

株式会社シーサー

事業内容：ダイビングサービス事業・マリンスポーツ事業

ダイビングインストラクター養成事業

ダイビング器材の輸入、卸販売事業

宿泊施設運営・レストラン運営など

1 時代の波に合わせて柔軟に変化する風土

ダイビング/マリンスポーツ運営会社として、1984年に阿嘉島にて開業（創業は1983年7月）。沖縄本島、ケラマ諸島に5店舗を構え、145名のスタッフを抱える（2016年6月時点）。2016年、ダイバーシティ経営企業100選に選ばれた。

2 本論

稲井社長の行動力は創業時から現在でも変わっていないようだ。稲井社長は当初、別の目的で沖縄に訪問したが、海的美しさに魅了され自らダイビング専門の会社を立ち上げた。そして、理念や人柄に惹かれた者がスタッフとして増えてきた。現在でも、インターネットで仕入れた情報を基に、パラセールの買い付けにトルコまで自分で行く等、行動量がすごいと、スタッフは言う。

シーサーでは、自ら考えチャレンジすることが社風となっている。逆に、何もしないと社長に怒られるとのことだ。アイデアは代表がきちんと話をきいてくれ、「やってみて考えてみよう」というスタンスである。企業としても、「働きやすい会社」でなく「働き甲斐のある会社」を目指している。

リーマンショック不況に加え、従来の日本人顧客層の高年齢化が進み、この先、更に日本人顧客の減少が予測される中、2010年より、インバウンドへの取り組みへと切り替えている。実際、2011年には約300名だった外国人ゲストは、2015年には12,000名に急増している。メインは、中国、香港からのゲストだ。

外国人スタッフの雇用も積極的におこなう。資質ありと思われる外国人スタッフには、インストラクター資格、潜水士免許の取得機会も与える。スタッフは国籍問わず同基準で評価し、査定する。現在、外国人スタッフは25%だが、今後は30%を目標に採用・育成を

していく。人材育成企業への展開を目標に、専門セクション「人材育成課」を設置した。外国人スタッフの職域拡大を積極的にサポートし、全スタッフを対象にキャリアパスの多様性を追求していく考えだ。

また、スタッフ向けに寮を完備し、日本人・外国人を相部屋にし、相互の文化理解・言語習得につなげている。

夏の繁忙期は個人客がメインとなるが、閑散期はホエールウォッチング・修学旅行などの団体客を受け入れ、売上状況の平準化を図っている。また、小規模なダイビング専門店では取り組んでいない安全基準も統一し、顧客へのアピールポイントとしており、差別化をおこなっている。実際に、その点が評価されクチコミへつながっている。

そして、スタッフの将来も見据えながら、スタッフ自ら発案した旅行業（外国人に特化した現地観光プラン予約サイト）、宿泊業（ゲストハウス運営）にも取り組み始めた。まだまだ課題はあるが自発的に仕事ができるので、働きがいがあると、スタッフは言う。

3 結論

季節性のあるサービス業、且つ人材や収益など課題の波が大きくなりがちな業界であるが、将来を見据え対社外でも社内向けにも、自らチャレンジし変化していくことが社風となっている。今、新規事業に取り組んでいるスタッフは、その社風に働きがいを感じている。ダイビングやマリンスポーツの仕事が好きで、さらに自らのアイデアにチャレンジができるという点では、社員満足度は高いと言える。

また、現状と将来を冷静に分析し、外国人観光客の増加の流れに抗うのではなくチャンスと捉え、スタッフも積極的に多国籍にしている柔軟性は、シーサーの一つの強みであると言える。文化が多様になると問題点も浮き彫りになるが、社員教育や成長のチャンスと捉え、前向きに取り組みやりがいを感じている点が、大きな特徴である。

創業 33 年経った今でも、社長自らがベンチャー企業のようにチャレンジしている。この社風を作り上げ、実践しているところが稲井社長のリーダーシップと言える。