株式会社サイアスをはじめとする工事店ネットワークの丁寧な仕事が、全国各地の顧客から高い評価を得ている。

会社名：株式会社 sai ブランド
代表者：結城 拓士
資本金：1,000万円
従業員：10名（連結）
事業：景観施設等の設計・施工
所在地：東京都墨田区
URL：<http://www.sai-brand.jp/>

(1) 沖縄での新事業構想

同社は2020年9月、設立10年を迎えるにあたり、企業理念を「人が地球にできること」に刷新し、オフグリッド事業計画を立ち上げることになった。オフグリッドとは、太陽光発電などを取り入れ、既存の電力供給網から

独立する生活スタイルのことで、同社は、持ち前の建設技術でオフグリッド生活をコーディネートする役割を目指す。新事業のための実験フィールドを、高温多湿な環境下で建築資材のさまざまな評価ができる沖縄に定め、2020年10月には結城社長自らが移住し、沖縄本社と東京事務所の二極体制での会社運営となる予定だ。コロナ禍が起こったのは、まさにその準備を進めている最中だった。



建設中の沖縄本社（写真提供：株式会社 sai ブランド）

(2) 半年前倒しのテレワーク導入

政府の緊急事態宣言より前となる2020年4月2日に、同社は新型コロナウイルス対策に着手した。主な施策は下記のとおりである。

①取引先との協議

まず、社員の客先訪問、取引先の自社来訪を禁止し、連絡は原則、電子メールで行うものとした。また、在宅勤務により社員の出社が難しくなることから、見積書、請求書の押印省略について、取引先の協力を仰いだ。

押印省略については、商慣習上の反発も予想されたが、協力してくれる取引先が大半であった。現在同社ではさらに、電子印鑑を正式導入し、文書デジタル化を進めている。

②内勤社員のテレワーク体制整備

設計、経理、営業社員には、在宅勤務を導入。携帯電話、ノートパソコン、モバイルルーターの支給を行うとともに、自宅から会社のパソコンを操作できるリモートデスクトップを導入し、ハード面の整備を行った。

また、在宅勤務規程を定め、光熱費、通信費の見合いとして月5万円の在宅勤務手当を対象社員に支給することとし、手当が社員に満額支給されるよう、税理士、社会保険労務士と相談し、会社の経費となるように制度設計を行った。

今後の働き方の多様性を見据え、勤務規程は柔軟に見直していく予定である。

③オンラインツール活用

緊急事態宣言下でも、当時受け持っていた工事の大半は稼働しており、施工部隊のサイアス社員は、感染防止対策を取りながらも通常どおりの現場作業を余儀なくされた。

工事担当者と在宅勤務者の連携が課題であったが、グループウェア「サイボウズOffice」の活用で、各プロジェクトの進捗、資材発注状況などはリアルタイムに共有化され、トラブルなく工事を進めることができた。

また、LINE グループの活用や、Zoom によるWeb会議の導入も行い、社内コミュニケーションが不足しないように留意した。同社の

幅広い業務をカバーするうえで、社員同士の連携は欠かせない。

在宅勤務と現場作業という両極端な業務環境にはさまざまな苦労もあったが、結城社長は、一連の対応を「災い転じて福となす」と振り返る。新事業のために進めようとしていた、沖縄一東京体制に伴う業務改革を前倒しで進めることができたからだ。

(3) 二極体制で新しい仕事を作る

「私が沖縄で設計して、サイアスが工事をする。その連携ができるなら、今までどおりのサービスが提供できます。沖縄の独特な環境を生かし、当社の技術と、これまで培った取引先とのネットワークを生かせば、saiブランドらしい新たな提案ができると思います。それを事業化し、東京からも発信する。小さな企業ならではの機動力で、新しい仕事を作っていきます」と結城社長は語る。

「コロナ禍で公園の重要性が注目されました。飲食店のオープンテラス席をはじめ、空間活用も増えてくるでしょう。そのような憩いの場で求められるのは、人が手間をかけるからこそ生まれる価値だと思います。当社が目指しているのは、そのような仕事です」とサイアスの半村太一社長も言う。

これからの仕事のビジョンを熱く語る両社長。沖縄一東京の二極体制に移行する10月は目前だが、今回のコロナ禍を経て、連携はさらに強く、深くなったようだ。



同社設計・施工の「すみだリバーウォーク」。2020年6月開通（写真提供：株式会社 sai ブランド）



（左）株式会社 sai ブランドの結城社長，（右）株式会社サイアスの半村社長

2. ソフトムの事例

(1) 給食会社のトータルアドバイザー

ソフトム株式会社は、給食サービスを行う会社に対して、管理用アプリケーションソフトを提供している。栄養価を考慮した献立の作成支援や原価管理を行う「メニューデザイナーNEXT」、社員食堂向け画像AIレジ「メニューバンク」など、給食業界に特化した同社ならではの製品が顧客に注目されている。

本社勤務11名のうち7名は、管理栄養士の資格を有し、給食現場に精通している。技術部門11名は福島県郡山市にあるサポートセンターに勤務し、システム開発のほか、システムを納入した顧客へのサポートをリモート対応で行っている。

会社名：ソフトム株式会社
 代表者：山科 俊治
 資本金：2,000万円
 従業員：22名
 事業：給食業向けアプリケーションソフトの開発、販売
 所在地：東京都文京区
 URL：https://www.softom.co.jp/

(2) コロナを契機とした経営改革

山科社長は、新型コロナウイルスとの闘いは長期戦になると考え、当面の対応だけでなく、会社の生き残りをかけた今後の経営方針として、2020年4月30日に「新型コロナウイルスを契機とした経営改革」を全社員に向けて発表し、現在も取組みを進めている。主な内容を以下に記す。

①テレワーク、ポジティブデイの実践

感染拡大が懸念される中での対応として、出社はピーク時で週2日に抑える輪番制とし、全社で在宅勤務の推進を図った。同社では、遠方に転居した社員2名の在宅勤務がすでに実施され、また、顧客のリモートサポート、



ソフトム株式会社の山科社長

東京一郡山のTV会議なども導入されているなど、テレワーク活用の素地があったため、社長の号令後速やかに、全社で在宅勤務体制が実施された。緊急事態宣言の解除後も、テレワークを希望する社員は、自己申告により勤務形態を選べるようになってきている。

また、山科社長はテレワークに加え、社員が自己研鑽に使える日を月に1回設定できる「ポジティブデイ」をコロナ収束後に導入することを提唱した。ずっと家にこもっていると暗くなりがちな気持ちをポジティブに置き換え、社員がやる気を高めていくことを期待した独自の取組みだ。社員から提出されたテーマは、「廃棄食品削減ボランティアへの参加」「給食会社の現場業務への従事」「中小企業診断士の資格勉強」などさまざま。当初の想定より早く、7月から導入されている。

②業務改革の推進

出社日を制限するにあたって、業務の必要性を突き詰める取組みも進めている。請求書、契約書への押印、それに伴う社内決裁のワークフローなどを少しでも効率化することで、業務生産性を高める狙いだ。

現在同社では、取引先に対して各種書類のペーパーレス化を依頼しており、9割以上の顧客から了承を取り付けている。また、ワークフローについても、東京都の事業継続緊急対策（テレワーク）助成金を活用し、グループウェアの導入による効率化を進めている。

③新商品開発の推進

新商品開発および既存商品の改良も、同社

の重要な戦略の1つである。そのために、「信頼できるパートナーとの協業を強化していきたい」と山科社長は語る。

同社の特長は、大手の下請ではなく、自社が元請となって顧客のニーズに直接アクセスできる点にある。この強みを生かして、協業相手の力も借りながら、現場のニーズにマッチした製品を開発していく。画像のAIレジ「メニューバンク」も、東京大学のAIベンチャーと、ハードを製作する中小企業との3社のコラボレーションで開発された。



画像認識型のAIレジ「メニューバンク」

社長特命の「新商品開発プロジェクト」が、このような方針のもとで始動している。給食業界に特化したIT企業として、デジタル・モバイル・AIの時代に適合した商品を、他社に先駆けて生み出していく狙いである。

④営業・顧客サポートスタイルの変革

営業統括の奥脇三千夫常務は、これまでのオンライン商品デモンストレーションのコンテンツをさらに強化する「オンライン大作戦」の指揮をとる。Zoomとチャットを活用した双方向オンラインセミナーなどで、顧客の利便性にも配慮した「訪問しない営業」、インサイドセールスの強化を図る。

一方で、顧客に実際の商品に触れていただくリアルの方も大切にしていく。同社は本社内にセミナールームを持つが、そこはオンラインセミナーの中継拠点であると同時に、お客様に足を運んでいただくショールームの機能を兼ね備える形で活用していく。



ソフトム株式会社の奥脇常務

コロナ禍において、顧客とのコミュニケーションの在り方は大きく変容した。同社のフィールドである給食業界でも、ZoomによるWeb会議が浸透し、1日1回はお客様とオンラインによる打ち合わせが入るようになったという。そのような時代の流れの中で、オンラインとリアルの働き方の多様化の1つがテレワークだとすると、営業活動の多様化として、同社のような取組みは、今後さらに注目を集めていくことになるだろう。

3. 2社の事例から

saiブランド、ソフトムの共通点は、テレワークをはじめとしたコロナ対応をきっかけに、その先を見据えた経営改革を懸命に進めているところだ。

中小企業を取り巻く環境は、引き続き厳しい状況が続くが、その中で挑戦し続ける会社を応援していきたい。筆者が取材を通じて得たのは、そのような思いである。

左近 潮二

(さこん しおじ)
和歌山県紀の川市出身。大阪大学卒。
化学メーカーに勤務し、事業企画業務に
長年従事。慶應義塾大学MBA修了。
2020年中小企業診断士登録。

