

### 株式会社ふらここ

代表取締役 原 英洋さん

所在地：〒103-0004東京都中央区東日本橋3-9-8 furacoco house 従業員数：30名  
設立：2008年 事業内容：雛人形・五月人形・ブライダル人形の企画・制作、および販売  
企業HP：<https://www.furacoco.co.jp/>



## 納得感ある制度づくりが、組織を強くする。 全社員参加で実現した、成長と賃上げの好循環

### 賃上げは、持続的な成長のための手段

2008年の創業以来、「赤ちゃん顔のかわいい雛人形・五月人形」という新しい価値を打ち出し、伝統産業の市場でシェアを拡大してきた株式会社ふらここ。従来は「祖父母世代が購入するもの」とされてきた雛人形・五月人形を、「親世代が選ぶもの」へと捉え直し、企画・製造・販売を一貫して手がける体制で事業を成長させてきました。

現在では市場の約3%のシェアを占めるまでに成長した同社。その大きな特徴は、社員約30名の平均年齢が30歳前後と若く、代表の原英洋さん以外は全員が女性社員である点です。

「ライフステージの変化と仕事の両立が組織運営の前提となっていて、社員の誰もが長く、納得感を持って働ける環境づくりを大切にしています」

そう語る原さんは、賃上げは目的そのものではなく、会社が持続的に成長するための手段だと考えているといいます。

「会社にとって最も重要なリソースは『人』です。社員が納得した状態で働き続けられることが、結果的に業績を押し上げ、賃上げを可能にする。この好循環を作ることが経営者の役割だと思っています」

## 全社員で1年かけて作り上げた「納得感」

同社が大きな転換点を迎えたのは2016年のこと。組織の拡大に伴い、ある「壁」に直面しました。それまでは原さんが社員一人ひとりの相談に乗ったり、トップダウンで給与を決めたりしていましたが、社員数が増えるにつれ、評価基準の不透明さに対する社員の不満や不安が募るようになり、そこで原さんが選んだのは、全社員が参加する形で人事制度を構築するという方法でした。

「このままではいけないと考え、当時は9名の社員がいましたが、1年以上かけて月1回のワークショップを行い、全員で制度を作りました。『この職務にはどんなスキルが必要か』『どんな行動が評価されるべきか』を全社員から吸い上げ、意見を持ち寄りながら議論を重ねました」

導入したのは、職務内容を明確に定義する職務資格制度。評価や処遇の基準を明文化し、職務や役割ごとに社員を評価する仕組みを整えました。

「制度づくりに全社員に参加してもらったのは、自分たちで決めたルールであれば『押し付け』にならず、深い理解と合意が生まれると思ったからです。何を達成すれば給与が上がるのか、将来の見通しや展望を自分たちの手で可視化する。そうしたことで、会社と社員双方の成長につながったと感じています」

同時に、職務内容を明確にするジョブ型雇用も取り入れました。これには原さん自身の強い原体験がありました。

「私自身、前職で自分の希望とは異なる部署に配属される、いわゆる『配属ガチャ』を経験したことがあります。やりたい仕事に就けないことがどれほど個人の意欲を削ぐか、身をもって知っていました。だからこそ、人事制度を構築し採用活動が安定してきたタイミングで、明確なジョブ型雇用に振り切りました。当社では採用段階から『どの部署で、どんな役割を担うか』というジョブ（職務）を提示し、共有することを徹底しています」

このジョブ型雇用の肝は、採用選考に入社2年目の若手社員から関わってもらっている点。自分たちの部署にどんな人材が必要かを現場が主体的に考え、自分たちが一緒に働く仲間を自分たちで選ぶ。このみんなで採用するプロセスが、社員の当事者意識を高め、組織全体の質が向上しています。

同社では基本的に部署異動はなく、また離職率は極めて低いといえます。

「ミスマッチを防ぎ、社員一人ひとりが主体的に力を発揮しやすくなったことで、採用活動も非常に安定してきました。納得して入社し、自分たちが選んだ仲間と働く。この積み重ねが、組織の質を確実に高めています」



## 評価と処遇の透明化が生んだ信頼関係

この制度を運用する中で、原さんが重要視してきたのが「透明性」です。

「人事評価や制度に関する話し合いの内容は、社員からの意見も含めてすべて議事録としてオープンにしています。社長が何を考え、どう答えたかを全社員が知ることで、『言っても無駄だ』という空気感を排除したかった。時には厳しい反発も起きますが、それに対して誠実に答える積み重ねが最終的な『納得感』と『チーム力の向上』につながっています。透明性が確保されているからこそ、みんなが安心して協力し合えるんです」

現在は社員数30名規模の組織となり、以前のように全員で議論する形から、各部署のリーダーが中心となって現場の声を収集し、代表する仕組みへと進化しました。毎朝行われる課ごとのミーティングで日常的な気づきや課題を共有し、さらに月に1回は全社ミーティングの場を設けて全体での情報共有を徹底。各部署のリーダーは、日々の対話を通じて社員一人ひとりの思いや不安を丁寧に汲み上げ、それを経営層や人事担当へとフィードバックしています。

同社では最低賃金の改定や社会情勢に合わせ、毎年ベースアップを実施して制度の見直しを行っています。頻繁な改定であっても社員の信頼が揺るがないのは、こうした多層的な対話の場を通じて「なぜこの判断に至ったのか」というプロセスを共有し、社員との合意形成を最優先しているから。

「チャットツールなどを使って日常的なコミュニケーションを密に取り、不安を溜め込ませないようにしています。ベースアップを実施した際には、一般社員に比べてどうしても上昇率が低くなってしまう中堅層を中心に、不満や疑問の声が出たこともありました。そうした場面でも、会社の状況や考え方を説明する場を設け、丁寧に対話を重ねることで納得感を醸成してきました」

## 自発的なアクションが「賃上げの原資」を生む

制度導入後、評価や処遇の透明性が高まったことで社員の不安は軽減され、離職率も低下。社員の仕事への向き合い方にも、大きな変化が生まれたといいます。

「社員が『言われたからやる』のではなく、自発的に行動するようになりました。例えば、SNSでの情報発信なども、社員みんなが自分たちで考えて工夫し、それが売上向上や認知拡大に直結しています。こうした自発的な成果が、結果的に賃上げの原資を確保するという理想的なサイクルを生んでいます」



人事制度への納得感があったことで、業績的に厳しい時期においても離職者は出なかったという同社。制度への納得感と透明性の確保は、社員が長期的な視点でキャリアを描き、組織として困難な局面を乗り越えるための土台となっています。

「多様な働き方や価値観を前提に、制度は今後もアップデートし続けていきます。大切なのは、他社の制度の形を真似ることではありません。自社の価値観を明確にし、社員と向き合い、対話を続けること。その姿勢こそが、中小企業が持続的に成長し、賃上げを実現するための唯一の道だと考えています」

専門家による  
ポイント解説

## 自発的な社員参画には、 心理的安全性がカギ

同社は、人事・給与制度を社員全員でつくりあげることで、社員が心から納得できるしくみを実現しています。

社員の意見を経営に活かすためには「心理的安全性」が欠かせません。ここでいう心理的安全性とは、意見やアイデアを伝えても、非難されたり評価を下げられたりする心配がなく、安心して率直に発言できる状態を指します。

さらに、出てきた意見をオープンに共有し、社内での対話を重視することで、自発的な行動を引き出し、高い市場シェアと業績向上、それに伴う賃上げの原資確保へとつなげています。

また、親世代を主要ターゲットとする雛人形や五月人形といった分野で、同社を構成する社員層の特徴が活かされて賃上げへの成果につながっている点も見逃せません。

「組織は戦略に従う」と言われますが、自社の組織特性に合わせ経営を行う「戦略は組織に従う」という発想も、人的資源が豊富とはいえない中堅・中小企業においては有効となります。現有の組織上の強みや制約を起点に戦略を設計し、着手スピードや実行性を高めることで、賃上げにつなげることができるのです。