

# Valued Company

公的助成を受けるに値する、価値ある事業を展開する企業を紹介するシリーズです。

## 正社員 転換

# 長い目で、会社に魅力を。

## 株式会社マルヤナギ小倉屋（兵庫県）



「従業員の“心”を第一に考える」と語る柳本氏。

ンドの蒸し豆や佃煮つくじがよく食卓にのぼるという人も多いだろう。

同社は、江戸時代から続く昆布商、小倉屋ののれん分けで1951年に創業。すぐに商品開発に取り組み、55年には日本初となる袋入りとする昆布を発売。以来、カップ入り佃煮、レトルト煮豆など、今では当たり前前になってきているカテゴリーを世に先駆けて送り出してきた。

そして04年には、風味と栄養を保つ製法による蒸し豆を発売。現在では基幹商品に育ち、シェアも73%と圧倒的な支持を得ている。

同社の年商は100億円※1。この稼ぎを支えているのが、約330名の工場勤務の従業員だ。以前は、子育てが一段落した主婦のパート社員が中心で、柳本氏は、「私が初めて工場に入った頃は、現場を仕切っているパートの班長さんから仕事を教えてもらいました。ウチの会社はパートさんで持っているな」と実感したものです」と振り返る。

しかし、専業主婦の減少によりパート募集が難しくなり、12年ごろから高校の新卒採用に注力するようになった。

「高卒の新人は正社員で入社しま

す。一方、当社の場合、パートさんでも正社員と変わらない時間働いている方が大勢います。すると、仕事に習熟し長時間頑張っているパートさんが、入社1〜2年の高卒の社員より給与が低いという現象が生じたのです。その問題を解消するため、J社員制度を設けました」

### 限定正社員制度が採用の閾口を広げる。

「J」とは、ジョブの頭文字。職種と勤務地を限定した正社員を意味している。他方、従来からの総合職正社員はG社員と呼ばれる。パート社員がJ社員になると年収がアップし、高卒（G社員）の新人を上回るようになる。

16年の制度スタート時点で、約150名いた。パート社員のうち43名がJ社員に転換※2。以後、毎年2回登用の機会があり、その都度3〜4名が転換している。

パート社員の待遇改善を目的として始まったJ社員制度だが、思わぬ副次効果もあった。それは、採用の閾口の拡大。ハローワークにJ社員の求人※3を出すと、多様な人材が応募してきた。

「勤めていた会社が倒産してしまつた中高年の方とか、新卒で入った会社を転勤が嫌で辞めた第二新卒の方とか…。職種と勤務地が限られるなら一生懸命働きたいという人が多くいらつしました」

こうして採用したJ社員は、現在約20名。製造現場が常に人手不足の状態にある同社にとって、貴重な戦力になっている。

そして、J社員からG社員への登用の道も開かれている。G社員志望



工場の朝礼風景。商品写真は、同社の基幹商品である「蒸し大豆」(左)と、工場が立地する加東市の農家、JA、市などと協働で開発した「蒸しもち麦」(右)。

### 製造の柱になっていた パートの採用が困難に。

読者の中には、「マルヤナギ」プラ

いてお話を伺いました。

株式会社マルヤナギ小倉屋 〒658-0044  
兵庫県神戸市東灘区御影塚町4-9-21  
☎078-841-1456  
<https://www.maruyanagi.co.jp/>

※1 2022年7月時点。 ※2 制度導入の年度から数年間、裏面に掲載の「キャリアアップ助成金(正社員化コース)」を受給している。  
※3 いったんパート社員として採用し、3〜6カ月の試用期間を経てJ社員に登用される。

だったが、いったんJ社員として力量を評価したケース、J社員志望だったが、その能力を見て「G社員にならないか」と働きかけたケースなど、4名が「J→G」に転換。

「実は、J社員制度ができる前もパート社員から正社員への登用はあって、例えば、大門工場の次長はパート社員出身です。能力がある人を引き上げるのは昔からやっていました。でも、難しい場合もあるんですよ。いろいろな人がいて、それぞれ違う“心”を持っていますから」

同社は「顔の見える経営」を掲げる。実際、柳本氏は、全ての社員の名前と顔を覚え、勤務地と職種を把握し、頻繁に工場に向いて声をかけをしている。

## 働きがいのある 企業文化を育むために。

柳本氏には、忘れられない記憶がある。入社後、営業現場で経験を積んだあと、工場に入ったときだ。

「ある男性社員が、『やってられるか』と、バケツを蹴飛ばして叫んだのです。そんな心理状態で、いいものが作れるわけがありませんよね」

“心”は、そのときどきで上がったり下がったりする。しかも、「励ましがストレスになる人もいて」と明かすように、全員がキャリアをめざせる人材ばかりではない。柳本氏は、従業員ひとりひとりの気持ちを解きほぐし、その人に合った道を一緒に

に見つけていく必要性を感じた。

以来30余年、同社の歩みは、一面では従業員満足を目指す歴史だった。さまざまな取り組みが行われており、紙幅が限られ紹介できないが、一例としては定期的な催す「マルヤナギ塾」(左の写真)がある。

「仕事と人生のことを考える場を提供しているのですが、皆に持ってほしいのは、会社を良くすれば自分の人生も良くなるという実感です」

食品製造業の同社は、ISO認証取得などを通じて品質管理を徹底している。しかし、ルールを守るだけでなくではないという。例えばクレームが寄せられたとき、「何カ月もゼロだったのに、悔しい」と自然に思えることこそが本当の安全・安心を生み出すと柳本氏は考える。

同社は、企業理念に「働きがいのある誇りの持てる企業文化を育む」と謳(た)う。

「それには長い年月がかかります。だから、縁あって仲間になった人には、自分らしくなれる居場所を見つけ、長く勤めてほしい。J社員制度も、そのための方法のひとつです」



柳本氏をはじめ幹部社員が講師となる「マルヤナギ塾」。全員参加の経営をめざして開かれている。

## 正社員転換・雇用で活用できる主な公的助成制度(概要)

\*厚生労働省発表の2022年度施策情報に基づいて作成しています。

制度名	受給要件	受給金額 *中小企業の場合
キャリアアップ助成金 【正社員化コース】	ガイドラインに沿って、キャリアアップ管理者を置くとともに、キャリアアップ計画を作成して認定を受けた事業主が、就業規則または労働協約などに規定した制度に基づき、下記の転換 <sup>*1</sup> を実施すること。 ①有期雇用 → 正規雇用 <sup>*2</sup> ②無期雇用 → 正規雇用 <sup>*2</sup>	左記①②の区分に応じて、対象労働者1人につき下記の金額 <sup>*3</sup> ①57万円(72万円) ②28.5万円(36万円) *①②合わせて1事業所1年度20人まで *( )内は生産性要件を満たした場合の金額
特定求職者雇用開発助成金 【就職氷河期世代安定雇用実現コース】	いわゆる就職氷河期に正規雇用の機会を逃したことなどにより、十分なキャリア形成がなされず、正規雇用へ就くことが困難な者 <sup>*4</sup> を、ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により正規雇用労働者 <sup>*5</sup> として新たに雇い入れること。	1人当たり60万円 (最初の6カ月:30万円、 以後の6カ月:30万円) *支払った賃金額限度

\*1 派遣労働者を派遣先で直接雇用する場合があります。 \*2 勤務地限定正社員、職務限定正社員、短時間正社員を含みます。

\*3 派遣労働者を派遣先で直接雇用した場合、対象労働者が母子家庭の母等や父子家庭の父の場合、人材開発支援助成金の特定の訓練修了後に転換した場合、勤務地限定・職務限定・短時間正社員制度を新たに規定して転換した場合、受給額が加算されます。

\*4 雇い入れ日現在の満年齢が35歳以上・55歳未満などの条件があります。

\*5 所定労働時間が、同一の事業主に雇用される通常の労働者の所定労働時間(週30時間以上)と同じである必要があります。

\*詳しくは、厚生労働省HP→政策について「各種助成金・奨励金等の制度」→事業主に対する雇用関係助成金(総合案内)→4.雇入れ関係の助成金「特定求職者雇用開発助成金(就職氷河期世代安定雇用実現コース)」および、5.雇用環境の整備関係等の助成金「キャリアアップ助成金(正社員化コース)」をご覧ください。

\*自治体により、独自の上乗せ制度を設けている場合があります。(例:東京都正規雇用等転換安定化支援助成金)

(注)

記事中に記載の法令や制度等は取材当時のもので、将来変更されることがあります。詳細につきましては、各専門家にご相談いただきますようお願いいたします。

Copyright © 2022 JAPAN POST INSURANCE Co.,Ltd All Rights Reserved.

(2022.10.25)