

地域バス交通活性化セミナー in 那覇

事例紹介
～人手不足時代に選ばれる会社～

2026年7月17日

株式会社サポートエクスプレス 飯島 勲

バス事業者への支援を通じて、
より安心・安全で快適なバス輸送を全国に広げていきます

バス事業にかかわる人達が、
今よりもっと輝ける社会を作っていきます

安心・安全で快適なバス輸送を実現することにより、バスが地域社会の人々の「お出かけの足」として活用され、街がにぎわい、人々の生活が豊かになっていくことを目指します



株式会社サポートエクスプレス
代表取締役

飯島勲行政書士事務所
行政書士

飯島 勲



主な取り組み

コンサルティング (サポートエクスプレス) 安心・安全・快適で 健全なバス会社づくり バス事業運営全般・法令遵守・監査・事故防止 人財育成などバス事業者様・自治体様に提供	研修 (サポートエクスプレス) 事業者様の実情に合わせた 分かりやすい研修 管理者 / 乗務員対象 法定教育・事故防止・人財育成など
顧問 (サポートエクスプレス) 完全オーダーメイドの 伴走型顧問対応 バス事業様のお困りごとに寄り添い いいバス会社を共に創っていく	申請書類作成 (飯島勲行政書士事務所) バス事業のみを取り扱う 専門の行政書士 乗合・貸切・特定など 3000件近い実績

今日のおはなし

1、事例の前に

2、異業種から 西精工株式会社

3、バス事業者 ベイラインエクスプレス株式会社

予習

「働きやすさ」と「働きがい」

働きやすさ

衛生要因

労働条件

- ・勤務体系・労働環境
- ・福利厚生

社風

- ・人間関係

ワークライフバランス

働きがい

動機付け要因

外的要因

- ・経済的（給料）
- ・社会的（評価・地位）

内的要因

- ・精神的（充実感）

自分を活かしている実感

予習

地位財・非地位財

地位財

要因 満足要因（快楽的）
他人と比較しやすい、一時的な優越感・達成感

欲求 「もっと」と求める無限の欲求
得た満足は慣れてしまい、更に高い基準を欲求

具体例 お金（給料） モノ（物欲）
社会的地位

持続力 短期的（ドーパミン）
報酬系システム興奮は短期間で減退
価値基準がスライドする

非地位財

要因 幸福要因（持続的・ウェルビーイング）
それ自体に宿る本質的な喜び

欲求 「持続したい」という欲求
良好な状態を大切に保ち、味わう充足感

具体例 心身の健康 愛情・つながり
豊かな人間関係 自分の時間

持続力 長期的（オキシトシン・セロトニン）
心の安定、心身の充実による幸福感は
緩やかに持続する

予習

労働条件

働き手にとっては、雇用契約上の条件だけではない

の雇用
条件契約上

給与・賞与
勤務時間
福利厚生
休日
有給

働きがい

仕事の意義を感じられる
頑張りが認められる / 正当な評価
お客様・上司・同僚から感謝される
いい仲間（良好な人間関係）
自分の成長を実感できる
自由に意見が言える（心理的安全性）
仕事を楽しめる社風 / 居心地 他にも...

外からでも、分かりやすい

こっただけだと
いい働きをしない or 辞める

外からだ、本当のところは分かりにくい

こっただけだと、やりがい搾取

休み明けの出勤がワクワクする会社



月曜日に会社に来るのがワクワクする社員

90 %

20年以上継続する社員幸福度の指標
(忖度のない数字)

西精工株式会社 会社概要

「社員の幸せ」と「ものづくり」を両立する日本を代表する人づくり企業

約51億円
売上高

約240名
従業員

創業 1923年（大正12年）

代表者 西泰宏 社長

所在地 徳島県徳島市

事業内容

自動車・家電・建設機械等の精密ナット・
ファインパーツ（特殊冷間鍛造部品）等の
製造・販売



受賞歴

日本経営品質賞、ホワイト企業大賞
日本でいちばん大切にしたい会社大賞等

西精工の取り組み紹介

やっていることの「事柄」だけで捉えると

製造業だからできること

バスの仕事では無理 となります

おそらく、真似したくてもできません

事例は「事柄」でなく「視点」で捉えてください

特徴

「ものづくり」をしながら「ひとづくり」をする会社
仕事を通じて、幸せな生き方ができる人になる

会社は利益を追求するだけの場所ではなく
社員とその家族の幸せを実現する場所、と位置づけ

創業の精神と経営理念を軸に
社員がしあわせに働ける会社を実現

まさかここまで！の徹底ぶり

創業の精神

人間尊重の精神

お役立ちの精神

相互信頼関係の精神

堅実経営の精神

家族愛の精神

人間尊重の経営で
人と人とのふれあいと絆を大切にした
明るく活気のある会社づくり

社員は一番大事な家族と一緒に
大家族主義で社員の幸せを追求



大家族経営

社員は、単なる雇用関係の集まりではなく
家族のようにお互いを思いやり、支え合い
共に成長する共同体として経営する考え方

私たちの行動指針

- 1、私たちは、人と人とのふれあいと絆を大切にして、自己の人間力を高めます
- 2、私たちは、改善・改革に努め、革新の技術で安全安心の製品を提供します
- 3、私たちは、お客様や協力会社、地域の人々、働いている仲間に感謝して、お互いにとってなくてはならない関係を築き上げます
- 4、私たちは、社会人としての真摯さ・倫理観を大切にし、関連する法令・規範を順守します
- 5、会社は、積極的に人間的成長の場と機会を与え、社員とその家族の物心共に豊かで幸せな生活を支援します

西精工の
取組事例①

毎朝 1 時間の朝礼



朝礼でやっていること

価値感を共有する

- ・ 創業精神・経営理念の唱和
- ・ フィロソフィー200項目から一つを取り上げ対話を通じて日々の業務での実践と結びつける

一方的に理念を教えたのではなく
対話を何年も続けて腹落ちさせた（西社長）

社員の「やらされ感」を「自分たちの意思」へ
更に「じぶんの会社（感）」へ

社長が考えを伝える



社員が考える



対話する（言語化）



行動してみる



また話し合う



なぜ対話が良いのか

バス事業者に当てはめた
場合の対話の例

- ・ 点呼は何のために行うのか
- ・ プロの運転士とは
- ・ バス会社は何を売っている会社なのか

① 相互フィードバック

自分たちの考えを話し合い、仲間の価値感に触れる
仲間のフィードバックが深い内省を促す

② 理念の自分事化

対話（言語化）を繰り返すことで、理念が腹落ちし、
自分達が本当に大切にしたい価値感へと昇華

③ 支え合う組織文化の定着

社員同士が認め合い支え合うことで主体性が芽生え
自律的な職場風土が育まれていく

西精工の
取組事例②

ミッションステートメント

仕事と私生活の目標（夢）の設定 ※毎年見直し

人生の目標

人生の終わりに何をもって憶えられたいか

Peter F. Drucker

自分の役割

誰にどんな価値を届けるか

信条

自分はどんな人間でありたいのか

死ぬまでにやりたいこと

30項目設定、実現したら新しい項目を追加

- ・ 人生を主体的に生きるための目標設定ツール
- ・ 「仕事のための人生」から「人生のための仕事」へ

ミッションステートメントは公開



全社員で共有

自己実現と理念共創の5ステップ

自己理解から組織への共感、そして職場が幸せな人生の舞台へ

01 組織軸 存在意義	人生の目的の言語化	どんな人生を歩みたいのか
02 個人軸 統合	理念の重ね合わせ	「じぶん理念」と「会社理念」の同期
03 関係軸 開示	仲間との相互理解	お互いの価値感や夢を共有、深く理解し合う
04 関係軸 協働	応援し合う関係性	単なる業務上の同僚を超え、相手を心から応援し合える 相互支援関係へ
05 組織軸 存在意義	豊かな人生を実現	「生計のために働く場所」から 「仲間と共に幸せな人生を実現する舞台」へ

一人一人に光を当てる

全社員の誕生日祝い

社長は必ず

ハチコン

社長と上司

定年退職者の見送り

全社員

感謝と承認

緊急ではない重要なこと

時間があればやろうと後回しにされがちなことこそ
本来は経営トップが率先して行うべき（西社長）

緊急

緊急ではない

重要

重要
ではない

第Ⅰ領域 目の前の問題 危機対応、締切の仕事	第Ⅱ領域 土壌・価値感 人間関係づくり、健康、将来への投資 理念の浸透、学習、予防活動
第Ⅲ領域 突然の電話、割り込み	第Ⅳ領域 時間つぶし、惰性の娯楽

係別面談

半年に一度のチーム総点検 (半年サイクルでふりかえる一大イベント)

理念の浸透度

技術向上
の取り組み

- ・ 創業精神・経営理念の実践で起こった素晴らしい出来事
- ・ チームとして戦略性を持ち、技術力を向上させるための具体的な取り組み
- ・ 自チームの目標達成のために、他チームとどれだけ協力したか
- ・ 他チームの目標達成のためにどれだけ貢献したか

高いモチベーションで成果に直結

理念の浸透度

技術向上
の取り組み

徹底した情報のオープン化

- ・ 評価は点数化
- ・ 誰でも見学OK

査定（賞与）に直結

地位財（満足）を有効に使っている
(短期的効果)

- ・ 個人でなくチーム評価
- ・ 健全な競争意識
- ・ 学びの機会創出
- ・ 組織全体の協力を促進

成長を実感 仲間と作り上げる
他部署との協力 正当な評価

本気 やりがい

勉強会

リーダーシップ勉強会

- ・ 幸福感を持って働き、幸せな人生を送るための勉強会
- ・ 社長が月3回オンラインにて実施、社員は受講日を選択
- ・ 業務スケジュールの一部として組み込まれている
- ・ 仕事上のスキルのみならず、私生活面においても、そのまま実践できる
- ・ 対話型コンテンツ

社員の自主的な勉強会

- ・ 教える人と教わる人が固定されていない
- ・ 専門分野を担当する社員が講師役をする
- ・ 教えることが成長に繋がるという文化
- ・ 教えるのは会社の仕事ではなく、社員みんなの仕事

社員定着は結果

一つひとつの施策は「人づくり」という思想が中心
それらが連鎖して働きがい・居場所・幸福感となり
結果的に社員定着につながっている

価値感の
共有

一人一人を
承認

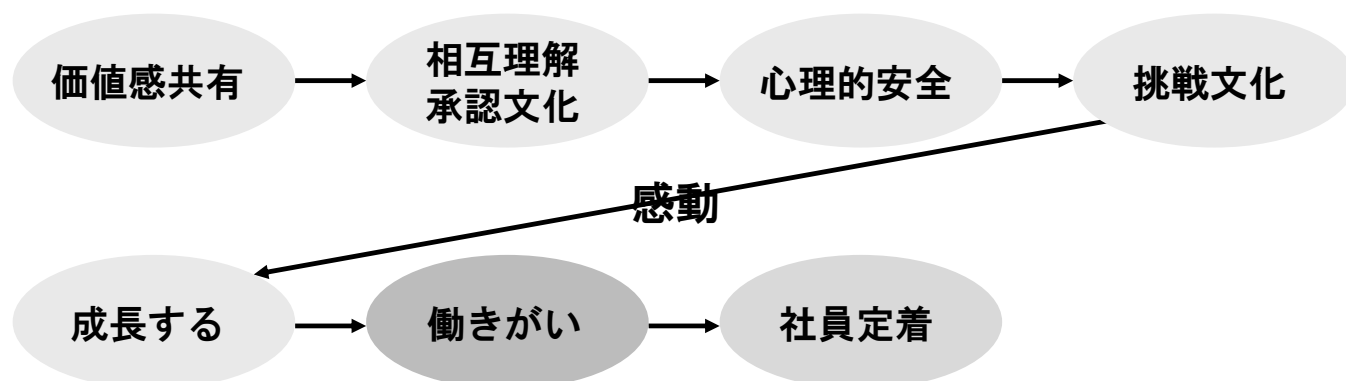
成長実感

信頼関係

自発性

ゴールは「働きがい」

社員が働き続けたい最大の理由は「働きがい」。
働いていて「感動」が多いことが大事で
その感動って、たぶん皆で作った感動なんだよね。（西社長）



ベイラインエクスプレス株式会社 会社概要

独自の哲学とDXで運転手の「働きやすさ」と「働きがい」を両立
社内コミュニケーションを重視する企業

創業 2012年（平成24年）

代表者 森川孝司 社長

所在地 神奈川県川崎市

事業内容

中日臨海バス株式会社とWILLER EXPRESS株式会社との合併会社として設立され、高速路線バス事業を主軸に展開

象徴

運転手は家族

営業所は港に帰る船を照らす灯台



働きやすさの制度的担保

100%

希望休の取得保証

希望日は確実に
取得可能
プライベートを
充実させる
勤務態勢の構築

82%

有給休暇取得率

心身のリフレッ
シュを促進
持続可能で
健康的な
働き方を支援

117日

年間休日の拡大

従業員の
ウェルビーイング
向上を図るため
年間休日も
拡大した

柔軟な
収入確保策

稼ごたい人も

希望する人には
企業送迎・貸切
の仕事も提供
収入増を
後押しする

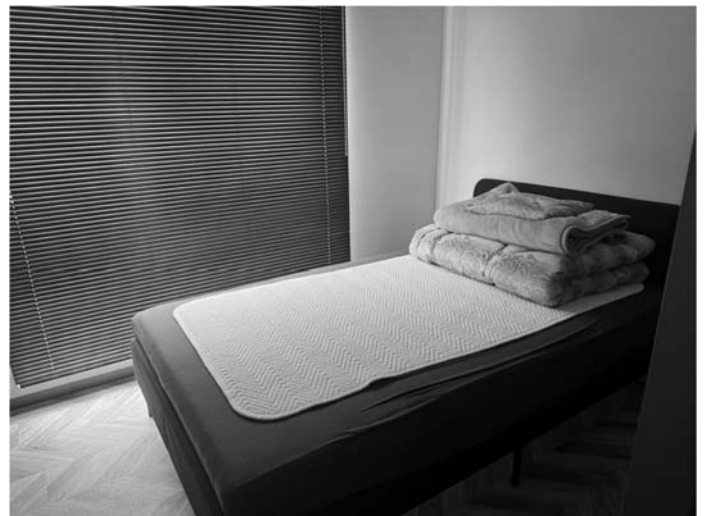
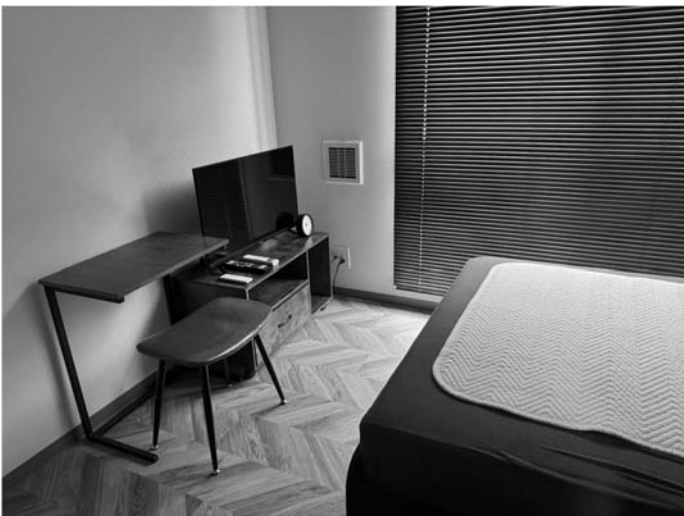
休憩室



休憩室



仮眠室



社内SNSの活用

業務上のツール

運行情報
シフト確認
業務連絡
引き継ぎ

相互理解のツール

従業員同士の
コミュニケーションハブ

新人教育からフランクな交流まで

エンゲージメントを高めるインセンティブ設計

投稿実績に応じて金銭的価値のあるポイント付与
「人と関わること」や「体験」「健康に関わること」に使用できる

新入社員研修

研修後は、学びや感想を投稿

先輩社員は
投稿に対してフィードバック

新人の気づきや課題を全社員で共有し
組織全体で新人を応援する文化を構築

2026年07月05日(日) 08:00

研修終了時間

2026年07月05日(日) 16:30

学び・気づき

本日は、さん・さんご指導の下、午前中は川崎駅～千鳥町間を右左折の積度向上を目的として周回し、午後は道路走行を体験するため矢向商店街を走行しました。

研修の冒頭には、さんの操縦走行を再度見学させていただきました。これに照らすと、右左折は多少形になってきたものの、後輪軸を意図したラインへ正確に乗せるには引き続き練習が必要であると感じました。また、減速動作についても、焦ると排気ブレーキの使い方や先の予測が不十分になることが多く、こちらも今後の課題として継続して取り組んでいきたいと思っています。また、全体的に周囲の確認もまだまだ不足しております。

車庫へ戻ってからのバック操作では、後輪軸の軌跡を正確に想像できず、目的の位置へ収めるためのスペースの使い方にも曖昧さが残りしました。

午後の矢向商店街では、歩行者や自転車、路肩の標識・電柱・看板、踏切、坂道、駐車車両、脇道からの飛び出しなど、様々な危険要素が連続し、情報量が多い中での走行を経験し、一瞬たりとも気を抜くことのできない運転を体験しました。途中、運転交代のためメトロポリタン構内を通行しましたが、こちらも狭い構内で緊張感を持って走行しました。帰路には気が緩んだ瞬間に車庫へのいつもの交差点を間違えかける場面もあり、最後まで集中力を維持することの大切さを改めて実感しました。

途中、警察の大捕り物の披露につかまるなど、盛り沢山の一日となりました。

研修終了後には、さんから理解を交えながらバスの挙動や危険に対する考え方について丁寧にご説明いただきました。本日学んだことを今後の研修に活かし、一つひとつ着実に身につけていきたいと思っています。本日もご指導いただき、ありがとうございました。引き続きよろしくお願いいたします。

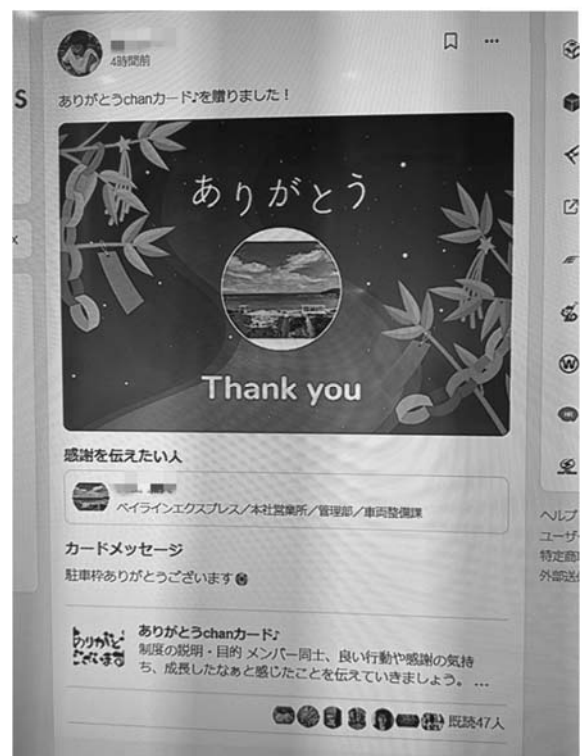
はじめの一步

新入社員ができるだけ多くの先輩と
写真を撮って投稿する。



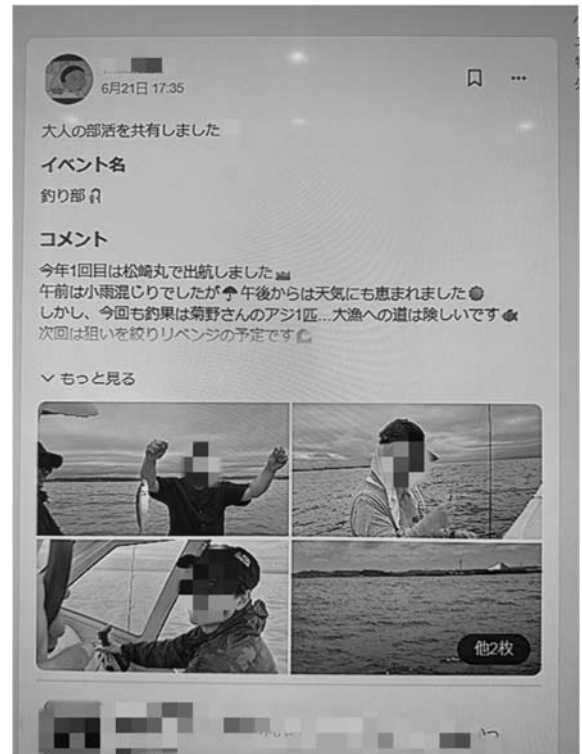
ありがとうカード

社員同士が
・ 良い行動
・ 感謝の気持ち
・ 成長した
と感じたことを共有



大人の部活

仲間との楽しい記録。



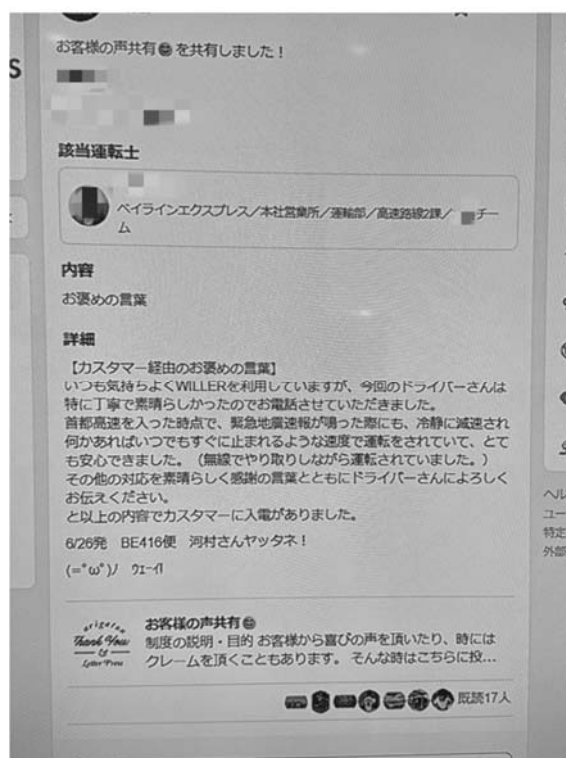
キャンピングカー報告

キャンピングカーを社員に貸し出し
条件はSNS投稿



お客様の声の共有

お客様からのお褒めのことばや
クレーム・ご意見などの共有



ベイラインのおごり自販機



良好な人間関係構築のための唱和



エルダー制度による伴走支援



- ・新入社員 1 名に年齢の近い先輩社員 1 名
- ・伴走期間は半年間
- ・月 2 回の面談とレポート提出
- ・サポート役は月 2 万円の報酬

大人気

- ・適性のある人を指名
- ・やりたくて選ばれなかった人には対話を通じて理由を説明し人としての成長を促す

「やりたい」を尊重する文化

「やらされ感」から「やりたい」へ

自主的 キャリアアップ

運行管理者等への
ステップアップは
会社命令ではなく
本人の自発的な
意欲から

運転するしかない から もっと可能性を

日常業務に直接
関係ないスキル習得
であっても
自律的な学びを
会社が全額費用負担

スキル・趣味を 会社の資産に

趣味で撮影した
写真や動画を
業務外として発注
得意分野を
社内副業として

社員が働きつづける理由がある

A I 時代だからこそ、人間らしい営みとは何か？
という問いが重要

西精工

全ての取り組みが
理念に繋がる
人としての成長
を通じた幸福追求

非地位財

成長する喜び
良い仲間と働ける喜び
認められる喜び
人の役に立つ喜び
創造する喜び

ベイライン エクスプレス

運転士という職業
だからこそ
コミュニケーション
を重視した
居心地の良い会社づくり

ご清聴ありがとうございました

バス事業者への支援を通じて、
より安心・安全で快適なバス輸送を全国に広げていきます

バス事業にかかわる人達が、
今よりもっと輝ける社会を作っていきます



株式会社サポートエクスプレス / 飯島勲行政書士事務所

〒359-1141 埼玉県所沢市小手指町1-26-1-311 ☎ 04-2937-3082 ✉ info@support-express.com