

いつもの世にも

「なくてはならない

必要とされる会社」

づくりを目指して



話し手：取締役会長 赤津 紀正  
(あかつ のりまさ)

## 企業 訪問

### 株式会社アムーヴ

代表取締役社長 夏原 潤  
(なつはら じゅん)

所在地 いわき市泉町下川字須賀蛭535-1  
設立 1999年2月26日  
従業員 300名(警備100名・派遣200名)  
事業概要 警備業務・人材派遣業務

TEL 0246-56-8477  
FAX 0246-56-8478  
URL <https://amove.work>

株式会社アムーヴは、いわき市で警備業・人材派遣業を行う企業です。

生産年齢人口の減少による人手不足は、近い将来に解消される問題ではなく、又、ICT分野におけるAI・デジタル化等の技術革新の変革の波は、労働集約型企业にとっては、最大の厳しい逆風となり、業界内の「選択（淘汰）と集中」がスピード化していく経営局面にあります。

今回は、いわき市の本社事務所で夏原潤社長ご同席のもと、創業者の赤津紀正会長に創業の経緯と創業後の沿革、今後の目指す会社づくりなどについてお伺いしました。

## ■警備業と人材派遣業のほか業務請負事業もてがける

～貴社は主にどのような業務を行っているのですか

当社の業務の大きな柱は、警備業と人材派遣業です。警備業については、主に工事現場の交通誘導警備と公共施設の常駐警備を行っているほか、いわき市で開催する県内最大級のイベントである「いわきサンシャインマラソン」や「いわき花火大会」といった雑踏警備など警備企画書全般の立案・調整を含め行っています。人材派遣業は一般事務から製造、技術者、物流などいわき市内のさまざまな企業様に派遣しています。人材派遣業から一歩進んで、企業様の業務の一部を請け負う、いわばアウトソーシングの形である業務請負事業にも注力しています。

## ■大手スーパーダイエーで長らく経営に関わる仕事にたずさわる

～創業者である赤津会長の前職は何をされていたのですか

私はいわき市出身で、関西の大学に進学し卒業後は大手スーパーダイエーに就職しました。ダイエーでは経営総合企画室で組織・制度改廃・システム開発及びM&A案件にたずさわるなど、経営に深く関与した仕事をしていました。しかしながら、大学の専攻は、経営学に関係ない理工学部電



本社社屋

子工学科でしたので、勤務終了後、夜間の經理専門学校へ通うなどもしましたが、ダイエー時代は、大変勉強になり感謝しています。40歳を過ぎた頃、11人きょうだいの末っ子である私のことを父はかわいかったんでしょね、「いつまでも大阪にいないで帰ってこい」と、80歳を過ぎてかなり身体が弱っていた父からの強い要望がありました。

当時はバブル経済がはじけた時期で、ダイエー社内でも経営戦略の練り直しが迫られていました。その時、既存店舗をリニューアルし地域密着を図っていく、又、業態変更も含め積極的に店舗展開し、業容拡大を図っていく2つの戦略がありました。積極店舗展開策にかじを切ったことで、当時、生え抜き社員の多くが辞めていきました。私は地域密着派の急先鋒ともいえる存在であったので、父から戻ってこいと言われていることもあり、思い切って1993年に45歳で退職し帰郷しました。

## ■いろいろアルバイトをする中で警備会社のガードマンも経験する

～創業までのタイムラグがありますがその間は何をされていたのですか

ダイエーを辞める時に、「自分は、一体、何者なんだ」という自問自答を繰り返しました。「自分は組織の一員としてこれから先の人生を送る人間ではない、自分で何かをするべきだ」と生き方を決めて帰郷しました。そのような気持ちが強

かったので、既に内定していた市内の流通業各社は、全てお断わりさせていただきました。

断った方がいいが飯は食わないといけないということで、とりあえずさまざまなアルバイトをしました。カマボコや干物の工場などに勤めましたが、長続きはしませんでした。それを見た義理の兄から「俺の知り合いに警備会社をやっている人がいる」と言われ、「年末までの3カ月ぐらいやってみるか」とアルバイトとして警備会社に入社しました。

私の経歴を見た警備会社から「3カ月過ぎたら事務所で仕事をしてくれ」と言われ、「まあ、いいか」と軽い考えで継続勤務することになりました。

この会社は入社した当初から、私の給料が毎月遅れるような会社でした。どのような経営状況なのだろうと大変興味をもち財務諸表内容をチェックしました。すると私が入社する前から債務超過になっていて、社会保険料を払っていない、銀行への債務返済も滞っているという、自転車操業の段階をもう超えている状況でした。

社会保険料滞納及び銀行も含めた債務返済等の問題を解決し会社維持存続させるまで3年かかりました。この間、現場の交通誘導も昼夜を問わずしていました。このまま流されては自分の好きな酒も飲むことができないどころか、淋しい後半人生になってしまうと思い、原点に立ち返り組織の一員としての生き方ではなく、自分がすべきことをやろうと決意し、1998年12月に警備会社を退職、翌年2月26日にアムーヴを創業しました。



交通誘導警備の現場

## ■創業時は経営コンサルタントと輸入販売の会社

～創業時から警備業と人材派遣業をされていたのですか

1999年2月の創業時は、デフレ経済による需要を見込みダイエーの経験をもとに経営コンサルタントの業務からスタートしています。ちなみに社名のアムーヴは、「赤津がムーヴメントする」の略です。創業してから2年間、経営指導の仕事は順調で、経営分析した資料を提示することやアドバイスすることで飯を食べることができる、こんな良い仕事はないなと思っていました。

他に輸入販売業として、シャンプーのポンプ式ボトルを台湾の会社で作ってもらい逆輸入する事業を始めましたが、これは上手くいきませんでした。

## ■「自分でやってみろ」の言葉から警備業を始める

～警備業を始めたきっかけは何だったのですか

創業2年を過ぎたころ、郡山の警備会社で経営コンサルとして新春講演を行ったのですが、「デフレ経済下ではこういう考えでやっていかなければならない、一番大事なのは社員が変わる前にトップの社長が変わらなければ全てが変わらない」と、結構強気の厳しい話をしました。講演が終わりましたら、社長が相当頭にきていたんでしょうね、「赤津さん、そこまで言うんだったら自分で警備会社をやってみろよ」と強い口調で言われました。

経営コンサルとして言うのは簡単だけれども、デフレ経済で且つ下請業界としてやるほうは確かに苦しいだろうと、社長の言っていることも間違っていないなと思い、郡山からいわきへ帰路の車中で「よし！やってみよう」と社長の怒りの一言が契機となり警備業を始めることを決意しました。警備業を始めるための申請や許認可の手続きを行って、スタッフが全然ないゼロの状態から2001年4月に警備業をスタートしました。

## ■5つの決めごと、3つの行動理念を決めて警備事業に取り組んだ

### ～警備業に業態転換した時の決意は何ですか

警備業をスタートした時の決意は、いつの世においても「なくてはならない必要とされる会社になる」ことでした。その為に5つの決めごと、3つの行動理念を作りました。決めごとの一点目は「経営の生みの苦しみをとことん味わい、それを乗り越えていく覚悟を持つ」ということです。警備会社は労働集約型で人集めが肝心ですが、デフレ経済下のもと料金が下がる中で適正料金を確保しながら、人集めをして仕事をやらねばならないという、経営の生みの苦しみを覚悟してスタートしました。

2点目は警備業として自社が大きくなっていくためには、業界全体の底上げが不可欠であるという視点に立ち、業界活動には積極的に関与していこうということでした。

3点目は早く会社と言える会社になりたいということでした。そのために早期に売上高3億円を達成するという目標をたてました。

4点目は、当時、ダンピングで仕事をとろう、人集めは他社から引き抜くということが横行していましたので、人集めと受注営業に関しては、倫理観を持ち絶対に同業他社に迷惑をかけないやり方をとろうと決めました。

5点目は当時の警備員というと、タバコを啜えながら道路工事の警備をするなど酷い状況でした。そこで、警備員の品質の面において、他社との差別化を図っていこう、他社との違いを鮮明にできるような警備員を育成していこうと決意しました。

その為の行動理念として、①常に規律ある行動を遵守せよ、②常に創意工夫に努めよ、③常に謙虚な姿勢でことに当たれとの3つを決めて、警備員の品質の差別化を図っていきました。創業において基本となる経営理念は今後、どのような会社になるか自信も実績もない段階では作れませんでした。経営理念は、会社づくりの基礎ができた創業10年目の2010年に創業時の決意を具現化していく「アムーヴは、お客様・地域社会、そして、社員の喜びと満足を追求し続けることそれが全てであ

る」と策定しました。

## ■2008年思い切った経営改革を図るため派遣事業をスタート

### ～会社はいつから軌道に乗ることができたのですか

警備業をスタートした年の夏頃までは、私と妻のほかに3名がいる5名だけの会社でしたが、企画書を手に市内の大中小関係なくくまなく建設関係事業所の挨拶回りをしました。受注営業を中心に全て一人でやっていたので、言うまでもなく経営コンサルの仕事はやれなくなりました。警備業を始めた年に、5人しかいない警備員の状態でいわき花火大会を受注する等の営業強化を図ってきました。又、警備業3年目には県警備業協会の役員、5年目には副会長となり、又、東北地区連合会の経営健全化推進委員会の座長として東北6県研修会を開催する等、業界全体の底上げにも注力しました。

しかしながら、デフレ経済の増々の進行により、毎年、警備料金が下がる中、常に、同業他社より少しでも高い料金での受注を実践してきましたが、社長としての役員報酬をとることができない状態で好きな酒も満足に飲めず、車も中古の軽自動車でした。真に経営の生みの苦しみをとことん味わう8年間でした。

「このままではダメだな、思い切った経営改革をしよう」と、まずは、年間安定した売上基盤づくりの為、新たな事業展開として2008年に始めたのが派遣事業です。通常、安定売上確保策として施設常駐警備に目を向けますが、市場が「限定的で支配的」でしたので、施設常駐には全く見向きもしませんでした。派遣事業が2010年に軌道に乗り、創業10年目にやっと会社づくりの基盤となる売上高目標の3億円を達成することができました。

## ■派遣社員を常用雇用の無期雇用型としている

### ～貴社の派遣業の強みは何ですか

当社の派遣社員は約200名おりますが、他社に多い有期雇用型ではなく、短時間・短期間の臨時



業務請負事業先のトマト菜園

雇用を除き、殆どが常用雇用の無期雇用型の人材派遣です。派遣期間が切れても次の仕事の保証がありますので、アムーヴの社員としての意識を強く持ち、安心して働くことができます。又、他の派遣会社との差別化を図る為、派遣社員1人ひとりの性格・能力・生き方をできる限り知り、そして、寄り添う姿勢を基本としています。したがって、派遣会社としては、難しいことですが、派遣社員がやる気を持って楽しく安心して働ける職場環境づくりの為、派遣先への改善申し入れにも注力しています。更には、派遣先との信頼関係を構築した上で、派遣ではなく、派遣先事業の一部を業務請負として提案していくことも差別化として積極的に進めています。

## ■適正労働力と高生産性を確保できる経営力を身につけていくこと

～今後の警備業経営についてどのようにお考えですか

労働集約型企業の経営の本質は、適正労働力をいかに確保していくかということと、1人あたりの生産性をどう高めていくかにあります。その為には、生産性の主役であるアムーヴ警備員をブランド化していくことです。そして、適正料金確保と連動させ、業界トップクラスの処遇改善を目指していくことです。

ブランド化の手法は、アムーヴ独自の「警備員品質の平準化」を1人も洩れなく徹底的に推進し、実現していくことです。

警備員品質の平準化を簡単に説明しますと現場警備員の品質（警備サービス）の違いを誰の目に

も見えるように可視化していく取組みです。

お客様側からみると、A社、B社、C社の警備員は制服が違うだけでみんな一緒にしか見えません。やることは一緒ですので価値の違いがわからない為、お客様が警備会社を選ぶ基準は少しでも安い料金ということになってしまいます。この事が料金を上昇させられない最大の要因となり警備員の低水準処遇を招いています。その中で、料金を下げずに逆に上げるには、他社警備員との価値の違いがひと目でわかるようにする必要があります。

例えば、わかり易い一例ですが、工事現場には施工会社の現場代理人がいて、作業員さんもたくさんいます。現場に配置された警備員が、ただ「おはようございます」とか、良くて「おはようございます。今日もよろしくお願ひします」といった誰でもやっている、又、誰でもできる普通の挨拶では他社警備員との違いがわかりません。

当社の警備員は「気をつけ」の姿勢をとり「おはようございます！」と言って「敬礼」をします。代理人から指示があった際には同じように「気をつけ」の姿勢をとり「了解しました！」と言って「敬礼」をします。それだけで「アムーヴの警備員は違うな」と警備員としての信頼と価値をひと目で可視化することができます。

現在、「警備員統一行動基準 C/L」として「49項目」の行動基準を定め、その内の「20項目」を警備員品質平準化の実施項目として定め、指導教育を実践しています。

まだ、道半ばですが、同業他社がやろうと思ってもまねることができない差別化であり成長戦略の基軸としています。



アムーヴ警備員の気をつけ！敬礼！



若い力で地元いわきを守ります

## ～終わりにアムーヴが目指す会社づくりについて お聞かせください

創業時の決意である、いつの世にも「なくてはならない必要とされる会社になる」には、労働集約型経営の本質である「適正労働力と高生産性」を確保していく経営力を身につけていくことが重要であり、又、その為の経営戦略は同業他社が「やっていない」又、やろうと思っても「まねることができない」差別化経営の実践にあることは述べてきたとおりです。

警備業をスタートして10年目に策定した経営理念を具現化したアムーヴの目指す会社づくりの姿は、次の「5項目」に集約されます。

- ①社員が人生設計を立てられ、夢を持ち続けられるアムーヴになること
- ②新卒者及び現職警備員から選ばれ続けられるアムーヴになること
- ③お客様から信頼され選ばれ続けられるアムーヴになること

- ④地域社会へ貢献し続けられるアムーヴになること
- ⑤同業他社及び異業種から選ばれ続けられるアムーヴになること

2024年4月に完成した新社屋は、云うまでもなく決して私的優越的な所有物ではありません。新社屋2Fには、多目的ホールとして大型プロジェクターで映画を楽しんだり、最新式マッサージチェアやカフェスペースを備えています。又、災害時の地域避難所及び地域コミュニティの場としても活用していただきたいと考えています。

目指す会社づくりは、私ひとりではできません。社長の夏原は、私が東北地区連合会の経営健全化推進委員会で活動していた頃の仲間です。最終的には、警備員職種の社会的価値向上と警備会社の社会的信頼度向上を目指していくという考えの同志でもあります。

変革の時代に必要とされる常に広い視野での「判断力・行動力・人間関係融合力」を持った人間でもあります。これからも続く社会生活・経済・産業構造の変革の波はアムーヴにとって、「最後で最大」の「追い風」であると捉えています。夏原とともに社員一丸となり、目指すアムーヴづくりの追求・実現に挑み続けていく覚悟です。



夏原社長(右)とともに  
警備業界の地位向上を目指します

## 【インタビューを終えて】

会長の前職のダイエー勤務時、創業から現在まで、警備業界のことなど、誌面に収めることが難しいほど、会長・社長から様々なお話を伺うことができました。

会長・社長とも、歴史的な業界の構造問題を踏まえ、最終的には、「警備・派遣会社を超える会社づくり」を目指していくという強い覚悟が感じられました。

警備員品質の差別化を語られる際には、会長自ら挨拶のお手本を示され、「なるほど！これは違いがひと目でわかる」とわかりやすくお話をいただきました。

(担当：高橋宏幸)