

そして、 チームは 変わった。

聞き手・文——土門蘭

心震える、kintone導入ストーリー

失敗も、葛藤も。全部、
未来への一步になった。

サイボウズ式ブックス

そして、
チームは
変わった。

聞き手・文

土門 蘭

サイボウズ式ボックス

そして、チームは変わった。

この本は、kintone（キントーン）を使ってチームを変えてきた人たちへのインタビュー集だ。

曾祖父の代から続く宮城県の養鶏場、複数のトラック運転手を抱える福島県の廃棄物処理会社、子どもの貧困問題にアプローチする奈良県の認定NPO法人、創業70年を迎える北海道の電気工事会社と、お話をうかがったのはそれぞれ異なる領域で活動している組織の人々だが、共通していることが一つある。

それは「kintoneを活用して、チームをより良くしていること」だ。

サイボウズは「チームワークあふれる社会を創る」というパーパス（存在意義）を掲げている。

ここでの「チームワーク」の定義は、「チームの生産性と働く人の幸福度の両立」。

サイボウズが提供するはそのためのITツールであり、その一つがkintoneである。

kintoneを使えば、様々な業務改善が可能になる。情報共有がスムーズにできたり、データ管理が簡単になったり、働く場所が自由になったり。組織ごとの工夫やアイデアで、それらは自在にカスタマイズできる。

その結果、どんなふうに関わる環境が変化したのか。そんなお話もぜひ聞きたいと思いつつ、今回特に私たちが知りたかったのはその先のことだった。

“「人と働く」ことの意味とはなんだろうか？”

一連のインタビューは、そんな問いを背景に行われた。

働く現場には、ありとあらゆる課題が存在している。

例えば、出産・育児・介護との両立、毎日の通勤のストレス、休みの取りにくさ、ジエンダーの格差、障がい者や高齢者の就業のハードル……今まさに不安や葛藤を抱えながら働いている人や、それをどうにかしたいと考えている人も多いだろう。

しかし、そんな働く人たちの悩みと、従来の組織の価値観は折り合いが悪い。

一人ひとりの幸福を追求すれば、組織の生産性にブレイキがかかる。だから、まずは個人が組織の生産性向上に合わせるべきで、その報酬が個人の幸福とつながる、と長い間考えられてきた。

そんな中でサイボウズは、「ITを使えば、チームの生産性も個人の幸福も、両方実現

できるのではないか？」と提案し続けてきた。

ITが社内に普及すれば、今まで一部の人しか知らなかった情報が、より多くの人へ共有される。トップからの指示待ちだった状態から、各々が判断し行動する状態へと変化していく。

そうすればチームはより成長し、個人はより主体性をもって働ける。そんなチームワークのほうが、ずっとおもしろいのではないかと。

今回のインタビューでは、その理想がどんなふうに結実しているか、実際に現場を訪れてお話を聞き続けた。

人や組織が異なれば「チームワーク」もちろん異なる。どんなプロセスを経て、どんなチームワークが生まれているのか……それは四者四様だ。

だけど、お話をしてくださった全員が嬉し^{うれ}そうに話していた。チームに起こった変化を、そして自分に起こった変化を。

ちなみにこれを書いている私は、組織に属していない。個人事業主の文筆家として、普段は一人で仕事をしている。

「一緒に仕事をしましょう」と声をかけられればチームに参加し、プロジェクトが遂行されれば解散。いわゆるギルド型の働き方だ。

以前は企業に社員として属していたこともあったが、人と働くことの難しさを何度も痛感した。

価値観やモチベーションの違い、組織の目標と現場の実態の差、コミュニケーションのズレなどを経験し、みんなが満足のいく働き方なんてできるんだろうか、誰かが我慢しなければ成り立たないのではないか、と思った。簡単に言えば、「人と働くって大変だなあ」と。

一方で、一人で働くのは楽だ。

全責任を自分で負うことにはなるが、全部自分で決められる。プロジェクトが終わればチームがリセットされるから、人間関係で悩むこともない。私は文章を書くことに集中したかったから、この働き方が合っていると思った。

時代的にも、働く環境のDX（デジタルトランスフォーメーション）が進んでさらにはAIが急速に浸透し、「人と働く」ことの価値が問い直されているように思う。

「人と働く」のは複雑だし難しいし割り切れないことばかりだ。つまり答えがない。AIと仕事をしたほうが、作業はスムーズかつローコストに進められることに、私たちはとつくに気づいている。

ではこれからの未来、「人と働く」ことの意味とは、価値とは、なんなのだろうか？
人と働くことでしか得られないものはなんだろうか？

AIでは代替できない価値とはなんだろうか？

このインタビュー集の依頼をいただいた際、頭に浮かんだのはそんな問いだった。

それは、一言で言えるようなものではないだろう。

もしかしたら、本人たちにもわからないかもしれない。言語化もまだされていないかもしれない。

だけど、この一連のインタビューが終わった時、「人と働く」ことの意味がほんのりとも浮かび上がっていたらいいなと思った。

きっとそれが、未来の「チームワーク」のヒントになるはずだから。

「人と働く」ことに悩み続けている人、それでも向き合い続けている人。
そんな方に、ぜひ読んでいただきたいと思う。

土門蘭

そして、
チームは
変わった。

目次

ケース 1 経営管理・経営改善

終わりのない
仕事だからこそ、
きちんと終わらせ続ける

有限会社
竹鶏ファーム

相次ぐ離職、トラブル。現場は疲れ切っていた — 20

頼りになるのは「データ」という経験 — 28

何かが起こる前に心配できる — 33

毎日とりあえずの「終わり」を — 38

楽をしないとやっつけていけない — 46

有限会社竹鶏ファームの変化 — 55

ケース 2 業務改善・組織風土改革

心の余裕が生み出す
チームへの信頼

飯塚産業株
式会社

「一生懸命やるだけ無駄だよ」 — 62

怒られないように仕事していた — 68

あきらめること、がんばらないこと — 76

「すげえ！」と子どものように喜んだ — 79

社員を信用し、人に頼るようになった — 86

心に余裕を持って、楽しくかっこよく — 94

飯塚産業株式会社の変化 — 101

子どもが子どもらしく
わがママを言える
世の中に

認定NPO法人
おてらおやつ
クラブ

この時代に母子が飢えて亡くなるなんて

お寺の活動でも中身はシステマチック

とにかく今は食べ物だ

今まではただ学んでいるだけだった

「助かった」実感が下がった理由

子どもがわがママを言える世の中に

仏様に見守られている安心感

認定NPO法人おてらおやつクラブの変化

143

108

110

116

119

125

130

134

「一人のエゴ」から
「みんなの幸せ」へ

相互電業株
株式会社

「私はこうしたい」「社長はどうしたい？」

Kintoneでそれぞれの夢を叶えてほしい

「社員の幸せ」とはなんだろう？

「できるんじゃない？」から「こうしたい」へ

30人30通りの人事制度の実現

ウエルビーイングとは、会社と社員の理想を叶えること

相互電業株式会社の変化

191

おわりに

192

150

160

166

172

176

182



緒方 大輔

おがた・だいすけ

1982年埼玉県生まれ。有限会社竹鶏ファーム業務統括部長。2015年に竹鶏ファームの自社便トラックドライバーとして入社。現在は業務統括部長として、人事、経理、営業、現場のフォローなど、様々な業務に携わっている。kintoneのアプリ開発も担当。

志村 竜海

しむら・たつみ

1983年宮城県生まれ。有限会社竹鶏ファーム代表取締役。幼い頃から、父が営む養鶏場の手伝いをしながら育つ。東京の大学に進学後、食品の流通を学ぶために生鮮青果物の輸入会社に入社。その後、島根県へ一時的に移住し、養鶏家になるための経験や知識を学ぶ。2010年、竹鶏ファームに入社。20年に副社長に就任。24年、代表取締役社長に就任。

終わりのない
仕事だからこそ、
きちんと終わらせ続ける

有限会社竹鶏ファーム



東京から新幹線で2時間ほどの場所にある、宮城県の白石蔵王駅。名物のこけしが出迎えるその駅から、車で10分ほど国道を走ったところに、養鶏場・竹鶏ファームはある。山と川に囲まれるように建つ、白い屋根の大きな養鶏場。中では約3万8000羽のニワトリが飼育されていて、毎日3万6000個ほどの卵を産んでいるという。

敷地内には、卵の選別やパッキングを行うGP (Grading and Packing) センター、菓子工房や加工場、「竹鶏SHOP」という看板がかかった直売所があり、駐車場には自社便のトラックが停められている。卵の生産から販売まで一貫通貫で手がける。それが竹鶏ファームの特徴だ。

取材前に竹鶏SHOPに入ると、卵のほかに、プリンやシフォンケーキ、くんたま(燻製卵)や卵かけご飯の醤油など、いろいろなオリジナル商品が販売されていた。竹鶏ファームの卵は、竹炭を混ぜた餌や、竹炭で濾過した水をニワトリに摂らせることで、臭みがなくまろやかな味わいになっているという。

「今まで生卵が苦手だったけれど、竹鶏ファームの卵は生で食べられる」

そうおっしゃるお客様も多いそうで、取材の帰りに買ってぜひ生で食べてみようと思

った。

明るい笑顔で出迎えてくださったのは、4代目社長の志村竜海さんと、業務統括部長の緒方大輔さんだ。いただいた名刺には、ニワトリと卵のイラスト、そして「日本で一番、ありがとうの『わ』が生まれる養鶏場を目指して」と書かれている。

竹鶏ファームの前身となる「志村養鶏場」は、志村さんの曾祖父の時代に興された。今年で創業60年。戦後まもなく庭先の養鶏から始まったそうだが、祖父の代で規模を大きくして小売店への販売をスタート

したという。

さらに父の代では、鶏卵のブランディングと品質改良を行った。そのキーとなったのが、今の社名にある「竹」だ。

「規模が大きくなり、飼育するニワトリが増えるにつれて、養鶏場の悪臭に悩まされるようになりました。そんな時父が出会ったのが、消臭効果が期待できるという竹炭です。竹藪の一角に自社の炭窯を作って、竹炭を混ぜた餌や竹炭で濾過した水をニワトリにやったところ、フンの消毒になっただけでなく、卵の味にも変化が起きました。臭みが抜けてまろやかになって、味がおいしくなったと評判になったんです。その卵を『竹鶏物語』と名付けて売り出し、2000年に有限会社竹鶏ファームを設立しました」

その約10年後に入社したのが、兄の志村竜海さん・弟の竜生さんご兄弟だ。

弟さんが社長、お兄さんが副社長として、二人三脚で家業を引き継ぎ、『竹鶏物語』を『竹鶏たまご』に改名してリブランディング。また卸先として、レストランやカフェ、ホテルなど、B2Bの販路拡大に力を入れて取引先を増やし、2017年には「食材王国みやぎ」推進優良活動表彰でブランド化部門大賞を、2018年には「全国優良経営体

表彰／販売革新部門」で農林水産省経営局長賞を受賞した。

周りからは、いかにも順調そうに見えた。だが志村さんは「その頃は本当に大変でした」と振り返る。社内では離職が続き、社員の横領も発覚。トラブルも多く、殺伐とした雰囲気だったという。さらにその後やってくる新型コロナウイルスによる大打撃……。「そういう大変な時期を支えてくれたのがkintoneです。今や、なくてはならない存在ですね」

とことん現場主義の一次産業に、オンラインツールのkintoneはどのようにフィットしたのだろうか。もしかしたらここに、未来の一次産業の可能性があるかもしれない。

志村さんは、家業を継がれる前は何をされていたんですか？

志村 以前は東京でサラリーマンをしていました。生鮮青果物がメインの輸入会社で、システムオペレーターをしていたんです。幼い頃から親の仕事の手伝いをしていたので、いつかは家業を継がないとなあと思っていて、物流の流れを勉強するために3年間就職しました。

こっちに戻ってきたのは27歳くらいですね。その2年後に、弟も家業を継ぐために戻ってきています。

もともと、ご兄弟お二人とも家業を継がれるつもりだったんですね。業務統括部長の緒方さんは、どんな経緯で竹鶏ファームへ？

緒方 私は以前、白石のホームセンターで働いていたのですが、妻が働いていたうー

めん屋さんに手伝いに行っていたところ、お客さんとして来ていた会長（志村さんの父）に「うちに来ないか」と声をかけられたんです。卵を仙台まで運ぶ自社のドライバーがちょうど辞めるから、と。ですので最初はドライバーとして雇われました。

志村 緒方が入ったのは、僕たち兄弟がリブランディングと販路拡大を進めていた時です。経済圏の仙台まで卸先を拡大するなど、売り上げを大きく伸ばそうとしている時期でしたね。

リブランディングではどんなことをされていたんですか？

志村 卵はもともとおいしかったので、その見せ方の部分をアップデートしていました。『竹鶏物語』という名前を『竹鶏たまご』にしたり、ロゴやパッケージ、ホーム

1 温麺。宮城県白石市で作られるそうめんの一種

ページを作り替えたり。

それと同時に卸先を増やしていこうと、商談会に出たり、『竹鶏たまご』をサンプルとして配布するドアノック営業もしたりしていました。おかげで取引先は500件まで増え、**売り上げはどんどん伸びていったのですが、それと同時に社内が疲弊して、離職やトラブルが起き始めていたんです。**

緒方 あの頃は雰囲気殺伐としていましたよね。配達から帰る時、何か甘いものでも買って帰ったほうがいいかなと思うくらいで……。

志村 B2Bの取引先が増えると同時に、先方に合わせて使うシステムも増えてくるので、バックヤードの作業がどんどん複雑になっていったんです。だけど人員は変わらずだったので、とにかく毎日バタバタしていました。離職率も高かったですし、せっかく新卒で採用した人たちも辞めてしまつて。あと、社員の横領も起こつたりしましたね……。

なんと。

志村 今は基本的に銀行振込にしているのですが、当時は集金で現金の受け取りがたまにあつたんですよ。それを横領されるという事件が起きて。そのほかにも事故が起きて損害賠償をすることになったり……。

つまり、人も事業も全然管理できていなかったんです。それくらいドタバタしていました。

その頃を振り返ると、問題点はどこにあつたと思われませんか？

志村 キャパシティを完全にオーバーしていたことですね。今は「卵をしつかり売る」ということにフォーカスしているのですが、あの頃はとにかく売り上げを伸ばすことに一生懸命で、いろんなことに挑戦していました。

卸先を増やしたり、お菓子を作ったり……。それ自体はいいことではあるのですが、どの新規事業もちゃんと拡大のロジックが組めていないままに進んでしまったのが良くなかったです。

月に何個までなら受注可能で、どのくらいの人員なら対応可能なのか、そういうノウハウやデータの蓄積ができていなくて、ひたすら売り上げだけを追いかけた。要は**数字が見えていなかった**んですね。それが何よりマズかったことだと思います。

kintoneを導入したのはその頃でしょうか？

志村 そうですね。これではいけないと思い導入しました。最初は前社長だった僕の弟と緒方が主に触っていましたね。

緒方 はい。日中は通常業務でバタバタしているので、夜な夜な会社に残ってkintone

を触っていました。

私自身はそんなにパソコンに詳しくないのですが、そのぐらいのレベルでもkintoneは直感的に操作できてわかりやすかったですね。触っていくうちに「これとこれを組み合わせるとできそうだ」「これは役に立つぞ！」と思うようになり、途中から楽しくなるくらいでした。

ただ、現場とはすごく温度差がありましたね。kintoneのことを説明しても「なんか勝手にやってるな」「で、なんの役に立つの？」という目で見られていて、せっかくアプリを作ったのに全然使われないんです。みんな、目の前の作業でいっぱいだったというのがありますね。

そんな時に出会ったのが、CYBOZU AWARD 2019²でコンサルティング賞を受賞した、スマイルアップ合資会社の熊谷美威さん^{くまがみみのる}だった。

熊谷さんが教えてくれたのは、「スマールスタート」、そして『できなくてもいい』というマインドセット²だったという。

さらに「完璧を求めなくてもいい」「できなくても責めない」「できなくてもやり続ける」「できているかどうかで判断せず、やり続けているかどうかを指標とする」の4つの「できなくてもいい」を定め、小さなスタートからもう一度始めることにした。

卵が何個産まれたか、どのサイズがいくつあるか……そういった基本データをコツコツと入力するところから始め、日々の生産状況、出荷予測、売り上げを全員で共有・管理するようにした。

そんな新しい動きを社内に広めるには、「まずは自分がやること。あとは懇々^{こんこん}と『大事なデータだから入力してほしい』と伝え続けるしかなかった」と緒方さんは言う。

『ルールだからやってください』では全然伝わらないだと知りました。『やるのが当たり前前』という空気を自分から作っていかないといけないんだな、と」



ニワトリの状況を日々記録しているアプリの画面

今では逆に、緒方さんが入力を忘れると周りから怒られるという。「『なんで緒方さん、入力していないんですか?』と言われるようになったので、僕の勝ちです」と緒方さんは笑う。

² サイボウズビジネスにおいて顕著な実績をあげたサイボウズオ
フィシャルパートナー企業および個人を表彰する制度

kintoneを導入するまでは、各種データは何で管理していたんですか？

緒方 農場内に選別やパッキングを行うGPセンターというのがありますが、そこに1999年導入の古い検卵の機械があって、それから出てくるレシート1枚がすべてでした。卵の数とサイズ、重量が載っているのですが、電源を落としたら記録が消えちゃうんです。

志村 レシートは一応保管していましたが、見返さないし集計もしていませんでした。数字は日々なんとなく見ているけれど、それを何にも活かしていなかったんです。

でもkintoneで製造日報を打ち込むようになってから、集計やグラフ化がとても簡単になり、**自分たちの売上げの根幹である「卵」のことがよりわかるようになりました。** 個数、サイズ、総重量、平均重量、平均重量、個卵重……それから人員や時間など、

あらゆるものをデータ管理するようになりましたね。

竹鶏ファームにとって大事な「卵」という事業の柱を、様々な角度からデータ化するようになったんですね。

志村 はい。卵だけではなく、例えばニワトリの生存率なども記録するようになりました。

起こってほしくないことですが、「鶏舎でニワトリが何日に何羽死んでいた」という情報も、鳥インフルエンザ対策には重要なデータです。

日報アプリで現状を把握



あとは、ニワトリの餌代や、1日に飲む水量のデータもとっています。今は餌代が高くなっているから、今後の月の餌代がどう推移していくかを予測するのに役立ったり。

うちではニワトリに湧水ゆずいを飲ませていて、全羽で1日平均6000リットルを飲むのですが、それが急に減ると、「あ、水が出ていないな」「だからニワトリが死んだのか、鳥インフルエンザじゃなかったな」というようなことがすぐわかるようになりました。

緒方 畜産業はいろんな要素が絡み合うので、「何がどうして起きたのか？」を究明するのが難しいんです。だけど、いろいろな数字を毎日記録しておけば、変化の原因を突き止められる。そういうことは、やりながら学んだことですね。

志村 なので、最初から「こんなデータがあると便利だね」とわかっている状態でアプリを作っているわけではないんですよ。いつも、トラブルや事故が起きてから

「あのデータがあればよかったのに」と気づくんです。

鳥インフルエンザでもないのに、ニワトリが死んでいる。なんでだろう？ 水が出ていなかった！ じゃあ、水のデータもとったほうがいいね、というように。それから新たな数字をkintoneで管理し始めるという流れですね。

生き物相手の仕事ですから、何が起ころかわからないですものね。

緒方 おっしゃる通りです。何が起ころかわからないから、頼りになるのは「データ」という経験なんですよね。

志村 kintoneを使い始めてから、いかに自分たちが体感だけでやってきたかを実感しました。特にこういった一次産業は、親元就農の場合が多く、親子の間で師弟関係があります。最初は父の言うことを聞くんですけど、それも経験則でしかないから「本当かな？」と思うことがよくあったんですよね。

例えば、父は「ハイラインマリア」という品種のニワトリが好きで、うちではそれをずっと飼っていたんですけど、僕の代からほかのニワトリも試してみようと、「ジュリアライト」という品種も導入してみたいんです。そうして卵の重量データを取り続けたところ、じりじりと重たくなっていつていることにある日気がついて。「ジュリアライトの卵のほうが大きくて重たいんだ」ということがわかって、そこからニワトリの品種を変えていきました。

そういうことは、毎日データを蓄積したからこそわかったこと。個人の体感や経験則だけではなく、データという武器ができたのは、自分にとっては心強かったですね。

緒方 シンプルに言えば「卵の価格を上げる」ことを私たちは目指しているわけです。そのためには、餌代はほどほどに、ニワトリに1日1個、大きな卵を産んでもらいたい。そして、無事に販売したい。Kintoneを通して、それが必要なことが着実に実現できていますね。

何かが起こる前に心配できる

Kintoneを導入してから、働き方にはどんな変化がありましたか？

志村 製造日報の次に営業日報を作ったのですが、「卵」同様「人」のこともよくわかるようになりました。

以前は自社の営業チームで、何日に何軒回ったか、売り上げがどれくらいで、どんな商談をしたか、月1でミーティングをしていたのですが、それをデータ化するようになって、人の動きが明確になりましたね。

緒方 うちの場合、日報一つとっても、スタッフの間でリレー形式に入力するので、一人でも欠けたらデータが出来上がらないんです。なので、入力できていない箇所があると、「あれ、ここを入力できていないけどどうしたの？」と声をかけやすくなりました。

そんなふうには、何かが起こる前にちゃんと心配できるようになったのは大きいですね。「最近どう？」と聞くのと「ここ入力されていないけどどうしたの？」と聞くのとでは、解像度が全然違うので。

今のお話は、まさにニワトリにも同じことが言えるなと思います。「今日は水を飲んでいないけど、どうしたの?」「卵が小さいけど、どうしたの?」と、先手を打って心配ができるというか。

志村 本当ですね(笑)。ニワトリと人間という、2種類の生き物の働きが可視化されました。

それは僕自身もそうで、配達などで離れたところにおいても、kintoneで現状のステータスを共有しているから、バックヤードの人にも「自分の仕事を見てもらっているな」という安心感があります。結果的に、質の高いコミュニケーションが取れるようになったと思います。

緒方 あとは、リモートワークができるようになったのも大きいです。

一次産業は基本的に現場中心なので、今まではリモートワークができなかったんですけど、kintoneなら自宅からオンラインで作業できるので、顧客管理や受注管理、伝票の入力などを手伝っていただけられるようになりました。

志村 もう退職されているのですが、先天性筋ジストロフィー³の方や、お子さんに障がいがある方など、なかなか現場で働けないという方にも、無理をしない形で仕事をしていただけなのはよかったです。

kintoneのおかげで、新しい働き方が生まれましたね。

3 生まれつき筋力が弱く運動発達に遅れが出る遺伝性の病気。種類によって症状や進行の程度が異なる

リブランディングや販路拡大によるドタバタは、Kintoneの社内普及で少しずつ落ち着いていった。

何よりデータが溜^たまっていく安心感があったこと、それによりロジカルに経営戦略を立てられるようになったことは、会社にとって良い変化だったと二人は振り返る。情報の共有、社員同士の連携が少しずつ実現されていき、チームに一体感が出始めたという。しかし、新しい危機が竹鶏ファームを襲った。2020年、新型コロナウイルスの感染拡大だ。

緊急事態宣言、不要不急の外出自粛。

レストランやカフェなどの飲食店は休業を余儀なくされ、取引が一気にストップ。B2Bの取引先を広げていた竹鶏ファームでは、せっかく産まれた卵が大量に余る事態に陥ってしまった。志村さんは当時からこう振り返る。

「一番辛かったのは、余った卵を捨てなくちゃいけないことでしたね。当時は倒産も頭



をよぎりました」

そこで声を上げたのが、会長である父・

志村浩幸^{ひろゆき}さんだった。

「どうせ売れないなら、安くてもいいから必要な人に届けたい」

社員からも「ステイホームで出かけられないなら、こちらから個人のお宅へ届けてどうか」という声が上がった。そうして生まれたのが、宅配サービスの『出前たまご』だった。

志村 卵の宅配サービスは、祖父の代までは多少していたようですが、僕たちの代では初めての挑戦でした。

何もかもゼロからのスタートで大変なことはわかっている。でも、ほかにできることがない。「よし、やるか!」ということで、『出前たまご』を始めたんです。

緒方 急ピッチでkintoneでアプリを開発して、着想から2週間でサービスをスタートしました。とはいえ、初めはかなり大変でしたね。

『出前たまご』の注文を電話やFAX、インターネットで受けて、それを誰がいつ配達するかを割り振って、配達して、支払いも管理して……毎日、日付が変わるまで働いていました。

志村 僕は『出前たまご』の配達をしていたのですが、全然終わらなくて、事務所に

帰ってこれませんでしたね。

配達チーム内では配達状況をkintoneで共有していたので、回れていないところにヘルプに行ったり。お客様に「こんな遅い時間に卵を届けに来るな!」って怒られたこともありましたが、でもkintoneがなかったら、もっと大変なことになっていたと思います。

そのぐらいお客様からの反響があったってことですね。

志村 そうですね。当時の出荷データが一残っています、集計を見ると、全部

『出前たまご』全体像



— で3万件宅配していますね。

えっ、すごい！

志村 事業としてはだいぶ非効率で、採算が取れていないんですけどね。ただ、あの頃はこれ以外にできることがなかったので必死でした。おかげでリピーターのお客様も増えましたし、社内のDXが一気に進みました。

社内は以前のように殺伐とした空気にはなりませんでしたか？

志村 この時もすごくバタバタしていましたが、kintoneが定着する前の忙しさとは、一質が変わったような気がします。

緒方 どこかみんな、精神的には落ち着いている雰囲気がありましたね。「これをここ

に入力してね」「この時はこのデータを見てね」と、kintoneを通してやることが明確になったから、一人ひとり動きやすくなったのではないだろうか。

「これをやればOK」と業務を仕組み化できたことで、地に足がついた気持ちで仕事ができましたね。

確かに、新規事業って「あれもやらなきゃ、これもやらなきゃ」ってバタバタして、それぞれが違う方向を向いてしまうことがあるですよ。だけどkintoneでデータを共有できると、足場と方向性が固まるということでしょうか。



志村 そうですね。原因不明の忙しさが
なくなつたように思います。

めちゃくちゃ大変だったけど、「今はあれこれ考えず、とりあえずデータを入力しよう」と一つの指標ができていた。そうすれば誰かが見るし、きつとどうにかなるだろう……そんなふう
にみんなデータを共有できたこと、
そして数字を根拠に話し合いができる
ようになったことも、安心感につなが
ったように思います。今までは、結構
ぼんやりとしたまま話していたので。

あとは、仕事のタスクの完了が見え



たことも大きいですね。ニワトリは毎日卵を産んでいるので、本当に僕たち、終わ
りのない仕事をずっとやっている感覚なんですよ。でも、kintoneを導入してから
は、「とりあえず一旦終わる」という感覚が出てきました。

「今日はここまで入力したから終わり」「また明日がんばろう」。そんなふう
に、一日の仕事の終わりを明確にできたことも、気持ちの安定につながったように思いま
す。その結果として『出前たまご』という事業自体も無事に終えることができたの
は、僕にとっては成果でしたね（2023年サービス終了）。

「終わりのない仕事を、とりあえず一旦終わらせる」

その言葉を聞いて、一次産業の仕事の「終わらなさ」を想像した。

毎日産み落とされる何万個という卵、餌を食べ排泄はいせつをするニワトリ、売れ続け補充され続ける店頭……。生き物を相手に食べ物を得るといふ根源的な営みは、休みも終わりも一切ない。パソコンの電源を落としても、定時が過ぎても、連休が来ても、養鶏場は待ったなしの状態で常に稼働し続ける。

そんな中で、さらに不確定要素の多い新規事業を行うのは、どんなに大変なことだったろうか。

竹鶏ファームの皆さんは、コントロールできない不確定要素と、連綿と続く作業の中で、できる限り仕事を「確定」させ、「終わらせ」ていった。

Kitone に打ち込まれたデータは、その日の仕事の成果物として確定され、共有され、とりあえずの「終わり」を見せてくれる。

休みなく稼働し続ける一次産業の現場において、その仕組みは大きな心よりどころ



になったのではないだろうか。

そんなことを考えていたら、志村さんが「できれば、楽したいんですよ」と話し始めた。

志村 僕たちが積極的にKintoneを活用するのは、「楽したい」「効率化したい」という気持ちはかなり強いからだと思います。

父親が「できるだけ楽をしろよ」とよく言っていたんです。養鶏は休みのない仕事だから、抜くとこ抜かないとやっていけない。ニワトリは正月もお盆も卵を産むんだから、少ない労力で楽したほうが絶対いいって。

だから、できればあんまり働きたくないんです(笑)。そんな気持ちだが、社内のDXにつながったように思います。

緒方 従業員側としても、「働いた分だけ給料をもらえたらいい」という考え方はやっぱりあると思います。というのも、一次産業は給料が上がりづらい構図なんですよ。ね。

ほかの業界に比べて利益を大幅に上げづらい。じゃあどうすればいいかということ、「**できるだけ楽をする**」ということに落ち着くんです。そんな経営者・従業員のニ-

ズに、Kintoneがハマった気がしますね。

今のお話は、今後の一次産業の一つの指標になりそうですね。そのほかにも、Kintoneを通して今後実現したいことはありますか？

志村 僕は「一次産業を変えたい」とか「世界を変えたい」とか特に思っていないタイプなんです。だけど、ちゃんとデータがあると、何かを「**したい**」と思った時の根拠になりやすいなと感じました。



社長として、金融機関や外部機関と話すシーンがよくあるのですが、その際にKintoneで蓄積したデータはかなり武器になっています。

例えば会社として、「生産を増やすためにもう一つ鶏舎を建てたい」と考えた時に、そのためにどうすればいいのかが数字ですぐに示せるととても強い。

餌代はいくらになるか、生産量はどれくらいになるか、どのくらい卵を買ってもらえるのか、それを実現するにはどんなものが必要か……すべて数字を根拠に話すことができるんですね。

一次産業は先行投資が大きくて借り入れも必要だから、そういう武器はあるに越したことはない。自分も今後何かしたいと思った時のために、これからもちゃんとデータを蓄積しておこうと思っています。

緒方 新しいものを導入しようとする、「なんでこんなことしなくちゃいけないの？」というハレーションはつきものです。だけど社員としては、「会社としてこちらへ向かいたいから、一緒にやっぺいこう」と経営者に言われると、素直にがんば

ろうと思えるものです。

Kintoneは、会社をより良くしていくための具体的な手段として、とてもわかりやすいツール。自分たちが何をしたくて、どんなデータを重要視しているのか……それに合わせたアプリを作りみんなで共有することで、一体になって前に進めているような気がします。



「何が起るかわからない」

「原因不明の忙しさ」

「終わりのない仕事をずっとやっている感覚」

お話の中で出てきたこれらの言葉は、まさに一次産業の難しさを表している。

コントロールできない自然や生き物を相手にし、休みなく動き続ける現場。きつと、予想だにできなかったことも容易に起こる世界なのだろう。

「できるだけ楽をしろ」という会長の助言は、まさにその現場で得た知恵だ。この言葉に、これからの一次産業のヒントが詰まっているように思うし、変化の激しい今の社会を生きる私たちすべてにも当てはまるように感じる。

コントロールできないことは怖いし、終わりのないことは苦しい。

だけど、本来「生きる」とはそういうことでもあるな、とお話を聞きながら思った。

私たちは、いつ、何が起るかわからない世界で、それでもより良く生きていくにはどうすればいいか模索し続けている。「働く」とは、その模索を社会で実証し続けることでもあるのだ。

竹鶏ファームの皆さんは、日々の小さなデータをコツコツとKintoneで記録し続けた。

最初はそれが何になるかわからなかったこともあったかもしれないし、トラブルが起きてから「もう遅い」と思いつつ入力した日々もあったかもしれない。

だけど、自分たちの営みを記録し続けるという行為は、わからないものをわかろうとする意思表示であり、より良くするための足がかりを作ることでもある。それをみんなで行った経験、日々の蓄積は、チームとしての強度を高めていくだろう。

私たちは常に旅の途中にいる。

どこに辿り着くかわからないし、明日何が起るかわからない。だけど、振り返った時に自分たちが歩いてきた軌跡が見えれば、それだけで自信を持って前に進める。



今日はここまでがんばった。明日もまたがんばろう。そんなふうには、一日一日歩んでいけばいいのだということを、この取材で教わった。

取材の翌朝、お土産にいただいた『竹鶏たまご』をご飯にかけて食べた。

「あ、おいしい」

思わず声が出た瞬間、竹鶏ファームのお二人の笑顔が頭に浮かんだ。

kintone 導入前

- 離職が続き、社員の横領が発覚するなど社内は殺伐とした雰囲気。
- B2B取引の増加に伴いバックヤード作業が複雑化し、人員不足で多忙を極め、人や事業の管理ができていない状態。
- 売り上げを追うばかりで数字が見えておらず、経験則に頼った経営。
- データは古い機械のレシート1枚のみで、保管はしていたが活用されていなかった。

対応策

- ・ kintoneを導入し、経営層が中心となって操作を学習。
- ・ 卵の生産状況(産卵数、サイズなど)の基本データをkintoneにコツコツ入力することから始める。
- ・ 「製造日報」をkintoneで作成し、卵の個数、サイズ、総重量、平均重量、個卵重、人員、時間など、あらゆるデータを管理・集計・グラフ化。
- ・ ニワトリの生存率、餌代、1日の飲水量などのデータをkintoneで記録。
- ・ 「営業日報」をkintoneで作成し、担当者の行動や商談内容を明確化。
- ・ リモート社員も含めてkintoneで業務の現状ステータスを共有。

同社のkintoneの活用事例詳細はこちらから

kintone hive 2021 sendai 講演レポート
<https://kintonehive.cybozu.co.jp/-/20210409sendai>



kintone 導入後

■ データに基づいた経営

卵の生産状況、出荷予測、売り上げ、ニワトリの生存率、餌代、飲水量など、あらゆるものをデータ管理できるようになった。これにより、感覚ではなく数字に基づいた問題の原因究明や経営判断が可能に。

■ 業務効率化と可視化

製造日報や営業日報の入力により、業務の集計やグラフ化が簡単になり、人やニワトリの働きが可視化された。

■ コミュニケーションと安心感の向上

日報の入力状況から互いに声をかけやすくなり、問題発生前に対応できるようになった。遠隔地にいても業務ステータスを共有できるため、安心感が生まれ、質の高いコミュニケーションが実現。

■ 新しい働き方の実現

リモートワークが可能になり、現場で働くことが難しい従業員にも仕事を提供できるように。

■ 事業継続性の強化

コロナ禍では、わずか2週間で宅配サービス『出前たまご』のkintoneでアプリを開発し、緊急事態に対応。データ共有により、多忙な状況下でも業務が仕組み化され、心理的な安定をもたらした。

■ 経営戦略の武器

蓄積されたデータは、金融機関や外部機関との交渉において強力な武器となっている。

心の余裕が生み出す
チームへの信頼

飯塚産業株式会社



飯塚 隆司

いいつか・りゅうじ

飯塚産業株式会社代表取締役。祖父の代から続く飯塚産業の3代目。創業当初は水産加工業だったが、父の代で廃棄物処理事業を手がけるように。現在は廃棄物処理のプロフェッショナルとして、様々な業務を行っている。

市川 睦

いちかわ・むつみ

飯塚産業株式会社取締役兼経理マネージャー。2014年に飯塚産業に事務員として中途入社。kintoneを活用しつつ、飯塚産業のバックオフィス業務を統括している。

きつい、汚い、危険。

「3K」と呼ばれる職業には、建設業、清掃業、介護職、警察官や看護師などがよく挙げられる。

けどそういった仕事はすべて、私たちの生活のインフラを支える、必要不可欠なものでもある。もしもなくなってしまうえば、私たちは安心、安全に暮らすことができない。

飯塚産業が手がける一般・産業廃棄物処理も、そんな仕事だ。

飯塚産業は、福島県二本松市にある。

二本松市は福島を代表する城下町であり、日本酒でも有名な場所だ。

福島駅から車で30分ほど走ると阿武隈川が見えてきて、畑や工場が点在する広い場所に出る。取材時は春だったので、川の周りには様々な桜が咲いていた。そのすぐ近くに、飯塚産業の事務所はある。



にこやかに出迎えてくださったのは、社長の飯塚隆司さんと、役員兼経理マネージャーの市川睦さん。事務所の中にはほかに人がおらず、在籍している3名のドライバーさんは、皆トラックで回収に出ているとのことだった。

事務所の中央には、大きなデスクとモニターが置いてあり、そこには今日のスケジュールがカレンダー形式で映されている。それを眺めつつ席に着くと電話がかかってきて、社長が受話器を取った。

「今月ですか？ 連休前は処分場が休みになるので……」

「どうやらお客様からの依頼のよう。電話



事務所のモニターにはその日の予定がスケジュールアプリで表示されていた

そんな飯塚産業が、kintoneを導入して
どのように変わっていったのだろうか。
飯塚さんと市川さんに話を聞いた。

が終わったあと、「取材中もお電話があるようでしたら、ご遠慮なく出てくださいね」と
伝えたのだが、それを最後にこの日は電話が鳴らなかった。おかげで私たちは、ゆっく
りと和やかにお話をうかがうことができた。

以前は、こんな雰囲気ではなかったようだ。
飯塚さんと市川さんは、2019年にkintoneを導入するまでの数年間を「暗黒の時
代」と言って笑う。

飯塚産業はもともと、飯塚さんのお祖父様が立ち上げた会社だ。

最初は水産加工業だったそうだが、お父様の代で廃棄物の処理に舵を切り、今もそれ
を生業としている。

先代社長であるお父様が亡くなってからは、お母様が社長に就任。その5年後に飯塚
さんが社長を引き継ぎ、お母様は会長職に就いて事務所で経理を担当されていたという。

「ここは家族経営だから、私たちがどんなにがんばっても認められない」

これは、市川さんが入社した当日に、先輩の事務員さんにかげられた言葉だ。

飯塚社長は3代目だそうですね。

飯塚 そうなんです。飯塚産業は1971年に祖父が創業しまして、最初は魚のアラを自社工場で飼料に加工する商売をしていました。だけど平成に入ってから魚のアラ自体が少なくなってきた、父の代でゴミのほうもやってみようかと。それから廃棄物処理やリサイクル品の運搬事業が始まって、今もそれを生業としています。

飯塚さんはいつから家業に？

飯塚 以前は建設業に携わっていたのですが、23歳の時に家業に就きました。その数年後に父が亡くなって、5年ほど母が社長を務めたあと、32歳で僕が社長に就任。社長になってからは、今年で15年ですね。

母は2019年に亡くなって、今は僕と市川さん、それから社員（ドライバー）3

名と、アルバイト1名で事業を行っています。

市川さんはいつごろ入社されたのでしょうか？

市川 私は2014年に、中途採用で飯塚産業に入りました。以前は製造業の事務をしていたのですが、その会社の工場が閉鎖してしまって。その片付けをしに来てくれたのが、飯塚産業だったんです。

私も地元がこの辺なので会社の名前は知っていたし、会長が私の実家の近所に住んでいて、小さい頃からよく挨拶あいさつをする仲だったので、そんな縁もあって「うちに事務員として来ないか」と声をかけてもらったのがきっかけでした。今は役員兼経理マネージャーを務めています。

Kintoneを導入されたのは2019年なので、市川さんが入社されてから5年後のことですね。入社された頃の飯塚産業さんは、どんな感じだったんですか？

飯塚 暗黒の時代だよね(笑)。

市川 本当、ピリピリしていました。

それはどうしてだったんでしょう？

市川 社長のお母様である、会長の存在が大きかったですね。会長が絶対的な権限を持つていて、社員はそこに異論を挟めない雰囲気でした。

当時は会長が経理も担当して、事務所に常駐していたのですが、なんとというか……行動を全部見張られているような(笑)。仕事をするっていうよりは、**会長の機嫌を損なわないように動くほうが優先順位が上で、ずっと緊張していました。**

ちよっと敵しめの方だったのでしょうか？

市川 そうですね。言っていることはわかるんですけど、とにかく圧がすごい。朝、掃除をする時も、その辺の埃ほこりを指ですつと拭つて……という感じで。

飯塚 昔のドラマの嫁姑みたいですよね(笑)。

市川 そんなだったので、入社してすぐ「あ、この会社、まずいかも」とちよつと思つちやっただんです。

もう一人事務員さんがいたんですけど、入社当日に「**この会社はずっとこうだから、一生懸命やるだけ無駄だよ**」と言われました。仕事を覚えようとメモをとっていたら「同族経営だから、いくら私たちががんばっても認められないよ」と。

その後、彼女は辞めてしまったんですけど、新しい事務員さんが入るたびに会長とソリが合わず……私はその間に挟まれて、仕事よりも人付き合いのほうが大変でしたね。

そうだったんですね。

市川 あと、会長と社長の話が食い違うことも多かったです。よく事務所でケンカが起こるので、雰囲気がすごく重かったですね。

私としては、会長にも社長にもいい顔をして、とにかく角が立たないようにと気をつけている日々でした。

社長と会長の間で、どんな考え方の違いがあったんでしょうか？

飯塚 会社を変えたい僕と、変えたくない母、という構図でした。

母は父とずっと二人三脚でやってきたから、「**私たちは今までこうしてきたんだ**」っていうのがあるんですよ。それを僕たちに押し付けるわけです。でも、僕たちは「会社をもっと良くしていきたい」「**変えなくちゃいけない**」と思っっている。そこで

よくぶつかっていました。

例えばどんなことで？

飯塚 以前の僕は、全部自分で抱え込んでいたんです。朝から晩までトラックに乗って現場に出て、営業もして。事務所に着いてからも、一日の仕事の段取り、ほかのドライバーさんのスケジュールなど、全部僕が決めて指示を出していました。「今日は誰々さんはどこに行つて、こういう仕事をしてきてね」と。

僕自身もめちゃくちゃ忙しかったし、社員にとってもなんでもかんでも**社長に聞かないと意思決定ができない状態だった**んです。

僕はそんな働き方がずっと嫌で変えていきたかかったのですが、会長は「全部社長に確認しなさい」「何かするならちゃんと社長におうかがいを立てなさい」というスタンスで。

なるほど。

市川 だから、会長と社長が全部会社のことを握っていて、社員が不満なんて言えるような雰囲気ではなかったですね。「飯塚産業はこの色なんだから、あなたも染まらなさい」という感じで、みんな黙って仕事をしていました。

怒られないように仕事していた

業務における具体的な課題としては、何が一番大きかったですか？

飯塚 課題は……いっぱいありすぎて（笑）。

市川 昼の休憩も取れないし、定時で帰れないし。とにかく忙しかったですね。

やることがいっぱいだったんでしょうか？

飯塚 いっぱいでした。当時は当たり前だと思って気づかなかったけれど、今になって振り返ると、**やらなくていいことが多かった**なと思います。

市川 小さいことですけど、例えば転記なんかもそうですね。ホワイトボードに、一日の予定や電話やFAXの連絡などを書くのですが、さらにそれを全部個別のノートに転記して……ホワイトボードに書き切れなかったり、対応が重なって記録できなかつたり、本当にしつちやかめつちやかでした。

飯塚 でも、それを見返すかというとも誰も見ないんですよ。売り上げや粗利のような大事な数字は見るけれど、それ以外は見返さない。それなのに誰も**「なんでこれ転記しているんだろう？」**というふうにも**思わなかった**んですよ。当時はそれが当たり前だと思い込んでいたから。

市川 なぜやっているかというところ「会長に怒られないように」です。会長にちゃんとやっているかどうか確認されるからやる。その理由だけで動いていましたね。

ただ、業務改善をしたい気持ちはあるので、時々会長にバレないように、少しずつ「Excel」の表に数式を入れたりはしていました（笑）。

最初、全部手打ちだったんですよ。そこにこそそそと数式を入れていって、自動計算できるようにはしていましたね。

本来はこそそそしなくていいんですけどね（笑）。

飯塚 僕は外回りだったので、割と自由に業務改善はしていたのですが、事務所のことについては「もっとうまくできるんじゃないかな」と思いつつもなかなか言えませんでしたね。僕が口を出すと絶対会長とケンカになるので……。

議論ができるような雰囲気でもなかったんですね。

市川 そうなんです。一度、二人のケンカに我慢できなくなって、怒ってしまったところがあるんですよ。

ある時、私の目の前で会長と社長の言い争いが始まって、「ああ、またか」と。家族なので派手にぶつかり合うのですが、第三者から見ると「そこはボタンが1個掛け違っているだけなのになあ」と思うようなことで。

その時、積もり積もったものが爆発しちゃったんですね。ずっと二人ともいい顔をしていたけれど、急に面倒くさくなって、「社長はここが違うと言いつつ、会長はここが違うと言っている。でも、お互いにやろうとしていることは一緒ですよね！」って言うだけ言って、**私、事務所を出て行ってしまったんです。**

飯塚 怒って途中で帰っちゃったんですよ。

そうなんですか！

市川 もう、辞める覚悟で言いました。会長と社長に意見するなんてとんでもないことだと思っていたので、「ああ、クビだクビだ」って（笑）。

でも、翌日出社したら、社長が謝ってくれたんです。「嫌な思いをさせて申し訳なかった」って。それを聞いて、私の言ったことを理解してくれたんだと思いました。

一方で、会長には「なんであんなこと言ったの？」と言われてしまつて。その時ようやく「わかつてもらえないんだ」とあきらめがついたんですよね。「この先会社を引っ張っていくのは社長なんだから、社長と話をすればいい。会長にはわかかってもらえなくても仕方ない」と。

それ以来、会長とは距離を置くようになりました。何か言われても「いや、社長はこうおっしゃっていたし、私もそう思います」と言うようになったんです。

これまで何も言わなかった市川さんがそんなふうにしたことは、会長、社長、ど

ちらにとっても大きな事件だったと思います。だけど、それでもなお会長が会社を変えるのを嫌がられたのは、なぜだったんでしょうね？

飯塚 今になって思うのは、**母も寂しかったんだろう**なつてことです。

父と二人三脚でやってきた会社で、社員が育ってきて、だんだん自分のやる事が少なくなつて、なんか自分の居場所を奪われたような感覚になったのかなあつて。今になって、ようやくわかる気がするんですよね。

飯塚さんが幼い頃は、お母様もトラックに乗って毎日現場に出ていたのだという。社長である夫と、現場で二人三脚。飯塚さんも子どもながらに、助手席に乗って手伝いをしていたそうだ。飯塚さんは会長のことをこう振り返る。

「今の僕たちの話では、意地悪な会長というふうに聞こえるかもしれませんが、うちのお袋って、すごく人に好かれる人だったんです。僕の友達も『おばちゃん、おばちゃん』って寄ってきて、いつもうちが溜まり場になっていて。僕がいなくてもお袋に僕の友達が会いに来るくらい、明るくて社交的な人柄だったんですよ」

市川さんも「私にもよく『これ食べな』って手料理を食わせてくれて、どこかお母さんみたいな存在でした。だから、辞めずに続けてこられたっていうのもあるかな」と話します。

「だけど会社の中では、お袋の方向性がズレていってしまった。それがなんでなのか最初はわからなくて、寂しさややるせなさがあったんです。話せばわかってもらえるんじゃないかと思っていただけ、なかなか上手に意思疎通できなくて。それがすごくもどかしかったですね」



家族なのにわかり合えないのではなく、家族だからこそわかり合えないことのほうが実は多い。第三者が相手なら冷静になれることも、家族だと難しく、周囲からは時にそれが不可解なことに見える。

今、飯塚さんは「お袋の気持ちかわかる」と言う。会長にとっては、夫が亡くなったあと、自身がトップとなり必死に守ってきた会社。夫婦で築いてきた大事なものだからこそ、それを変えることは、会長にはどこか否定や喪失のように感じたのかもしれない。

そんな中で、kintoneとの出会いはなんだったのでしょうか？

飯塚 2018年に知り合いの社長さんが、「うちの会社でセミナーを企画するから聞
きに来ない？」と誘ってくれたんです。その時お話をしてくださったのが、kintone
AWARD 2018でグランプリをとった矢内石油の矢内哲さんでした。

そこで矢内さんがkintoneを使ってどう会社を変えていったかを話してくださいっ
たのですが、「同じ福島県内で、こんなにチームワークあふれる働き方をする会社があ
るんだな」と衝撃を受けたんです。社員さんたちが自分たちで意思決定しながら
働いている様子にすごく憧れて、自分が求めている理想の形が初めてそこで見えた
気がしました。

では、その後すぐkintoneの導入に？

飯塚 いえ、矢内さんにご挨拶はしたものの、そこからすぐ進むことはありませんで
した。

確かに矢内石油さんは、うちと同じ家族経営で、お母様の頭の中に会社や顧客の
情報がすべて入っている、という部分も一緒で、矢内さんの悩み一つひとつが自分
の気持ちと思い切りかぶっていたんですけど、「じゃあうちもやろう」というふう
には思えなかったですね。なぜなら、**うちには無理だと思ったからです。**

ドライバーさんたちはいつも無線でやりとりをしているし、中にはガラケーしか
使ったことがない人もいます。そんな飯塚産業でkintoneを使っているイメージが全
然できませんでした。

ただ半年経った頃、別の勉強会を開く機会があつて、今度はそこに僕が矢内さん
を講師として招いてkintoneの話をしていただいたんです。

そうしたらすごく評判が良くて、皆さんがまた聞きたいとおっしゃったんですね。
それで矢内さんに「もう一度話してもらえませんか？」と尋ねたら、「僕が同じ話を

4 kintone ユーザーの中からこの1年で最もキラリと光る活用をした企業を表彰するイベント。サイボウズの総
合イベント「Cybozu Days」にその年のkintone AWARDグランプリを決定する

しても仕方ないので、飯塚さんのところでkintoneを導入して、その実践発表をするのはどうですか？」と言われたんです。

おお！

飯塚 確かに「矢内石油さんみたいな働き方ができたらいいな」という憧れはあったものの、最初は本当にできるかどうか半信半疑でした。

少し迷ったのですが、何より矢内さんにそう言われたのが嬉しかったし、「なんかおもしろそうだな」「楽しそうだな」と思っただけで、とりあえずやってみるか！という感じで導入したのが始まりでした。その足ですぐ、ドライバーさんのためにタブレットを買いに行きましたね。

楽しそう、という感覚を信じたんですね。

市川 矢内さんはセミナーの中で、「あきらめる」「がんばらない」ということをおっしゃっていました。つまり無理しないこと、できないことはできないんだと認めることです。それまで私の中では、「あきらめる」とか「がんばらない」ってマイナスのイメージだったのですが、「そんな考え方でもいいんだな」と思うと急に楽になって、矢内さんの言葉がスッと頭に入ってきました。その時ようやく「**自分が屋敷を抜いてまでやっている仕事は、会長に気に入られたくてやっているだけで、お客様にも自分にもプラスになっていない**」と気がついたんです。

そして、前に進むには「わかってもらう」こともあきらめたほうがいいんだろうなと改めて思いました。なので、会長には詳しく言わず、まずは私たちがkintoneの導入を始めたんです。

「すげえ！」と子どものように喜んだ

kintoneを導入して、まず行ったことはなんですか？

飯塚 最初はみんなに「何に困っている？」と聞くとそこから始めました。アプリを作って渡して「使ってたね」よりも、そのほうが使ってくれるだろうなと思ったんです。そうしたら言われたのが「**死骸回収の仕事で困っている**」ってことだったんですね。

死骸回収？

飯塚 道で死んでいる犬や猫、鹿やタヌキなどの回収ですね。

今までは、市役所から事務所にFAXで依頼が来て、それをドライバーさんに無線で伝えていたんですが、口頭で死骸のある場所を説明しようとしてもうまく伝わらなかったんです。うちはカーナビも入れていなかったし、田舎なので目印になるものもなく、それでドライバーさんは一度事務所に戻って、市役所から来た地図を見ないといけませんでした。

ただ、「この辺かな」とある程度場所を特定しても、なかなか死骸が見つからない。1時間くらい、その辺をぐるぐる回っているのが常習化していました。

じゃあドライバーの皆さんは経験だけを頼りに目的地に向かっていたんですね。昔のタクシー運転手みたいな……。

飯塚 まさにそうです。業務が属人化していたのも課題でしたね。それで最初に、「死骸回収アプリ」⁵を作りました。市役所から来たFAXに書かれている住所をGoogleマップに入力し、内容とともにKintoneに貼り付ける。それをドライバーさんがタブレットで見られるようにしました。

じゃあ、タブレットはカーナビの代わりにもなったわけですね。ドライバーさんの反応はどうでしたか？

⁵ 本アプリの使用は業務の終了に伴って現在は終了している。

飯塚 ドライバーさんの年齢は30代から60代までとバラバラなんですけど、みんな初めは「何やらされるの?」って怪訝な顔をしていましたね。

最初はドライバーさんにkintoneの使い方を教えるために、僕も一緒にトラックに乗りました。それで実際に「死骸回収アプリ」を使ってみたんです。「通知が来たらこれを押してね。そうしたら地図が出るからね」と。そうしたらこれが、おもしろいようにピンポイントで目的地に着けるんですよ。

おお!

飯塚 今までなら事務所に一度帰ったり、1時間くらい「どこだ、どこだ?」って車で捜したりしていたのが、kintoneを使えばすぐ「あった!」となる。時間のロスが全然なくて、ドライバーさんと一緒に「すげえ!」って子どものように喜びましたね。あの、一発で発見できた時の喜びは感動ものでした。そこから一気にみんな

「kintoneは便利!」というイメージになりましたね。

市川 事務所でも、ずいぶん楽になりました。

これまでは市役所から依頼が来たら、無線機で「この場所なんだけど、死骸回収に行ける人いますか?」と呼びかけていたんですが、そこで反応がないとまた時間がかかる。でもkintoneで一斉送信するようになってからは、近くにいる人が「僕、行きます」と進んで言ってくれるようになりました。目的地がわかるだけで、ドライバーさんってこんなに安心できるんだなと思いましたね。

「Kintoneを導入しようかどうか迷っていた際、飯塚さんの背中を押したのは「おもしろそう」「楽しそう」という予感だった。新しいことを始める時、実はこのシンプルな感情こそが何よりの着火剤になるのではないかと思う。」

「死骸回収アプリ」を作り、ドライバーさんと一緒にそれを使った時、トラックの中ではどんな歓声が上がったのだろう。

その時のことを思い出す飯塚さんは、まさに「子どものように」目がキラキラしていて、きつとドライバーさんも同じような表情をしたのだろうと想像した。「すげえ！」と一緒に盛り上がる瞬間。それこそが、新しい道に進むための第一歩なのかもしれない。

そこから、社内では一気にKintoneに対する姿勢が前向きになったという。次に市川さんが取りかかったのは、ホワイトボードの不便さの解消だった。各ドライバーさんの予定、回収依頼内容など、ホワイトボードとノートで管理していたものをすべてKintoneに移し替えたのだ。



プラグインの『カレンダーPlus』を導入し、業務内容ごとに色分けをすることで、みんなでスケジュールの全体把握ができるようになった。すると、社内の雰囲気にも大きな変化があったという。

社員を信用し、人に頼るようになった

飯塚 Kintoneでスケジュール管理をするようにしてからは、ドライバーさん自身に、仕事内容の担当欄に自分で名前を入力してもらおうようになりました。

トラックにより回収するものが違うので、自分の乗るトラックに合わせた仕事内容を選んで予定を組んでもらう。つまり、今まで僕が一人ひとりに仕事を割り振っていたのが、ドライバーさんたち自身でスケジュールを組むようになったんです。

それは、意識がかなり変わりそうですね。「今日は君ここね」と割り振られるのと、「今日はここに行きます」と自分で仕事を取っていくのとでは。

飯塚 本当にそう思います。今までは僕が伝えておしまいだったのですが、Kintoneを導入してからは、ドライバーさん同士で「どっち行く?」「じゃあ俺こっち行くよ」とやりとりが起こるようになりました。また、回収先の担当者さんの連絡先、現場監督の情報、契約情報なども全部アプリ上で見られるようにして、現場で何かイレ

ギュラーなことがあれば、ドライバーさん自身にそれを見て解決してもらえるようにしたんです。

今までは何かあれば逐一僕に連絡が来ていたのですが、アプリを作ってからほとんど来なくなりましたね。

以前の状況であれば、今も電話が鳴り続いて、こうしてゆっくりお話することもできなかったかもしれないですね。ドライバーさんの雰囲気は変わりましたか？

市川 以前はコミュニケーションがほとんどなくて「その日に与えられた仕事さえやっていれば

実際に使用しているスケジュール管理画面

いい」「ほかの人の仕事は知らない」という感じだったのですが、Kinone導入後は、「このスケジュールだと大変なんじゃない？」とか「俺、ちょっとそっちに行こうか」とお互いを思いやるようになりました。なので、全体的に社内の雰囲気明るくなった気がしますね。

飯塚 コミュニケーションの取り方は、すごく変わりました。以前は僕が社員さんと1対1で話していましたが、今はチーム全体とコミュニケーションを取っているイメージ。みんなが相談しているのが基本で、今では僕はちょっと横から口を挟むくらい。だからすごく余裕ができましたね。

市川 みんなよく話すようになりましたよね。自分たちでスケジュールを管理しなくちゃいけなくなっただので、わからないことはすぐに確認するようになりましたし、無理な時には社長に「代わりに行ってもらえませんか？」とお願いするようになって……。こんな、昔だったら絶対ありえないことなんですよ。社長、昔は怖かつ

たんで(笑)。

え、そうなんですか？

市川 ほんと怖かったですよ。外回りから帰ってきたらドアをバンッて開けて、荷物をドンッて置いて(笑)。「あ、今日は機嫌が悪い日だから、何か言うのはやめておこう」つていう感じ。それだけ、社長に仕事集中していたんですよ。

飯塚 当時は本当に時間がなくて、いっぱいいっぱいでしたね。余裕がなくて



— ずっとイライラ。トラック乗りながら仕事の電話して、警察に捕まったり（笑）。

今の穏やかな雰囲気からは想像できないですね。それまでは全部自分で決めないといけないから、ずっと気が張っていたんじゃないでしょうか。社長はご自身の変化について、どう感じられていますか？

飯塚 だいぶ変わりました。何より人を頼るようになって、社員さんをすごく信頼するようになりましたね。

うちの社員さんは、それぞれ能力が違って個性があって、いい意味でバラバラなんです。だからKintoneを導入した時も、できる人とできない人が出てくる。だけどこれがおもしろいところで、「俺、これできないんだよね」と言う人がいると、できる人が「じゃあ代わりにやってあげようか」と言うんです。そうしたら、助けてもらった側は別のことでフォローしようとする。例えば「今日帰ってくるの遅そうだし、洗車しておいてあげよう」とかね。みんな得手不得手ある中で、自分の強み

で誰かの弱みをカバーするようになりました。僕が口を出さなくても、自然とそういうことが起こる。とてもいいチームになってきているなと感じます。

市川 社長は、本当に笑顔が増えたと思います。冗談を言うようにもなりましたしね。以前は発する言葉に棘とげがあったんだけど、今は信用しているからこそ、言葉のかけ方が丸くなっているような気がします。

あと、前は「全部一人で仕事やってるんじゃないですか？」っていうくらいバタバタしていたけど、今はこうしてみんなに任せてゆっくりしてられるので、例えばイレギュラーなことやトラブルが起こっても、すぐ社長が動ける状態なんです。それもきつと、ドライバーさんたちの安心感につながっていると思いますね。

おそらく社員さんたちにも、その信頼感や安心感が伝わっているのでしょうか。

飯塚 そうですね。確実に会社の風土が変わっているのを感じます。

もともと飯塚産業は、トップダウンの会社だった。

会社が集まる仕事は社長がすべて把握し、社員一人ひとりに割り振る。意思決定も、スケジュールリングも、トラブル対応も、すべて社長。管理はしやすいのかもしれないが、その代わり社長の負荷が高く、社員も自分で考える機会が少なくなる。

頼れない、頼ってもらえない。

お互いにそう思っていないくても、凝り固まった仕組みが、社内にそんな雰囲気醸成してしまうことはあるのかもしれない。

Kintoneを導入することで、飯塚さんは自分の頭の中をみんなと共有することができた。

今まで飯塚さんの頭の中にしかなかったものが、Kintone上でシェアされ、みんなが全体像を見られるようになった。すると、一人ひとりが「どうかしよう」と考え始める。

「どっち行く？」

「じゃあ俺こっち行くよ」

誰かに言われるからするのではなく、自ら考え動くこと。それを任せてもらえる、信

じてもらえること。

その繰り返しだが、自分や他者への信頼感を育んでいく。その信頼感はたぐは、安心感へつながる。

これもまた、仕組みが社内の雰囲気醸成していく一つの例なのだろう。

ドライバーさんたちの意識が変わり、日々の廃棄物回収とKintoneの連携が軌道に乗った頃、市川さんは「そろそろいいかな」と考え、「請求管理のアプリ」も作成した。以前はドライバーさんたちが業務情報を大学ノートに手書きして、その情報をもとにExcelで請求書を手打ちしていたそうだが、現在はドライバーさんによる入力情報がすべて請求書のデータに紐づく形になっていて、市川さんの仕事もずいぶん楽になったという。社内の信頼関係が日ごとに強くなっているのが、お話を聞いているだけでも感じとれた。

心に余裕を持って、楽しくかつこよく

Intoneを導入してから、逆に何か困ったことや、新たに生まれた課題のようなものはありましたか？

飯塚 業務も改善されて、時間も短縮されて、いいことづくめの反面、僕が現場に出なくても会社が回るようになったので、自分の居場所がなくなったような感じがしてしまいましたね。事務所でみんなの予定を見ながら「もつとこうしたほうがいいのに……」と、ブツブツ独り言を言っている意地悪おじさんになった時期がありました(笑)。会長の気持ちがよくわかりましたよ。昔、こんな気持ちだったのかなあと。

やっぱり、いい変化の反面、そんなふうに感じてしまうものですね。そのお気持ちにはどんなふうに変化していききましたか？

飯塚 ちょうどその頃、娘が高校三年生で、東京の専門学校へ進学が決まった時だったんです。娘が一人暮らしをするタイミングと、自分が意地悪おじさんになったタイミングが重なって、ある時ハツとしたんですよね。「娘が親離れしているのに、自分が子離れできていないなんてダメだな」って。これは社員さんに対しても同じだと気づいたんですよ。

自分からすると社員さんも子どもみたいなものだから、彼らが独り立ちしていくのがどこか寂しかった。でも、その足を引っ張るわけにもいかないから、彼らは彼らで自由にやらせてあげよう。そんなふうに思えてからは、少しずつ意地悪おじさんは消えていきました。

公私ともにそういうタイミングだったんですね。今の社長は、会社での役割はどう変化したように思われますか？

飯塚 なんだろう。雑用かな?(笑)草むしりとか。

市川 (笑)。

飯塚 基本的にはもう、社員さんから頼まれた案件しか行かないので、ほとんど事務所にいます。自分から首突っ込むと、現場が混乱しちゃうのでね。だからあとは、銀行さんのお付き合いとか、それくらいですね。社長らしい仕事をやっているなと思います。

市川 やっぱりお客様は、社長と喋りたいんですよ。廃棄物やリサイクルのことで不安なことがあると、皆さん「社長、いるかい？」っておっしゃる。そこで社長にすぐ電話を替われると、お客様も安心されているように感じますね。

会社の中にも、外にも、安心感が醸成されているように感じますね。では最後に、Kintoneを通してこの業界をどうしていきたいか、理想があれば教えてください。

飯塚 僕らの業界は体力的にキツイ仕事ですが、お客様からとても感謝される仕事でもあります。「綺麗きれいにしてくれてありがとう」「すぐにやってくれてありがとう」という言葉を、日々いただける。それに、今や廃棄物をリサイクルするというのはうちの業界では当たり前のことで、地球にも人にもいいことをしているという誇りがあるんです。だから、うちの社員さんたちってみんなカッコいいんですよね。

Kintoneで心に余裕を持って、お互いに協力し合うことで、この業界に携わる人たちがいま楽しくかつこよく仕事できるようにしていけたらいいなと思っています。

市川 私も今、この会社がすごく好きなんですよ。みんながイキイキしているし、とても居心地がいい。だからこそ、「もっとこうしたら良くなるだろうな」というところをさらに自分なりにカバーして、このいい雰囲気育て続けていけたらなと思います。

「なんかおもしろそうだな」「楽しそうだな」

矢内石油さんからKintoneの話聞いて、うちには無理だろうとあきらめかけつつも、心のうちに湧いてきたワクワクするビジョン。その飯塚さんの直感は正しかった。今、目の前のお二人はとても楽しそうに見える。

お話を聞きながら、「心の余裕」について考えていた。

忙しい、頼れない、失敗できない。一人で仕事を抱え込んでしまうと、どんどん心の余裕はなくなる。すると、周りとの摩擦が起きやすくなったり、棘とげが生まれやすくなったりする。「おもしろい」「楽しい」といった感情なんて、真っ先になくなってしまいうだろう。

余裕とは、委ゆだねることで生まれるものなのかもしれない。

仕事を委ねる。変化に委ねる。それはつまり、今の自分ではないものになる、ということだ。

委ねた分だけできた余白に、新しいものが生まれていく。それは怖いことかもしれない

いが、「おもしろそう」なことでもある。やってみないと、何が生まれるかはわからない。飯塚産業では、そうしてできた余白の中に、信頼や安心、コミュニケーションが生まれた。

取材中「お袋の気持ちが変わった」と飯塚さんはおっしゃったが、きっとその共感も、そう感じられる余裕ができたからこそ生まれたものなのだろう。飯塚さんも市川さんも、会長のお話をする間、ずっと優しそうに笑っていたのが印象的だった。

私たちは、心の余裕がないと他者や仕事を好きになれない。そんなことを、お二人の話を聞きながら思った。

ご両親がずっと守ってきた会社を、飯塚さんはこれまでとは違う形で、もっと「楽しくかつこよく」育て続けている。

まるで、会社も子どものような。どんどん成長して、変化していく。

そしてその会社を育てているのは、紛れもなく、その会社にいる「人」なのだ。

kintone 導入前

- 会長が絶対的な権限を持ち、社員は意見できないトップダウンの雰囲気。
- 社長がすべての業務を抱え込み、社員は社長に聞かないと意思決定できない属人化した状態。
- ホワイトボードや個別のノートへの、予定や連絡先の転記など無駄な作業が多く、社員間のコミュニケーションは希薄で、互いの業務に関心が薄い。
- 社長自身も多忙で常にイライラしており、社員に恐怖感を与えていた。

対応策

- ・「死骸回収アプリ」をkintoneで作成。
- ・日々の予定や連絡事項をすべてkintoneに移行。
- ・回収先の担当者連絡先、現場監督の情報、契約情報などもkintoneのアプリ上で見られるように変更。
- ・ドライバーの入力情報が自動で請求書に紐づく「請求管理アプリ」を作成。

同社のkintoneの活用事例詳細はこちらから

kintone hive 2021 sendai 講演レポート
<https://kintonehive.cybozu.co.jp/-/20210409sendai>



kintone 導入後

■ 業務の可視化と効率化

「死骸回収アプリ」を作成し、GPSと連携することでドライバーは目的地にピンポイントで到着できるようになり、時間ロスを大幅に削減。スケジュール管理もkintoneに移行し、全員が全体を把握できるように。

■ 社員の自律性向上

社長が割り振っていた仕事を、ドライバー自身が自分の乗るトラックに合わせて選び、スケジュールを組むように。現場でのイレギュラーな事態も、ドライバー自身がアプリ上の情報を見て解決できるようになった。

■ コミュニケーションの活性化

ドライバー同士で協力し合う声かけが増え、社内の雰囲気が明るくなった。社員が社長に気軽に相談したり、助けを求めたりできるようになった。

■ 社長のマネジメントの変化

社長は社員を頼り、信頼するようになり、笑顔が増え、言葉遣いが穏やかに。社長の頭の中にあった情報がkintoneで共有されたことで、社員が自ら考え、行動するようになった。

■ 心理的余裕の創出

業務効率化により社長に時間の余裕が生まれ、緊急時にも対応できる状態に。社員も互いの得意不得意をカバーし合う良いチームへと変化した。



渡邊 未来

わたなべ・みく

奈良先端科学技術大学院大学(NAIST)修士課程2年在学中。ソフトウェア設計学研究室に所属。NAISTの学生を中心とする学生企業・株式会社I co.の4代目代表取締役でもあり、おてらおやつクラブのIT部門の保守開発業務を担当。

桂 浄薫

かつら・じょうくん

認定NPO法人おてらおやつクラブ理事。1977年、善福寺に次男として生まれる。2015年に住職継承。県立奈良高校卒業、大阪府立大学院卒業、ソニーに勤務。退職後の07年、総本山知恩院で伝宗伝戒道場を満行。14年からおてらおやつクラブ事務局、17年から地元のごとも食堂に従事。家庭では一男二女の子育て中。

子どもが子どもらしく
わがままを言える
世の中に

認定NPO法人おてらおやつクラブ

2013年5月24日、大阪市北区のマンションの一室で、28歳のシングルマザーと3歳の息子の遺体が見つかった。

室内に冷蔵庫はなく、食べられるものは食塩だけ。電気やガスは止められ、預金口座の残高は数十円だったという。警察は、生活に困窮して餓死した可能性が高いと発表した。

ガス代の督促状が入った封筒の裏には、こんな言葉が書かれていたという。

「最後にお腹いっぱい食べさせてあげたかった。ごめんね」

私もこの事件のことは覚えていて。当時自分の子どもも幼かったので、なおさら衝撃的だった。「どうしたらこんなことが起きずにすんだのだろうか？」封筒の裏の言葉をニュースで聞き、心が痛くなった。

この事件を受けて立ち上げられたのが「おてらおやつクラブ」だ。

奈良にある安養寺の住職・松島靖朗さんが「この飽食の時代、日本で餓死が起こるな

んて」とショックを受け、子どもの貧困問題のためにできることはないかと立ち上がった。

おてらおやつクラブの活動は、お寺に供えられる様々な「おそなえ」を、仏様からの「おさがり」として頂戴し、子どもやひとり親家庭などをサポートする支援団体の協力のもと、困りごとを抱えるひとり親家庭へ「おすそわけ」するというもの。

現在は、活動趣旨に賛同する全国約2300ヶ寺（書籍刊行時）を各地域の団体やひとり親家庭とつなげ、お菓子や果物、食品や日用品を届けている。

この活動の仕組みに活用されているのが、kinoneだ。各お寺や家庭の情報を一元化し、家庭からのSOSを受け取ってから、物資を家庭に届けてフィードバックを受け取るところまで、システムを使って管理している。

お寺がデジタルテクノロジーを使って、社会の貧困問題にアプローチする……その取り組みを、おてらおやつクラブ理事の桂浄薫さんは「おすそわけDX」と表現した。

現在、日本では子どもの約9人に1人が貧困状態にある（厚生労働省「2022年国民生活基礎調査」より）。特にひとり親世帯の貧困率は高く、2021年時点で44・5%にもなる。離婚後の養育費の受領率が低かったり、フルタイムで働くことが難しくパートやアルバイトで収入が少なかつたりすることが、大きな原因だという。特に女性は男性より賃金が低い傾向があり、ひとり親が女性の場合はより生活が厳しいと言える。ずっと昔からある「お寺」と、時代の先端を行く「デジタルテクノロジー」。その二つが合わさった時、社会にどんな変化が起こるのか。お寺という場所は、現代においてどんな意味を持つようになるのだろうか。

そんなお話をうかがうために、おてらおやつクラブの活動が始まった場所である安養寺を訪れた。

広々とした本堂にはたくさんのお供え物が置かれている。これら一つひとつが、ひとり親家庭の元に届けられるとのことだ。2018年にグッドデザイン大賞をとった際に特別展で展示したという、巨大な三宝さんぼうも置かれていた。



お話をしてくださったのは、おてらおやつクラブ理事を務める、奈良の善福寺住職・桂浄薫さんと、おてらおやつクラブのシステム開発を担う学生企業・株式会社「アイコ」の代表であり、奈良先端科学技術大学院大学の院生でもある渡邊未来さんだ。阿弥陀如来像あみだにらいぞうに見守られながら、まずは桂さんがおてらおやつクラブの活動について話してくださった。

桂さんがおてらおやつクラブの活動をするようになったきっかけはなんだったのでしょうか？

桂 おてらおやつクラブの発起人であり代表理事でもある、安養寺の住職・松島靖朗とは、うちと同じ浄土宗ということもあって、以前から青年会などで会ったことがあり顔見知りだったんです。そこである時「お寺のお供え物を活用する活動をしようと思うんだけど」と誘われたのが始まりでした。

2013年5月、大阪市で母子が餓死する事件が起きました。それを知った松島は、大きく衝撃を受けました。**この飽食の日本社会で、母子が餓えて亡くなるなんてことが起きるのか**と。お寺として何かできないかと考えていたら、同じくその事件を受けて立ち上がった大阪の団体があると知り、松島は話を聞きに行きました。すると「食料の支援が必要だ」と言われました。お寺には、たくさんのお供え物の食品があります。それを提供させてもらおうということで、まずは話がまとまりました。

お寺には、こういったお供え物が集まっていたのでしょうか？

桂 多いのは、和菓子やおかきなどですね。お供えしたあと仏様から下げたものを「おさがり」と呼ぶのですが、それをお寺の者でいただいたり、法要で配ったりなどするのが慣例でした。でも、和菓子は賞味期限内に食べきれなかったり、期限を過ぎてダメにしまったり。そんなことが、どのお寺にも起こっていたんです。

お供え物の食品ロスは、お寺にありがちな課題だったんですね。

桂 はい。そこで松島は、**お寺の「ある」と社会の「ない」をつなげる仕組み**を考えました。まずは前述の団体から紹介していただいたひとり親家庭に、安養寺から直接「おさがり」を「おすそわけ」として送ったのです。

最初は3、4家庭からでしたが、松島自身も「こういう支援の仕方ができるんだ」

とある程度手応えを得ました。ですが、再度団体へ赴くと「届けていただいたのはありがたいけれど、まだまだ足りないです」と言われたそうです。「まだまだ、食料の支援を必要としている家庭があります」と。なかばいいことをしたという満足感があったにもかかわらずそう言われたものですから、松島はショックを受けながら大阪から奈良へと帰りました。ただその道すがら、いろんなお寺を見かけたんですね。それを見て松島は「そうか、お寺は全国にたくさんあるのだから、安養寺だけでがんばらなくてもいいんだ」と気づきました。いろんなお寺に協力してもらえば、もっとたくさんの方の食品を届けることができる。それで「おてらおやつクラブ」を立ち上げ、知人に声をかけたり、SNSで呼びかけたりしました。するとすぐ、活動に賛同するお寺が、全国で宗派にかかわらず十数軒集まりました。私もそのうちの一人ですね。そして、2014年1月に任意団体となりました。

お寺の活動でも中身はシステムマッチ

そこからおてらおやつクラブがスタートしたんですね。賛同されたお寺さんが集まったあとは、どんなふうに支援をされていたんですか？

桂 別の団体からもひとり親家庭を紹介していただくようになり、全国のひとり親家庭とお寺のマッチングを始めました。初めは各お寺さんに送料を負担していただき、近隣のひとり親家庭の情報を共有して、おすそわけを送ってもらっていました。

当初は、家庭の情報と全国のお寺の情報をExcel上で管理し、「いつ発送されたか」「何を送ったか」という連絡を受けるたび、手作業で記録していました。また支援団体、児童養護施設、こども食堂などにもおすそわけを送るようになり、どんどん規模が広がっていったので、手作業でのデータ管理がとにかく大変でしたね。

そこで、2016年からSalesforceを導入し、システムマッチに管理していかうと試みます。ただ、WordPressの発送報告フォームから送られてくる各お寺の発送情報をSalesforceに入力するのは、変わらず手作業のまま。当時の私たちの技術力では、WordPressとSalesforceをうまく連携できなかったのです。多くのお寺から

— 発送情報が連日送られてくるので、手作業の限界がすぐ来てしまいました。

常にアップデートされ、増えていく情報ですから、すべて手作業は無理ですよね。

桂 そんな時に kintone エバンジェリストの方から、「WordPress とうまく連携できるデータベースがある」と kintone をおすすめいただき、あつという間にシステムを設計してくださいました。これによって連携が自動化されて、一気に便利に、しかも正確になったんです。

kintone はUI が非常に直感的でわかりやすいので、みんなすぐに慣れることができました。データを記録するアプリが簡単に作成できますし、見やすく扱いやすいのでスムーズに導入できました。また、データ管理は専門のメンバーに一任していたのですが、kintone 導入後は**誰もが知りたいデータにスムーズにアクセスできるようになりました**。特に集計とグラフ化が秀逸で、必要な情報にすぐアプローチできるので、運営における様々な判断をしやすくなりましたね。例えば、何か所の

お寺さんがおてらおやつクラブの募金箱を設置してくれているのか、募金箱を設置してくれているお寺さんは、どれぐらいおすそわけを発送してくれているのか……など、いろいろな情報をクロスさせることが習慣づいてきました。

感覚的に判断するのではなく、数字とロジックで業務を改善していくという。

桂 それがもう浸透しています。自分たちで言うのもなんですが、本当にIT企業という感じなんですよ。お坊さんがやっていると言うと、「慈悲の心で誰かの助けになれば」というほんわかした活動に見られることが多いんです。もちろん根底にそれはあるんですが、**中身は非常にシステマチックにIT化されています**。その施策を支えてくれているのが、やはり kintone ですね。

6 あふれんばかりの kintone の愛と豊富な知識や経験を持ち、kintone のあらゆる可能性をオープンな場で公開・発信し続ける kintone ユーザー個人を対象にサイボウズが公認する制度
<https://www.kintone-evanjabozu.co.jp/>



安養寺の外観。この中でITを活用してNPO活動をしているとはとても想像がつかない

実は桂さんはもともと大学院で工学を学んでおり、卒業後はソニーに就職してパソコンのサポート部門に従事していたという。また代表の松島さんも、住職になる前は株式会社NTTデータ、株式会社アイスタイル (@cosme など) を運営) など、IT・デジタルに強い企業での勤務経験がある。

「みんな若く、ITには慣れがあったので、新しいツールに抵抗感はなかったですね」

お寺というと、どうしてもアナログなイメージを抱いてしまうのだが、実はおてらおやつクラブではITに強い人が多

く、デジタルツールを使いこなしているというのがおもしろい。

Kintone導入で、課題は解決されたように見えた。

しかし、その後すぐまた新たな課題がやってくる。きっかけは、2020年に世間を一変させた新型コロナウイルスの蔓延。

そこで新たに参画したが、奈良先端科学技術大学院大学の学生だった。

桂 2020年2月末、新型コロナウイルスにより政府から全国一斉臨時休校要請が出されました。活動開始から6年ほど経ったその頃には、お寺からひとり親家庭へ直接送るよりも、家庭をサポートする支援団体に送るほうに重きを置いていたんです。というのも、**ひとり親家庭の生活改善にあたっては、段ボール1個のおすそわけを送った程度では抜本的な解決になりません**。それよりも支援団体におすそわけを届けて、各家庭を継続的に見守り続けていただくほうがいい。そう考えて団体への発送を中心に活動していたのですが、コロナ禍になってから状況が一変しました。とおっしゃると。

桂 ひとり親家庭からのSOSの声が、全国から事務局に、それまでよりもずっと多く届くようになったんです。普段から厳しい状態にあるひとり親家庭の多くの生活状況が、さらに厳しくなったんですね。学校が休校になって子どもが家にいるので、光熱費や食事代も一層かかる。一方で親御さんが仕事に行けず収入が減る……一気に生活状況が苦しくなり、「助けてほしい」というひとり親家庭の声がたくさん届くようになりました。

私たちも「これはどうしようか」と話し合いました。**とにかく今は食べ物だ**、こんな差し迫った状況にあつては、各家庭に一刻も早く食品を届けるべきなのではないかと。コロナ禍がどれだけ続くかわからなかったけれど、連日のようにやってくる「助けて」の声になるべく早く応えるため、毎日のように食品を各家庭に送り続けました。その頃はスピードが最優先だったので、事務局から全国に連日発送していて、SOSが来てからなるべく3日以内には送っていましたね。

すごいスピードですね！

桂 行政や公共団体だと、いろいろな審査や手続きがあるので、助けを求めてから実際に支援が受けられるまでに時間がかかります。**ただどおてらおやつクラブでは、原**

則的に審査をしません。その家庭が本当にひとり親か、子どもが何人いるか、証明書を求めず自己申告だけで受け付けていました。なので、おすそわけが届く速さに驚かれたり喜ばれたりしました。

じゃあその頃はすごくお忙しかったでしょうね。

桂 本当に大変でした。2019年には送付先が351家庭だったのですが、2021年度末には5943家庭と、約17倍に増えましたから。

17倍！ それだけコロナ禍が生活に打撃を与えたということですね。

桂 ただそういう状況で、いつまでも奈良の事務局から全国に送るのは到底無理でした。物資も人手も限りがありますから、すぐに限界がやってきたんです。それで翌年、送料はおてらおやつクラブが負担することで、もう一度全国のお寺さんから各

家庭に送ってもらうようにしようと考えました。

ですが、この頃にはもう私たちはNPO法人になっていたので、いろいろなことをクリアしていかないといけませんでした。各家庭から「助けて」という声が集まるのは事務局ですが、そこで得た個人情報在全国のお寺さんに渡すことはできません。以前のように「ここに送ってください」とメールで住所を送るわけにはいきません。それで考えたのが、匿名で送れる仕組みです。その匿名配送システムを作ってくれたのが、奈良先端科学技術大学院大学（NAIST）の学生を中心とした企業、株式会社133の皆さんでした。

今まではただ学んでいるだけだった

もともと、133の皆さんは安養寺さんとなりがあつたんですか？

桂 はい。松島がユニークなお坊さんなので、いろんな方がこのお寺によく出入りさ

れていて、その中にNAIISTの学生さんがいました。除夜の鐘をついたり、行事の運営の手伝いをしてくれたりとよく遊びに来てくれたので、ある時「匿名配送システムを作りたんだけど、プログラミングができるなら手伝ってよ」と頼んでみたら、快くOKしてくれたんです。

NAIISTの学生さんというのは、本当に優秀な子ばかりなんですよ。ただ、ビジネスコンテストにバンバン応募して賞を獲ったりもするのですが、実際に自分たちが作ったシステムを社会の現場に活かすことはほぼできていなかったんですね。絵に描いた餅ではなく、その技術を実際に社会に活かしていつてはどうか。そんなことを話しながら開発がスタートしました。

彼らはkintone未経験でしたが、一から学んで、半年足らずで匿名配送システムを作り上げてくれました。

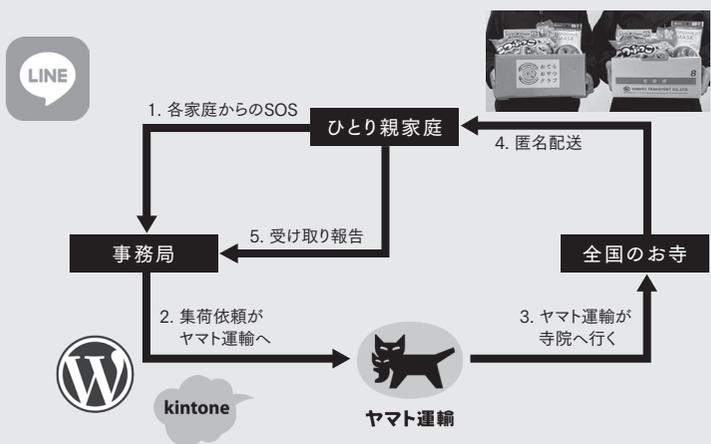
匿名配送システムの内容はどういったものなのでしょうか？

桂 仕組みはこうです。各家庭から事務局

局へLINEでSOSが来ると、あらかじめ登録されているその家庭の住所をヤマト運輸とAPIにより共有。ヤマト運輸はお寺でおすそわけを集荷し、家庭に匿名配送します。個人情報事務局とヤマト運輸内に留まり、発送側も受け取る側も相手のことを知らずに物資を届けられる、というわけです。

その結果、全国のお寺から各家庭へおすそわけを送れるようになり、事務局の負担が半減しました。またヤマト運輸のAPIによって配送状況を随時把握できるので、確実に家庭に届けら

おてらおやつクラブの匿名配送システム



れて受け取り後のフォローも徹底できるようになったんです。今もそのシステムは、おてらおやつクラブの生命線となっています。

素晴らしい。学生さんを巻き込んだのシステム開発というのもおもしろいですね。

桂 先ほども言ったように彼らはみんな優秀なので、有名企業に内定してみんな東京へ行ってしまふんですよ。それでおてらおやつクラブを卒業してしまうのですが、Ico.という組織になっているので次世代に引き継いでくれて、代々システムを見てくれています。それはとてもありがたいですね。

— Ico.さんは創業当初からおてらおやつクラブさんと関わりがあるそうですが、渡邊さんは4代目の代表だそうですね。おてらおやつクラブの活動を初めて知った時は、どんな印象を持たれましたか？

渡邊 それまで、日本で貧困問題があることを知らなかったので衝撃を受けました。今まで自分が見てきた世界と全然違うことが、すぐそばで起きているんだなと。自分は何も知らなかったんだなと自覚しましたね。

私は高校から情報系の分野に進んで学んできましたが、**おてらおやつクラブさんに関わるまではただ学んでいるだけだった**んです。「プログラミングってかっこいいな」という理由だけで勉強してきたのですが、ここで初めて世の中の役に立つことができ、「自分の専門性を使って、こんなふうに社会問



「題にアプローチできるんだ」という可能性を知りました。奈良にいながら全国の家庭にアプローチできると実感して、改めて自分の専門にやりがいがある芽生えましたね。

学んできたことが、実際に社会で使ってもらえるようになるというのは、責任もあるけれどやりがいもあるでしょうね。

渡邊 そうですね。普段はおてらおやつクラブさんから「こんな悩みがある」「こうできるようにしたい」という相談を受けて開発しているのですが、まだまだ私たちの技術が未熟で、すぐに取りかかれないこともあります。それをどう解決するかという壁にはよくぶち当たっています。そのたびにできることが増えていっているし、なんとか捻^{ひね}り出した解決策で「ありがとう」という言葉をもらおうと、とても嬉しいですね。今後社会人になっても、こんなふうによりユーザー目線に寄り添ったもの、ユーザーがより社会とつながるようになるものを作っていきたいです。

「助かった」実感が下がった理由

桂 このようにシステムを改善し続けていっているのですが、常にある課題は、やはり**配送料です**。おすそわけの規模がどんどん大きくなっている現状で、おてらおやつクラブ事務局が負担する送料が膨れ上がっています。おてらおやつクラブは活動費の多くを寄付に頼っていますが、寄付額以上に送料の増加が進めば、いか活動が成り立たなくなると危惧しています。

そこで配送料を少しでも安く抑えるために、お寺と家庭のマッチングのエリアを制限する仕組みを取り入れました。発送元のお寺と発送先の家庭が同じエリア内になるよう制限します。同じエリア内の配送であれば、送料が一番安くなるからです。ただ、すると今度は「**すぐに届ける**」ということができなくなりました。事務局から直接送っていた頃は3日以内には届けられていたのですが、このエリア制限システムを入れてからは、1週間以上待っていたことが多くなりました。それもある程度仕方ないと思っていたのですが、おてらおやつクラブで家庭に調査をした

ところ、「困ったときにすぐに助けを求められる人や場がある」という実感のパーセンテージがすごく下がっていたんですよ。

実は私もその報告を見たんです。てっきり「助かった」という回答が多いと思いついていたので驚きました。

桂 ほかにも理由があるかと思いますが、まずは到着までずいぶん待たせてしまっていることが、おてらおやつクラブに対する満足度が下がっている大きな要因だと思います。です

ので今は、エリア制限システムを少し緩めていこうとしています。お待たせする期間が長くなる場合には、エリアを越えて配送するようにしました。少しぐらい送料が上がったとしても、早く届けられるほうがいい。そう決断したのが今年度ですね。

本当に試行錯誤なのでですね。

桂 はい。また団体さんへのお届けについては、なるべく配送システムを使わず、直接持つていってくださいとお寺さんをお願いしているんです。家庭の住所をお伝えすることはできないのですが、団体の住所はすでに公開されていますから。これは配達料をカットすることだけが目的ではなく、**顔と顔を合わせたコミュニケーション**をしてほしいという狙いもあります。そこで、各家庭がどんな生活をしているのか、どんなものが喜ばれるのかを聞いたり、イベントのお知らせをするなど、コミュニケーションを取ってほしい。団体さんへ持ち込んだり、逆にお寺に取りに来てもらったり、そういう仕組みも今は模索中です。

初めておすそわけを受け取った人の評価比較

	2023.12 調査	2024.12 調査	差分
お寺・お坊さんに親しみをもつ	55.7%	55.4%	-0.3%
経済的に状況が改善する	40.8%	39.3%	-1.5%
孤立感や孤独感が和らぐ	46.8%	45.1%	-1.7%
行政・支援団体・寺院など、相談先が複数ある	38.8%	35.1%	-3.7%
心理的に状況が改善する	73.6%	68.9%	-4.7%
人とのつながりを実感する	72.6%	64.0%	-8.6%
困ったときにすぐに助けを求められる人や場がある	51.7%	42.8%	-8.9%

出典：おてらおやつクラブ2024年度インバクトレポート。スコアは5段階評価のTOP1、単位：%。5%以上の差分を色分け



おすそわけを受け取った方々の「声」をまとめた冊子。
以下で読むことができる。<https://otera-oyatsu.club/backnumber-voice/>

「おてらおやつクラブが行う支援には、『直接支援』と『後方支援』の2種類があります」

桂さんはそうもおっしゃった。家庭に直接物資を送るのは「直接支援」。団体に物資を送るのは「後方支援」なのだという。

「明日食べるものがない」という困りごとへの支援を前者だとすると、「頼れる相手がない」という困りごとへの支援は後者だろう。

人が生きるためには、食べ物だけでは足りない。困った時には「助けて」と言える存在、安心して過ごせる場所、そういった「つながり」も必要だ。もしも冒頭の母子が、どちらかの支援だけでも受けられていたら。そんな考えが頭をよぎる。

私はあの事件が起こった時、「周りに助けを求めたらよかったのに」と反射的に思った。なぜそれができなかったのか。

詳しい事情はわからないが、安易な自己責任論だけは唱えたくない。「助けて」と言えるつながりを作りにくい現代社会も、原因の一つではないだろうか。

桂さんは続いて、ひとり親家庭からの声について紹介してくださいました。

「いろんなお手紙をいただき、どれもとても嬉しく拝読しているのですが、中でも印象的だったお手紙があります」

その手紙にはこんなことが書かれていたという。

「お坊さんへ 和菓子はどういいので、ポテトチップスをください」
それを聞いて、その場にいたみんなが笑った。

桂 これだけ読むと「なんやねん」と苦笑いしてしまいそうですが、よく考えるとこれは「欲しいものを言えるようになった」ということでもあるんですね。今まで幼いながらにいろんなことを感じて、暮らしの中で我慢してきた子どもが、やっと自分の欲しいものを求めることができた。そんなふうに子どもが言いたいことを言える世の中にしていけないといけない。この手紙からそんなことを思いました。

おてらおやつクラブには様々な企業が協賛してくださっているのですが、このエピソードをお聞きになったカルビーさんがポテトチップスをたくさん寄贈してくださったり、檀家さんや近所の方が子どもが喜ぶものを考えてお供え物の内容を変えてくださったりと、**大人がそれぞれの立場から子どもの声に応えるようになり**ました。それは本当にありがたかったですね。

とても素敵ですね。「おてらおやつクラブ」という名前にある通り、「おやつ」が主体であるということが、この活動の大きな特色の一つだと思います。お供え物から

スタートしたことが理由ではあると思いますが、「ごはん」ではなく「おやつ」を届けるということ。それはつまり、子どもたちが子どもらしくいられる領域を守る活動のように感じられます。そういう意味でも印象的だったのが、ミスタードーナツをフランチャイズ運営する奈良交通株式会社さんからの寄贈で、ひとり親家庭にドーナツ6個入りチケットが配布されたという事例でした。

桂 そうですね。あの時実は、6個セットではなく2個セットで配布するのはどうかという話し合いもしたんですよ。ドーナツは誰もが喜ぶものなので、できるだけ多くの家庭に配れるようにしたい。6個セットを2個セットに分割すれば、3倍の家庭数に送れるわけですからね。

だけど「やっぱり6個セットでいこう」と結論を出しました。6個であれば、子どもたちに「どのドーナツにしよう」といろいろ選ぶ楽しさを味わってもらえる。これまで様々なことを我慢してきた子どもたちに、「あれがいい、これもいい」と楽しんで選んでもらいたい。そんな経験をなんとか作りたいと考えて企画した支援で

— した。

外食という楽しい経験、家族との思い出ができるのも素敵なことですよね。それはやはり、「おやつ」が象徴する子どもに必要な豊かさだと思えます。子どもらしく「あれが食べたい」「ここに行きたい」とわがままを言える豊かさ。それを経験してもらえるのは、すごく嬉しいことです。

桂 「食事は身体の栄養で、お菓子は心の栄養」とよく言われる通り、私たちはおやつを送ることで、子どもや親御さんたちに少しでもホッとするような経験をしてほしいと思っています。

ただ支援を続けていると、私たちの中にいつの間にか「支援してあげているのだから、文句を言わずに受け取ってほしい」という気持ちが出てしまう可能性があります。

そもそも「支援する側／される側」で分けるべきものではないですし、受け取る

側も当然尊厳のある人間ですので、いろんな素直な気持ちがあるはず。それを、私たちもきちんと素直に受け止めていきたい。

匿名配送システムは、そういう意味でも大きな役割を果たすと考えています。

匿名だと、受け取る側が素直な気持ちを言いやすくなるということですか？

桂 それもありますし、送る側も匿名なので、「支援してあげた」「いいことをしてあげた」という気持ちを手放せる



んじゃないかと思うんですよ。

行政にしてもNPOにしても、基本的には顔の見える支援が一番だという発想ですが、私たちはそれだけではないと考えています。

匿名のほうが適度な距離感を保てますし、受け取る側も「助けて」とか「本当はこれが欲しい」など言いやすくなる。送る側も気負わずに支援できる。それは、匿名性の持つ大きな意味ではないかと思えますね。

確かにそうですね。匿名配送に「支援してあげたという気持ちを手放せる」意味合いがあるとは考えてもみませんでした。

仏様に見守られている安心感

おてらおやつクラブのこれまでの活動を振り返ってみて、実感した成果があれば教えてくださいませんか？

桂 まず、おてらおやつクラブとしては、多くのお寺さんに、日本に貧困問題があることを知ってもらえたことが一つの成果だったと思います。その問題に対してお寺は何ができるのか、具体的な方法の一つとして提示したのが「おすそわけを送る」でした。ですので、私たちが最初に気をつけていたのは、**どのお寺でもできる仕組みにしよう**ということだったんです。

大きなお寺や特別なお寺でなくても、都会でも田舎でも、どんなお寺でもおすそわけできるように、と。お供え物が少なければ、年に一度でもいい。お盆やお彼岸の時だけでもいい。どのお寺にとっても無理のないペースで、この社会問題と関われるようにしたことが大きかったと思いますね。

全国のお寺さんが、確実に社会にアプローチできる仕組みを作られたのはすごいことだと思っています。それを踏まえて、桂さんは現代における「お寺」の役割について、今どう思われていますか？

桂

昔はお寺が町の中心で、人々の心のよりどころとして機能していました。それが戦後や高度経済成長の中で、お寺離れが進んでいき、地域の中での存在意義が薄れていったと思うんです。だけど、お寺がこうして社会問題に関わることで、「**そうか、お寺があったか**」「**お寺も社会を変えることができる場所なんだ**」と、皆さんに少しずつ気づいていただけるようになっていのではないかと思います。

何か課題がある時に「お寺でなんとかできるんじゃないか」。そう思い描いてもらえるような世の中になったら嬉しいですね。

また、ひとり親家庭の方々には、お寺からのおすそわけをきっかけに、頼ることの意味を感じてほしいと思っています。

「助けて」と言ったら助けてもらえた、そんな経験ができれば、**助けてくれる人が世の中にはいるんだ**ということを実感できると思うんです。すると「今度はあの団体に助けを求めてみよう」「苦手だった役所の窓口に行ってみよう」などと考えられるようになるんじゃないかと思うんですよね。そこまでいけば、あとは社会の様々な

なりソースとつながるだけです。

そうして、この先はお寺だけじゃなく、いろんなところに頼ってほしい。「自立とは依存先を増やすこと」という東京大学・熊谷晋一郎くまがやしんいちろうさんの言葉がありますが、**おてらおやつクラブはその依存先を増やす、最初のきっかけでありたい**と思っています。

「たよってうれしい、たよられてうれしい。」そういう世の中を目指すことが、おてらおやつクラブのパーパス（社会的存在意義）です。

お寺はお葬式や法事など、特別な時だけに来る場所というイメージがありました。でも困った時に頼っていい場所だと捉えられると、本来のお寺の存在意義「心のよりどころ」を、現代でも感じられるのかなと思います。

渡邊 私自身、おてらおやつクラブに参加するまでは、お寺はどこか遠い存在でした。一だけどこかで作業をしている時に、子どもさんが遊びに来てくれたりするのを見て、

気軽に来てもいいんだと知ったんです。まさにみんなの心のよりどころになっている、安心感のある場所なんだという認識は、おてらおやつクラブから世の中に向けて再び作られていっているのではないかと思います。

桂 そうですね。お寺はいつもここにあり

る。
住職が替わったとしても、お寺の歴史は深く長く変わらない。そんな場所としての特異性がありますので、人と人のいい距離感を保てるのかもしれない。



おてらおやつクラブは公益性が求められる認定NPO法人ですから、支援活動と宗教行為はまったく別にしないとけないのですが、お寺という場所で行うことは認められていますので、その特性を活かしつつ今後も活動していきたいと思っています。

おすそわけを受け取った方の中には「ほんのりお線香の香りがして、ありがたい気持ちになりました」という声もありました。そんなふうには私たちの活動から、**どこかお寺や仏様を感じる、見守られているという安心感**を感じていただけると嬉しいですね。

また、この活動で何より欠かせないものは、やっぱりお供え物です。それがないとおすそわけできないですからね。ですので、お寺やお坊さんが、お供えを受け取るに足る場所・人物であるかどうかは、ずっと大事にしていけないといけないと考えています。

今の日本において、宗教とはなんだろうか？

おてらおやつクラブさんに取材をすることになってから、実は一番聞いてみたいことがこのテーマだった。大昔から人々は、生きる指針や生きる意味を宗教に求めてきたが、今私たちはそれを「周りの他人」、つまり「人とのつながり」に求めているような気がする。

だけど、「周りの他人」だからこそ助けを求められない。「人とのつながり」だからこそ遠慮してしまう。「自分でなんとかしないと」「どうせ言っても無駄」と思い込み孤立することも多いのではないだろうか。

そういう意味でも、おてらおやつクラブの匿名配送は象徴的だった。相手の顔も名前もわからない。だけど「助けて」と言ったらきちんと届くおすそわけ。私はその「見えないつながり方」に宗教の本質の一つを感じた。

現在、日本におけるひとり親家庭は約135万世帯にのぼる。おてらおやつクラブの支援家庭数は約1万9000世帯（書籍刊行時）。「いずれはすべての家庭に届けたいです



ね」と桂さんはおっしゃった。「その間にも、どんだん子どもたちは大きくなっていきますから」

おすそわけを受け取った子どもたちは、どんな大人になるだろう。

ほんのりと線香の香りがするお菓子を手にした記憶は、彼らの中でどんなふうに残るだろう。

安養寺に集まったたくさんのお供え物を、仏様が静かに見下ろしている。

kintone 導入前

- お寺のお供え物による貧困家庭への支援を行っていたが、支援規模の拡大に伴い、ひとり親家庭や寺院情報のデータ管理が手作業では限界に。
- コロナ禍ではひとり親家庭からのSOSが激増し、迅速かつ匿名での食品提供が求められる状況。

対応策

- ・ WordPress(お寺からの発送報告フォーム)との自動連携をkintoneの導入により実現。
- ・ kintoneの直感的なUIにより、専門メンバー以外もデータにスムーズにアクセスできるようにした。
- ・ kintoneの集計・グラフ機能を活用し、欲しい情報を迅速に可視化。
- ・ NAISTの学生企業I co.と連携し、kintone未経験の学生がkintoneを学習・活用して「匿名配送システム」を開発。

同法人のkintoneの活用事例詳細はこちらから、

kintone hive 2023 osaka 講演レポート
<https://page.cybozu.co.jp/-/osaka2023>



kintone 導入後

■ データ管理の自動化・効率化

kintone導入により、WordPressとの連携が自動化され、データ入力作業が格段に楽に。直感的なUIで、専門メンバー以外もデータにアクセスしやすくなり、集計・グラフ化機能で迅速な運営判断が可能になった。

■ 迅速な支援と匿名配送システムの実現

コロナ禍での貧困家庭からのSOS激増に対し、I co.と共同開発した「匿名配送システム」を活用し、個人情報を守りつつ、全国のお寺から各家庭へ物資を届けられるように。これにより事務局の負担が半減。

■ 社会貢献活動のシステム化

感覚ではなく数字とロジックで業務改善を進める「IT企業のような」組織運営が浸透。

■ 「頼れる場所」としての寺院の再構築

お寺が社会問題に関わる具体的な方法を提示し、日本に貧困問題があることを多くのお寺に知ってもらうきっかけとなった。

■ 「心の栄養」の提供

子どもたちが「あれが食べたい」「これを選びたい」と言える経験や、外食の喜びを提供できるように。



板倉 利幸

いたくら・としゆき

相互電業株式会社代表取締役社長。1979年、帯広市生まれ。日本大学工学部卒。米国・サンディエゴの私立大学付属語学学校へ約2年間留学。2004年に相互電業に入社し、帯広市図書館改築工事に携わる。07年に一度退社し、日本創造教育研究所(大阪)にて経営研修を学んだ後、東京で営業を経験。09年に常務として再入社し、11年から副社長。16年、36歳で代表取締役社長に就任。現在は電気工事業の拡大だけでなく、海外の人材育成にも注力し、十勝と世界をつなぐ新たな取り組みに挑戦している。

今野 愛菜

こんの・まな

相互電業株式会社管理部所属。TOC理論による業務分析と、サイボウズ社kintoneを活用したシステム構築により、業務改善とDX推進に取り組む。kintoneエバンジェリスト、DX経営熟認定講師としても活動。企業の成長と働く人の幸せが共存する社会を目指し、業務改善とDX支援を行う。

「二人のエゴ」から
「みんなの幸せ」へ

相互電業株式会社

「愛犬ともっと一緒に過ごしたいから、在宅勤務がしたい」

もし在宅勤務の前例のない会社で、社員からそんな意見が出たらどうなるだろう？

「何を言ってるの」と一笑に付されるか、「わがままを言うな」と怒られるか、そもそも「そんなの無理だ」と自らあきらめて口に出さないかもしれない。いずれにしても、社員の「エゴ」として、黙殺されることがほとんどだろう。

だけど、Kinoneを使ってその「エゴ」を本当に叶えた人がいる。

今回お話をうかがったのは、愛犬・茶々丸との在宅勤務を実現した、相互電業株式会社の管理部・今野愛菜さん。そして社員一人ひとりの声を会社の仕組みに反映させた、代表取締役社長の板倉利幸さんだ。

北海道帯広市おびひろに本社を構える相互電業株式会社は、2026年で70周年を迎える電気工事会社だ。

帯広市を含む十勝としかエリアに電気が通り始めたのはおよそ100年前のこと。その後、

国の政策として、北海道の農家に電気を行き届かせる農村電化工事が実施された。相互電業はその工事に携わり、一本一本電柱を建てる事業からスタートしたという。後には電話通信の整備も行い、現在は電気設備工事と電気保安業務を中心に事業を展開している。

板倉さんはこの会社の3代目。祖父の代から受け継ぎ、36歳で社長に就任した。現在、社員数は約30名。年齢層は10〜80代までと幅広い。

中でも多いのは、電気工事の施工を管理する、施工管理技士。それぞれが案件を抱えて動いているので、工事の情報を持っているのは担当者だけという状態が長く続いていた。

誰がなんの仕事をしているのか、どんな状況なのか、お客様からどんな声が来ているのかもわからない。社内の属人化、個人商店化が進んでおり、チーム全体で働いているような雰囲気ではなかったという。

「こうした状況を変えたい」という板倉社長からの呼びかけで、DXや効率化を進めようと何度かトライしたものの、新たなシステム導入に社員たちは消極的だった。それだけのやり方があるから、変化はあまりしたくない。

30人30通り、一人ひとりが自分のやり方で仕事をするのが相互電業だったのだ。

そんな中、事務職に転職して2年目の今野さんは「犬ともっと一緒に過ごす時間が欲しい」と考えていたという。

ある時仕事から帰宅すると、留守番していた愛犬の茶々丸が、窓から顔を覗かせて寂しそうに今野さんの帰りを待っていた。その姿を見て今野さんは「このままで茶々丸は幸せなのかな？」と疑問に思った」と言う。

「私と茶々丸が幸せになるために、もつとできることがあるんじゃないかな？」

それから今野さんは、自分たちが幸せになるための働き方を模索し、社長をはじめ、周りの人との対話を始めた。

見ようによつては「エゴ」と捉えられるかもしれない、このきっかけ。

だけど今野さんは、その「エゴ」から出発して、会社全体の「幸せ」を実現させようと挑戦し続けた。

バラバラだった一人ひとりが、「幸せ」をキーワードにまとまっていく。

どんなふうにそれを叶えたのか、お二人に話を聞いた。

「私はこうしたい」「社長はどうしたい?」

今野さんが相互電業に入社したきっかけはなんだったのでしょうか?

今野 私は帯広生まれ帯広育ちで、最初に就職した会社も帯広の企業だったんです。販売員として入社したのですが、次第に販促計画やディスプレイも任せられるようになって、商業施設のテナントの責任者を務めることになりました。そこで店舗運営を取り仕切っていたのですが、朝早くから夜遅くまで店舗で忙しく過ごすうちに、「仕事は好きだけど、この働き方は長く続けられないな」と思ったんです。

私は茶々丸という柴犬と一緒に暮らしているのですが、留守番をさせる時間を少しでも短くしたいというのもありました。それで、家の近所で、定時で帰れて、お給料もそんなに変わらないところはなかなと転職先を探していたら、相互電業の事務員の求人を見つけたんです。「面接を受けてみたら「いい会社そうだな」と思ってそのまま入社しました。それが2016年ですな。

Kintoneを導入したのは2018年なので、入社2年後ですよ。

今野 はい。相互電業で働いているうちに「この仕事、家でできないかな?」と考えるようになりました。

転職して帰りが早くなったとは言え、一日の大半を留守番で過ごしている茶々丸の姿を見て、「茶々丸は今のままで幸せなのかな?」と。

ただ、当時は在宅勤務をしている社員はいなかったし、ノウハウもありませんでした。それで「どんな仕組みがあれば在宅勤務ができるようになるん



今野さんの愛犬・茶々丸ちゃん

だろう？」と、いろいろな企業の事例を調べたんです。

その中で知ったのが、サイボウズさんでした。

サイボウズさんの「100人100通りの働き方」の取り組みを知った時に、こんな人事制度や仕組みがあればうちの会社でもできるのかな？と思ったんです。それで関連セミナーに参加した時に、Kintoneのことも知りました。

Kintoneがあればクラウド上に情報が集まるから、私も在宅勤務できるかもしれない。そう考えて、会社に話を持ち帰って、社長に相談しようとしたのが始まりです。

「茶々丸を幸せにするためにリモート出勤ができればいいな」と考えた時、転職ではなく、自社に仕組みを取り入れようとするのがすごいですね。そちらのほうが大変そうに感じるので。

今野 実は、転職も考えていろいろ調べてはいたんですよ。ただ私は帯広が好きなので、ここから離れたくなくて。そうなる選択肢がかなり狭まるんです。

サイボウズさんのように新しい働き方を取り入れている会社が帯広には全然なくて、もう茶々丸を連れてどこかの商店販売員としてパートをするしかないかもな、って。

茶々丸に看板犬になってもらう未来もあったわけですか。

今野 そうです(笑)。でも、その前に社長と話してみたいなと思いました。

以前、社長がSalesforceを導入し活用しようとしていたこともあったので、それがなぜだったのか聞いてみたい。もしかしたら私がKintoneを導入したい理由とかぶるところがあるかもしれない。それを聞いてから辞めるのも遅くないと思いました。それで、社長に話を聞きに行っただけです。

社長はKintoneを入れる前に、違うシステムを導入されていたんですね。

7 現在は「100人100通りのマッチング」に改定。

詳細は<https://cybozu.backstage.cybozu.co.jp/n/nbecd016b6a224>を参照

板倉 はい。僕は家業を継ぐ前に経営研修の会社に勤めていたのですが、そこが割と

大きい会社で、独自のシステムを社内開発していたんです。顧客管理はそのシステムで行われていて、お客様に関するいろんな情報が紐づけられていました。

だけど、相互電業に帰ってきた時にはそういうものが一切なくて、顧客管理が全然できていなかったんです。**仕事の情報ややり方が完全に個人化していて、個人商店化している状態。**お客様からの連絡も会社ではなくて個人に行ってしまったから、どんな案件があつてそれぞれどんな動きをしているのか、よくわかっていなかったんですね。

それで「うちにもこんなシステムが欲しいな」と思ったのですが、研修会社の人話を聞くと、開発に数千万円をかけていると。これは無理だと一旦あきらめたところで、Salesforceについて知る機会がありました。コストも低いし、簡単だし、やりたいことができる知り、すぐ導入したんです。でも、全然うまくいかなくて。

それはどうしてだったのでしょうか？

板倉 Salesforce自体はすごくいいものだったのですが、僕たちがうまくカスタマイズできなかつたんですよ。

あとこれは言い訳ですが、ほかにもいろいろ仕事があつてそこに時間がかけられなかった。

それで結局、使えるようになったのがチャット機能ぐらいでした。出勤の打刻すら全員に浸透せず、ほぼ機能していなかった。それがkintone導入の前段階としてありました。



なるほど。

今野 そもそも社長はなんで Salesforceを入れたのか、私自身わかっていなかったんです。それで改めてお話をうかがってみたら「もっとみんなの時間を作ってあげたい」「顧客情報を強化したい」「属人化を解消したい」「みんなでもっと仕事をシェアしたい」など、いろんな考えを聞くことができました。そうなんだ！と、**そこで初めて社長の理想を知ることができたんです。**

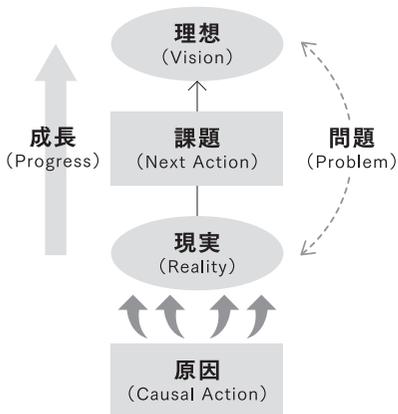
私も以前の職場でシステムを使っていたのですが、なんの意味があるのかわからないまま、ただ言われたことを入力していたんですよね。その中で、社内ルールを守るために実際の勤務時間より少なく入力するなど、変なごまかし方をしていた……「これ、本来の目的を果たせてないよね」っていう使い方をよくしていたんです。だけど、相互電業では社長の「こういうことがしたい」というのが聞けたので、**「それ、私がやりたいことと一緒だ！」**と気づくことができました。それで kinone

のお話をしたら、社長が「知り合いで kinoneを導入している会社があるから、一緒に話を聞きに行こう」と言ってくれたんです。

板倉 そうやって僕の考えを聞いてくる社員さんがあまりいなかったんで、**お互いのやりたいことが確認できてよかったですね。**

やっぱり新しい仕組みを入れる時って、どうしても中小零細企業だと社長が「やるぞ！」って旗振り役をしなきゃならないじゃないですか。でも、結果的に浸透しないこともよくあって。だから逆に社員さんのほうからそんなふうに提案してくれたのは嬉しかったです。

今野さんが使った「サイボウズ式・問題解決メソッド」



- ①「問題」を発見する
- ②「問題」を認識する
事実と解釈を分け、
事実に着目する
- ③「原因」を検討する
- ④「課題」を設定する

その後二人は、kintoneを活用している小樽の不動産会社を訪れた。そこで実際にkintoneを使っている場面を見ながら説明を受け、「画面がシンプルで、カスタマイズも簡単そう」「情報の紐づけが想像通りにできそう」と感じて、導入に踏み切ることにしたという。

「kintoneを入れたら、リモート業務ができるようになって、茶々丸と過ごす時間が増える」という今野さんの理想。彼女のすごいところは、「だからkintoneを入れたい」と会社に訴えるよりも先に、社長に「どんな理想を叶えたいのか？」とヒアリングをしたところだ。今野さんがそうしたのは、サイボウズ代表の青野慶久の著書『チームのことだけ、考えた。』を読み、「サイボウズ式・問題解決メソッド」を知ったからだという。これは、サイボウズ社内で議論をする時に活用している共通のフレームワークだ。

まず、「問題」とは理想と現実のギャップ」と定義する。つまり現実が理想と異なることが問題であり、理想と現実の差をなくすために、メンバー同士で議論するというのが問題解決メソッドの考え方だ。

ただ「問題」を認識する際、「事実」と「解釈」がごちゃ混ぜになっていることが多い。

「事実」とは実際に起こったこと、「解釈」とはそれを見て思ったこと。その二つをまずは明確に分け、「事実」に着目して議論する。そして「事実」を引き起こした「原因」を探し、現状から「理想」に変えていくにはどうすればいいのかを考え、アプローチする。それが問題解決メソッドだ。

今野さんはこのメソッドを知って、衝撃を受けた。サイボウズだってもととはブラック企業だったのにこんなに変わってきたのだから、これを使えば私たちの会社も変わるかもしれない。そう思い、このフレームワークに則って、社内の議論を深めていったという。

今野 今までは社長の話すことの意味がよくわからなかったんです。どこか絵空事のように聞こえて「それが会社の方針なんですね」と、言うことを聞くだけでした。でもこのメソッドを使えば、社長の理想がより具体的にわかるかもしれないし、自分たちの理想もそこに反映できるかもしれない。そう思って、社内状況をこのフレームワークに落とし込んでいきました。

これ、コピー用紙の裏側に書いたものなんですけど……理想としては「時間を作り出す」「情報の強化」「ワークシェアリング」といったことを書いていますね。

本当だ、びつしり書かれていますね。

今野 理想を定性的に表現する方法として、「誰に、なんと言わせたいか」を考えると良いということも青野さんの本に書いてあったので、それを社長にヒアリングしました。

「Aさんがこんなことを言う状態になつたらいいな」「Bさんからこんな言葉が出るといいな」など、ドラマのワンシーンのように思い浮かべられるくらいイメージを膨らませていって。これが理想だと、お互いに共通認識を持つたんです。

だけど、現状ではその理想が実現できていない。なぜできていないのかを、解釈ではなく事実ベースで考えていきます。

その後、理想と現実の差に着目して「問題」を浮き彫りにして、それを解決するにはどうすればいいのか考えて、



問題解決メソッドで理想と現実を整理したメモ

— 優先順位をつけて、理想のフローを作ってみて……って感じですね。

すごいですね。もともと今野さんは、事実ベースで考えるのが得意だったんでしょ
うか？

今野 いえ、私は本来、感情ベースの人間なんです。

そばで悲しんでいる人がいたら、事実はどうあれ「かわいそう」と思うタイプで、
でもこの本を読んだ時、私が社長のやっていることの意味がわからなかったのは、
感情で共感できていなかったからかもしれないと思いました。

だけど事実ベースならば、社長の言っていることの意味がわかるはず。こんなふ
うに考えたらよかったんだなと、カルチャーショックを受けましたね。それから、
社長だけではなくほかの社員の皆さんの話も聞きに行き始めました。

ほかの社員さんはどのような反応でしたか？

今野 kintoneを導入しようとしていることが社員の間で噂うわさになった時、「どうして変
えなきゃいけないの？」「もう変えたくないんだけど」という声が上がりました。前
回のSalesforce導入失敗で、システムに対してアレルギイアレルギーになってしまった人が多
かったんですよ。なので、説明会に来てくれない人も多くて。

そうだったんですか。

今野 でも、説明会に来ないということは、逆に1対1で話せるということでもあり
ます。その時に「**どんな仕事の仕方が理想ですか？**」と皆さんの理想を聞き取りま
した。

すると、「本当は自分の仕事が大変な時、誰かに手伝ってほしい」とか、「過去に
も業務改善をしようと試みたけど、周りに反対されてうまくいかなかったからもう
やりたくない」という話が出てきて。「えっ、そんなことを思っていたんだ！」と驚

くような回答が多かったですね。それで、「もう一度だけ挑戦してみませんか？ Kintoneを入れたら、あなたの理想が叶うかもしれないですよ」と言って、Kintoneで問題解決を試みる『KPTワークシヨップ』を開いたんです。

まずは、今後も続けていきたいこと(Keep)、今、問題だと感じていること(Problem)、次に挑戦したいこと(Do)を書き出して整理して。それを見ながら、「あなたの理想を実現するには、こんなアプリがあったら便利ですよね」とアプリを作り、「ここが使いづらい」「ここが違う色だったらいい」など、その場で出てくるニーズを随時反映させ、一緒に「できた！」という体験をしてもらいました。残った課題は私が持ち帰って、どうにかアプリに組み込めないか検討したり。

じゃあ、無理にKintoneを勧めるのではなく、その人の理想を聞き出して、そこをリンクさせていったという。

今野 そうなんです。皆さん、ちゃんと理想があったんですよ。「情報をもっとこうい

うふうに扱いたい」とか「このダウンロード時間を短くしたい」とか。

みんなとても真面目で、仕事の話しかしてくれない。犬の話をしているのなんか、私だけだったんです(笑)。だからこそ、「これはいけるんじゃないか」と思いました。

また、**実は拒絶をしている人ほど、過去にチャレンジしている人が多かったんです。**例えば、以前もっとお客様の声を聞くためにアンケートを行いたいと言ったけれど、タイミングが悪かったように会長に「ダメ」と言われたとか。でも、Kintoneを使えばアンケートを行うことも簡単にできる。「やりたかったことを、今これでやってみましょう」と言って、実行することもありました。

社員さんの理想をKintoneで一つ叶えてみせる。それは説得力がありますよね。自分ごとになるというか。

今野 私は、Kintoneを使うことが目的ではなくて、Kintoneを使ってそれぞれの理想を叶えてほしかったんです。

皆さんと話していくうちに、「私だけ理想を叶えられたらいいや」ではなく「みんなそれぞれの幸せを実現してほしいな」という気持ちになりました。kintoneを使って、それぞれ夢を叶えてほしい。その人の好きな世界を実現できたらいいなってそれが伝わるように努力しましたね。

「社員の幸せ」とはなんだろう？

社長は今野さんの動きをご覧になりながら、どんなことを感じていらっしやったんですか？

板倉 すごくいいなと思いましたし、僕の考え方も変わっていきました。

その頃、今野さんから「社長、この本読んでください」ってよく本を貸してもらっていたんですけど、ある本に「社員の幸せ」について書かれていたんです。

具体的なタイトルや内容は忘れてしまったのですが、それを読んだ時ふと、いま

での自分の考え方は違うのかもしれないと思ったんですね。

僕はずっと、会社経営の最大の目的は「社員の幸せ」だと思ってきました。それは今も変わらないのですが、**以前は「社員の幸せ」とは何かという、終身雇用だと思っていたんです。**最初から最後までうちの会社で勤め上げる。それが社員の幸せだと思い込んでいました。

そうだったんですね。

板倉 だけど本を読んでいるうちに、「あれ、もしかしたら違うんじゃないかな」って思うようになったんです。その本には、「**その人の価値を最大限上げる**」ことが**社員の幸せ**なんだと書かれていたんですね。

うちもこれまで、研修や勉強会など学びの機会を作ってきましたが、いくら時間やお金をかけても辞めてしまう人がいました。そのたびに「無駄だったな」という感覚があつたのですが、それは僕が社員さんの幸せを終身雇用だと思っていたから

なんです。

でもそうじゃない。うちの会社にいる間に、どれだけその人の価値を高めてあげられるか、それが重要なんだと気がつきました。うちを辞めてほかの会社に行ったとしても、それがその人の幸せなら認めないといけないって。

つまり「社員の幸せ」とは、その人がうちにいる間に自分自身のパフォーマンスや市場価値を高められることなんだと考えが変わったんです。

キコトコ導入期は、社長の中で「社員の幸せ」観がアップデートされた時期でもあったんですね。

板倉 今野さんからKintoneの話が来た時、これはちゃんとみんなに説明しないと混乱が起きるだろうと思いました。ある意味、今野さんの「エゴ」からスタートしているので、「自分勝手だ」と捉えられることもあるかもしれない。

でも、今野さんが考える幸せな働き方を実現できたら、それはたぶん周りに波及

するなという感覚もあったんですね。

一人ひとりが働きやすい環境を作るのに、とてもいい機会だと思いました。これは「社員の幸せ」に一歩近づけるチャンスなのではないかな、と。





相互電業のkintoneのポータル画面

現実から理想へと変化していくために、一つずつ問題を解決していった。自分一人で行うにかする30人30通りの業務フローから、30人が協力し合う1通りの業務フローへと、少しずつ変わっていったのだ。

これまでの価値観だと、会社のあり方に社員が合わせるのが通常だった。その見返りとして終身雇用があると言っても過言ではなかっただろう。そして、会社のあり方を決めるのは常に社長……と思われがちだが、実際のところ、社長が起ころうとする変化すら、なかなか浸透しないのが現実だったようだ。それほど長く根付いた社風、文化は変わりにくい。ただ、今野さんの起こした行動をきっかけに、少しずつ社内が変わっていった。その理由は、ヒアリングを通して、一人ひとりが会社のあり方を「自分ごと」として捉え始めたからだろう。「こうしてください」と言われるのではなく「どうしたいですか？」と聞かれる。その時ようやく、変革は義務ではなく希望になる。ちようどその時期が、社長の価値観の変化の時期と重なったことも興味深かった。「一人のエゴ」は「みんなの幸せ」へと、少しずつつながっていったのだ。

その後、相互電業は、Kintoneを使い2年間で127のアプリ、57のスペースを作成。

kinotoneを導入してから、どんどん作業効率が上がっていったということですが、社内の雰囲気はどんなふうに変わっていききましたか？

板倉 まず、コミュニケーションが増えましたね。kinotone上でみんなが情報を共有できるようになったので、関わられるポイントが増えたのが大きいと思います。

例えば顧客アンケートもkinotoneで管理しているのですが、今までは現場の人が見て終わりだったんです。でも今はお褒めの言葉を全員で共有できるので、関わっている人みんなが嬉しい気持ちになる。感謝の気持ちが見えるのはいいことだと**気づき、社内でもkinotoneを通して「ありがとう」のコメントを書く人が増えました。**

今野 会話をしようという雰囲気が生まれてきていますよね。もっとお互いの考えていることを知ろうとしたり、会話を通して解決していこうとしたり。

これまでになんとなく感覚で捉えていたことが数値やグラフという形で見えるよう

になったので、どのステータスで止まっている案件が多いのか、誰が困っているのかがわかるようになって「その工事得意だから一緒に行こうか」など、みんなで声をかけ合う姿も見られるようになりました。

そんなふうに、**何か問題が起きた時でも放置されず、目標に向かってみんなでちゃんとチームとして動いているなと**感じます。

kinotoneが、良いコミュニケーションを取るためのツールとしても役立っているんですね。

今野 はい。なので、kinotoneでは非公開スペースを作るのを禁止にしました。「飲み会のスレッドを作るので鍵をかけてもいいですか？」と言われたこともあったけど、「属人化を脱しようとしているんだからダメです！」って禁止にして。経営会議の議事録も、機密事項以外は全員に公開してますよね。

板倉 そうですね。だから僕が直接話していなくても「この前、経営会議でこういう話をされていたみたいですけど、どういう意味ですか？」と聞かれることが増えました。

そんなふうな会社にすることに興味を持ってくれるようになったのは、単純に嬉しいですね。

一人ひとりが周りと同われる機会がグッと増えているんですね。

板倉 あとは「これ、kintoneでできるんじゃない？」という認識も広がってきていますね。

うちでは何か課題があるとプロジェクト形式にしてチームを組んでいるのですが、そこでよく「kintoneを使ってこうしたい」という意見が出てくるようになったんです。

kintoneでの成功体験があったからこそ、「こうしたい」が増えてきた。そういう

前向きなコミュニケーションはすごく増えたように感じます。

我が社でのkintoneの開発はまだ道なかばなんですけど、これからもっと良くなるだろうという感覚がみんなの中に生まれていますね。「会社をより良くしよう」「やればできる」という意気込みが高まっているというか。

今野 私はkintone導入時は第一線が引っぱっていましたが、最近では少し引いて、自分から意見を言わないで周りの様子を見るようにしているんです。そうしたら、昨年あたりからみんなの



導入について社員の方と意見を交わす様子

意見が出てくるようになっていて。みんな変化を前向きに捉えるようになって、**どうしたら仕事の価値をより上げられるか、という話が増えてきた**なと思います。

私は「Kintoneを通せば会社を変えられるんだ」って思ってもらえたらいいなと考えていたので、それは今実現できていると感じます。自分の意見で何かが変わるというのを体験してもらえて、本当によかったですね。

あと私自身も、**失敗が全然怖くなくなっ**たんです。理想に向かってチャレンジした結果、これをやったけどダメだった。じゃあ、次はどうすればいいか、と分析してトライすることが楽しくなってきました。そういうのってメンバーがいればいるほど楽しい。

「今はこうだけど、未来ではこうなっていたいね」と、みんなががんばっていける。チームっていいものだなって思えるようになりましたね。

30人30通りの人事制度の実現

結果的に、今野さんの理想は叶ったのでしょうか？

今野 はい。Kintoneで社内のシステムが一元化されて、業務効率が大幅に向上した結果、社員一人ひとりの希望に合わせた「30人30通りの人事制度」の導入にまで漕ぎ着けました。

例えば、スポーツクラブに入っている社員に追加の有給休暇と活動費を支給するスポーツ支援制度や、事務所に犬を連れてこられる犬連れ出勤制度、そして念願の在宅勤務制度も制定されたんです。

ついに私は、茶々丸と一緒にいながら仕事ができるようになりました。

すごいですね！

今野 そのほかにも、「子どもが生まれたので在宅勤務をしたい」という方も現れ、今では5名が在宅勤務制度を利用しています。

犬連れ出勤制度を使っているのは私だけですが(笑)。茶々丸も一緒にいられる時間が増えて、幸せになったんじゃないかなと思います。

今野さんの理想が叶うと同時に、周りの人の理想も叶っているのが素敵です。

今野 私も最初は「会社に犬を連れてきたいです」なんて言いづらかったんですよ。だから、在宅勤務もまず上長あたりに始めてもらって様子を見ていたんですけど。今は「短い時間なら会社に行きます」とか「出勤時間をずらしたいです」みたいなことを、みんなが気軽に言えるようになりました。そこはすごく変わったなと思います。

板倉 在宅勤務だけでなく、出勤時間もずらせるように人事制度を変えたんです。

うちは8 - 17時出勤なのですが、子育てに参画したいという社員さんがいたので、彼の勤務時間を1時間遅らせて9 - 18時に設定しました。その内容を社内報で取り

上げたところ、ほかの社員さんの奥様が読んで、「うちの夫にも保育園に子どもを送ってほしい」と、同じ事例が続いたこともありましたね。

逆にシングルマザーの社員さんは定時だとお子さんの送り迎えができないということで、7 - 16時出勤にしたり。

じゃあ、みんなが「自分はこうしたい」と言えるようになったんですね。

板倉 僕としては、「そんなのすぐにはできるよ」



ってことでも、社員さんは遠慮していたりするので。会社のルールとか規律を重んじる人ほど、なかなか言い出せないんですよ。

でも、**今野さんみたいな人がいると、「あ、言っているんだ」と思えるようになる**というか。

今野 「我慢しなくていいんだ」みたいな(笑)。

とてもいいことですね。

板倉 **実は昨年の四月ごろ、完全週休二日制も実現しました。**うちはもともと隔週土曜休みだったので、Kintoneを使うようになってからみんなの残業時間も一目で確認できるようになったので、どこが忙しくてどこにヘルプが必要そうか、すぐわかるようになり、助け合いができるようになったんです。そういう環境が整ったので、完全週休二日制に移行できるなと思い決断しました。最近、建設業界の働き

方改革で残業の時間規制が始まっているのですが、うちは同業他社の中でもかなり早く実現できていると思います。

— 今野 このごろは、残業時間が基準を超えた人は、面談を受けるようになってい
— よね。

板倉 そうそう。昨年からは、社員一人ひとりがより良い状態で働けるよう、ウェルビーイング推進委員会を立ち上げ、メンター制度も始めました。気になる社員さんには面談を設けて、「最近忙しそうだけどどうなの？」と聞き取っています。

ブライバシーの問題があるので全員に公開はできないのですが、Kintoneにメンターのコメントを履歴として残しています。

その委員会が中心となって、先週は10年ぶりに慰安旅行にも行きました。こうした活動が、会社の雰囲気作りにとっても役立っていると思います。

「ウェルビーイング」というのは、まさに相互電業さんが取り組んでこられたことそのものですね。社内でするを実現するために、どんなことを大事にしていますか？

板倉 やっぱりコミュニケーションですね。

僕はウェルビーイング推進委員会を立ち上げる時にコーチングの研修を受けたのですが、そのスキルを活かした1on1は特に重要視しています。その中で一人ひとりの現状や目標を聞いていきたいな、と。

もどかしいところではあるのですが、「こちらに導きたい」と僕が思ったらダメなんです。その人がどこにいて、どこに行きたいかを理解することが大事。だからその場では、自分がどうしたいなどは僕は言わないようにしています。

ただ、理想を聞かれてもわからない、ということもありそうですね。

板倉 よくあります。明確な目標を持っている人もいれば、持っていない人もいます。そういう時は、**会社の経営ビジョンの「地域から愛される会社になる」に対して何が出来る？**という問いかけをするようにしていますね。

ああ、なるほど。個人の理想がもし思いつかないのであれば、会社の理想から考えてみようか、と。

板倉 そうです。うちは資格取得をおすすめしているんですけど、その意味が理解されないという意味がない。もし個人の理想がなかったとしても、会社の理想である経営ビジョンとつなげることで、その意味を感じ取ってもらうようにしています。

今野さんはウェルビーイングについては今どう考えていらっしゃいますか？

今野 私はウェルビーイング推進委員会に入っていないのですが、「ウェルビーイング」という言葉は前から耳にしている気になっていました。

要するに、**自分が一番良い状態である**ということなのかなと思うんです。それを会社に落とし込むと、社員一人ひとりが**一番良い状態**でいられる環境、インフラを整えることが大事なのかなと。それは今までやってきたように、問題解決メソッドやkintoneを使えば実現可能だと思います。

また、私たちが自分らしく働けるのはやっぱり会社があつてこそなので、**社員だけじゃなくて、会社の理想の姿も実現させたい**なというのはいつも思っています。「地域から愛される会社になる」というビジョンに対して、「愛ってなんだろう？」って自分の頭で考えたり、それに対して今はどうかなって考えたりするのは、私たちにとっても大事なことだと思いますね。

社員の理想と、会社の理想をリンクさせるということですね。

今野 最近はいいい意味で試行錯誤できていると感じるんですよ。もつと地域に愛される会社になれるんじゃないか、向上できるんじゃないか。もちろんいろんな出来事はあるけど、**どんどん理想に向かって**いるなと感じます。**一人ひとりが自分の理想、会社の理想を叶えていくことが、相互電業にとってのウェルビーイング**だと思う。

私自身、kintoneをきっかけに副業も始めたのですが、それでもずっと相互電業にいたいなと思うのは、そういうチームワークがおもしろいからだと思います。

板倉 そう言ってもらえるのは嬉しいですね。

僕としては、社員さん一人ひとりに幸せになつてもらふことが一番なので。そのためにはいかに**目標を持ってもらえるか、いかにチャレンジしてもらえるか**。社員さん一人ひとりがこの会社の中で成長して、自分の価値を高めてもらえるよう、これからもがんばっていききたいと思っています。

人事制度の改革から、在宅勤務をはじめとした様々な制度の導入、週休二日制への移行、そしてウエルビーイング推進委員会の設置など、kintoneを導入してからの相互電業の変化は驚くほどだ。

「ただこれらの変化は、kintoneが生み出したものではない。もともと社内にあった「こうだったらいいな」という理想へのプロセスが、kintoneで可視化され管理された結果なのだろう。

そしてそれは、社員だけに留まらず、会社にも当てはまる。

会社と社員、それぞれの「こうだったらいいな」が、今まではちゃんとつながっていなかった。ただ根気強いヒアリングとワークショップ、そしてkintoneを使った試行錯誤の結果、今では互いの「こうだったらいいな」が共有され、それを実現するためにどうすればいいかを一緒に考える風土が育った。

「ただ、ここまで来るのは本当に大変だっただろう。」

今これを読んでいる読者の方の中にも、まさにその渦中で苦しんでいる人がいるかも

しれない。もしも理想までの道がとても遠く感じて挫折くじそうな時、どうすればいいのだろうか？

「そう尋ねると今野さんは、

「めちやくちや小さく始めるといいと思います」

とおっしゃった。

「私も『犬と一緒にいるために在宅勤務がしたい』とか『会社をもっと良くしたい』といった大きな理想に対して、いきなりそれを実現するのは無理だなと思っていました。だけど『まずは社長と喋ってみよう』だったらできそう。『ワークショップを開いてみよう』もできるかもしれない。そんなふうに、1ミリぐらいの階段をずっと上り続けるようなイメージでやってきました。そうしているうちに、いつか辿り着くって信じて。」

『よその会社はいいな、うちは無理だ』ってあきらめるよりも、それに近づくための小さな一歩目はなんだろうと考えて、まずはやってみる。私たちの話が、そんな勇気になつたら嬉しいですね」

こうして一人の「エゴ」はみんなの「幸せ」へと育っていった。

笑顔で話すお二人を見ながら、ふと「自分の理想ってなんだろう？」と考えた。

もしかしたらそれは、誰かの理想とリンクして、大きな「幸せ」へと育つかもしいかな。

きっとそれこそが、チームワークの目指すべきところなんだろう。

kintone 導入前

- 電気工事の情報が属人化し、個人商店化が進んでおり、情報共有が不足していた。
- 社長がDXを推進しようとしても、社員は過去の失敗経験からシステム導入に消極的。
- 社員は社長の経営理念を理解しておらず、トップダウンの指示に従うだけだった。
- 働き方も画一的で社員個々の状況に柔軟に対応できていなかった。

対応策

- ・ kintoneを導入し、クラウド上で情報管理を行う。
- ・ サイボウズの「問題解決メソッド」を社内導入し、社員の「理想」と「現実」のギャップを明確にし、kintoneで作成したアプリによる解決策を検討。
- ・ kintoneで顧客アンケートに記載されたお褒めの言葉を全社員で共有。
- ・ kintone上の数値やグラフで案件のステータス、停滞している案件、困っている社員を可視化。
- ・ kintone上で経営会議の議事録(機密事項以外)を公開。

同社のkintoneの活用事例詳細はこちらから

kintone AWARD 2021 講演レポート
<https://kintonehive.cybozu.co.jp/-/20211101tokyo>



kintone 導入後

■ 社員主導のDX推進

社員の「愛犬との在宅勤務」という個人的な「エゴ」から始まった提案が、サイボウズの「問題解決メソッド」を活用したヒアリングとワークショップを通じて、社員全体の「幸せ」へとつながった。

■ 情報共有とコミュニケーションの促進

2年間で127ものアプリがKintoneで作成され、業務の可視化と情報の一元化が実現。顧客からの感謝の声も全員で共有されるようになり、社内で「ありがとう」のコメントが増加した。案件の進捗状況が可視化され、社員同士が協力し合う文化が生まれた。

■ 社員の自律性向上と「ウェルビーイング」の実現

社員が「kintoneで何かできないか」と自ら意見を出し、「こうした」という前向きなコミュニケーションが増加。業務効率化により「30人30通りの人事制度」が導入され、在宅勤務、犬連れ出勤、スポーツ支援などの多様な働き方が実現した。

■ 経営理念の浸透と働き方改革

社長が社員の「幸せ」を「終身雇用」から「その人の市場価値を最大限に高めること」と捉え直したことで、社員の成長を後押しするように。完全週休二日制の実現やウェルビーイング推進委員会の設置など、建設業界の働き方改革に先行して取り組む。

■ 心理的安全性とチャレンジ精神の醸成

社員が自身の理想を語りやすくなり、「我慢なくていいんだ」という雰囲気生まれ、失敗を恐れずにチャレンジできるように。

「人と働く」この意味とはなんだろうか？」

そんな問いを携えて、宮城、福島、奈良、北海道と、4つの土地を訪れた。

インタビューをした皆さんに、実際にKinoneのアプリを見せていただいたり、働いている様子を覗かせていただいたりしたほか、土地ごとの景色や気温の違い、ふとした拍子に表れる方言が心地よく、その場所で働く人のリアルな日々を感じられた。それらは、オンライン取材では得られなかった情報だと思う。

「はじめに」でも書いたが、皆さん、嬉しそうに楽しそうに話していらっしやるのが印象的だった。大変な時代もそれぞれにあったはずだが、きちんと向き合い、逃げずに格闘してきたからこそ、笑って話せる今があるのだろう。四者四様のドラマを聞きながら、

私自身も日々働く身として励まされた。

コントロールも予測もできない「命」を相手に、休みなく働く一次産業の竹鶏ファームさん。
会社を変えたい社長と変えたくない会長の間で、時にぶつかり揺れていた飯塚産業さ

ん。
「子どもの貧困」という大きな社会課題にアプローチし続けているおてらおやつクラブさん。

そして、社員一人の「エゴ」をきっかけに、会社全体で対話を深めていった相互電業さん。

今回のインタビューは「チームワーク」、すなわち「人と働く」ことが主題だったが、私には「人と生きる」ことについて語られているように感じた。

先も見えず正解もなく、お互いにわかり合えず、問題は山積み。あきらめなくなった

り、嫌になったりすることもあるだろう。だけど、歩み寄って対話を続けていけば、必ずその先に「幸福」がある。そう信じて、できることを一つずつやっていく。

対話の先にある「幸福」は、自分一人で思い描いてきたものとは違うかもしれない。だけど、一人では得られなかったおもしろさ、学び、豊かさがあるはずだ。

自分の「幸福」と他者の「幸福」を重ね合わせることに。それが「人と働く」「人と生きる」ことの意味なのではないかなと思った。

■
kintoneでできることは、端的に言えば業務改善だ。つまり、無駄を省いて時間を得ること。だけど重要なのは、「新たな時間で何を生み出すか」である。

DXが進んで業務改善を重ねてもずっと忙しいままなのは、それをちゃんと考えきれ

ていないからかもしれない。やつのことで捻出した時間なのに、受け身のまま何かで埋まっていくのはもったいない。そこで一旦立ち止まり、自分の「幸福」とは何かを考えるべきなのだろう。

それは「できるだけ楽をする」ことかもしれないし、「家族と一緒に過ごす時間を増やす」ことかもしれない。「さらに売り上げを伸ばす」ことも「社会貢献する」こともありうる。まずは自分の中にある「幸福」のイメージを探すこと。そして、それをもって他者と対話することが大切なのだと学んだ。

今までの「働く」は、組織に個人が合わせることに前提だった。会社に通い、就業規則を守り、目標を達成する。もちろんそれらは大事だが、ITの発達によってこれからの時代は、個人と個人が対話をして、組織を動かしていくことが可能になってきている。つまり、「自分らしく」ありながら「チームとして」働くことができるようになってきているのだ。

今回インタビューした4社は、まさにそんなプロセスを見せてくれた。

誰かに命令されたからでも、みんながそうしているからでもなく、「自分がどうしたいか」「チームがどうなればいいのか」を考え、それらを重ね合わせ続ける。

最初は一個のアプリ、小さな一歩からだったかもしれないし、先のこととはわからなかったかもしれない。だけど一つひとつを積み重ねるうちに少しずつ、「チームの生産性」と「働く人の幸福度」が上がるのを実感していった。

その繰り返し、その広がりが、サイボウズが目指す「チームワークあふれる社会」につながるのだと思う。

お話を聞きながら、私はずっと「自分はどんなふうに働きたいんだろう」と考えていた。それはつまり、「自分にとっての『幸福』ってなんだろう」と考えることでもあった。そして、今まさに一緒に働いている人たちの「幸福」についても思いを馳^はせた。

両者の「幸福」の重なるところで仕事ができたら、チームはもっとイキイキと輝くはずだ。

ずだ。

Kintoneは、そのための余白を作るものかもしれない。

新たに得た余白に、あなたなら、あなたのチームなら、どんな未来を描くだろうか。この本が、そんなことを考えるきっかけになれば嬉しい。

土門蘭

おてらおやつクラブへのご寄付のお願い

テクノロジーの先にある、人のぬくもりを寄付でつなぐ
あなたの寄付が、子どもたちの笑顔と安心につながります

おてらおやつクラブの活動は、皆さまからのご寄付に支えられています。

全国にある7万を超えるお寺が社会とつながり、

見守りを届ける存在になれば――。

お寺のもつ力がいっそう発揮されれば、

社会のセーフティネットはより密で、あたたかなものになるはずです。

お預かりしたご寄付は、おてらおやつクラブの

活動費として大切に活用いたします。

支援の輪を広げることで、より多くの子どもたちに

お寺の「おすそわけ」をお届けできます。

1,000円

×

12ヶ月

||



年間12世帯

たとえば、毎月1,000円のご
寄付で、1年間に12世帯の
ひとり親家庭へ食品などが
届きます。

皆さまからのご支援が、生
活に困難を抱える親子の笑
顔と安心につながります。

▼寄付の方法など、詳しくはこちら

認定NPO法人おてらおやつクラブ
<https://otera-oyatsu.club/donate/>

おてらおやつクラブは「認定NPO法人」です。
ご寄付は税制優遇の対象となります。
※詳細は、最寄りの税務署にお問い合わせください。



キントーン公式 ユーザーズイベント kintone hive 開催!

参加
無料

kintoneの活用アイデアをユーザー同士で共有する

ライブイベントkintone hiveが今年も全国で開催。

kintoneの活用ノウハウをそれぞれの視点で披露・共有します。

会場は
kintone一色!
来場者満足度は
97%!

※2024年実績値アンケート結果

各会場、5~7社のkintoneユーザーに
登壇いただきます。業種や職種や
立場は違えど、他社の取り組み・工夫・
失敗談は絶対に役に立つはず!
kintoneをもっと活用したい方、
お悩みをお持ちの方、
関係者のみなさまでご来場ください。

参加費

無料(事前申込制)

内容

kintoneユーザーによる事例発表

主催

サイボウズ株式会社

各会場、定員に達したタイミングでお申し込みを締め切ります。
後日開催レポートを公開予定です。

▼お申し込みはこちらから



[https://kintone.cybozu.co.jp/
event/hive/](https://kintone.cybozu.co.jp/event/hive/)

そして、チームは変わった。

2025年12月25日 第1刷発行

聞き手・文	土門 蘭
企画・編集	高部哲男・小野寺真央・山田拓史
写真	高橋 団
ブックデザイン	小口翔平＋畑中茜＋四宮奈美 (tobufunc)
DTP	有限会社エヴリ・シンク
校正	長谷川万里絵
印刷製本	株式会社シナノパブリッシングプレス

発行者	サイボウズ式ブックス
発行所	サイボウズ株式会社 東京都中央区日本橋2-7-1 東京日本橋タワー27階

問い合わせ
サイボウズ式ブックス
<https://cybozushiki.cybozu.co.jp/books/cybozushikibooks@cybozu.co.jp>

©2025 Cybozu-shiki Books printed in Japan

社員の疲弊 | 人材流出 | 組織崩壊 | 業務の属人化
コミュニケーション不全 | 変化への抵抗 | 過剰なトップダウン

あの会社は、どうやって 危機を乗り越えたのか?

養鶏場、廃棄物収集運搬、NPO、電気設備工事

kintone AWARDグランプリ企業を含む4社への密着インタビュー