

## 第4回 ▶ 10月14日(水) 公開講座

withコロナ、afterコロナ時代の新しい働き方を学び、山形県内企業の変革を目指し、経済を活性化することを目的に、職場で女性活躍推進・働き方改革を実践するための意識改革、スキルアップ、共に取り組む仲間と出会う場として開催してきたウーマノミクス経済活性化塾。

第4回では、働き方改革と業績アップを同時に成し遂げたベアレン醸造所 鳥田専務のお話をお聞きし、塾生が第3回まで学んできた働き方改革、女性活躍、ワークライフバランスを、自社でキーパーソンとして実践し、進めるための方策を発表しました。

### 基調講演

#### ■テーマ

## 「本気の働き方改革～全社で残業時間を削減して経常利益146%UP」

株式会社ベアレン醸造所 専務取締役 鳥田 洋一氏

「いわて働き方改革AWARD 2019」最優秀賞受賞



### 時間ではなく、生産性で評価していく

当社では2016年から働き方改革に取り組んできました。きっかけとなったのは一人の女性スタッフが、ある日突然「妊娠したので産休に入らせてほしい」と言ってきたことでした。結婚をしていたので、いずれはそういうこともあるだろうと思っていましたが、まだ20代で、やる気もあった彼女に期待し、キャリア形成を考えていた矢先のこと。当時の私は、出産・育児はキャリアに影響すると考えていたので「もったいない」と思ってしまったのです。

そんな時に、岩手県が主催するセミナーに参加した私は、日本が抱える深刻な問題として、ベビーブームで人口が爆発的に増えた「人口ボーナス期」から「人口オーナス期」へ働き方の転換がうまくできなかったことから、**労働生産性が先進国中最下位であることを知りました。「これからは働き方の改革、ワークライフバランスが重要だ」と、私の考えは一変しました。そして、スタッフに「これから評価基準を変え、生産性で評価する」と宣言。生産性とは仕事の成果や質を時間で割ったもの。長時間働いた人を評価するのではなく、時間あたりの生産性で評価していくことが必要だと考えるようにしたのです。**

盛岡市の現在の人口は約30万人。2040年には24万人まで人口が減少すると言われています。この人口減少の中で重要なのはどのように働いていくか。これからは労働生産性を向上させ、長時間労働を是正し、**女性を含めた多くの人が活躍できる仕組みをつくっていくことが課題**となります。出産・育児で仕事から離れてしまう20代後半～30代の女性を押し上げていくために**ワークライフバランスを推進し、男性の育児参加やライフスタイルの充実を図っていくことが大事**です。

### 部署ごとの取り組みで効率化を実現

当社は、2017年春に岩手県働き方改革モデル企業に選ばれ、本格的な改革に乗り出しました。アドバイザーから最初に言われたのは「**改革は現場のスタッフでやるので、トップは口出しせずに承認する役割に徹してほしい**」ということでした。

#### 〈業務・マーケティング部門の取り組み〉

はじめに、当社の製造、業務、マーケティング、レストランの4部署の中でも、取り組みやすいと思われる業務とマーケティングの2チームから働き方改革を進めていくことにしました。「カエル会議」とよばれる場でチームリーダーを中心に、班リーダー、進行、タイムキーパー、書記を決めて話し合い、アイデアが出ない時は外に会議場所を移して行うことも。その成果として、マーケティングチームは**社内のSNSを導入することで、業務上におけるこれまでの会議時間を月間50時間10分の短縮につなげ、逆に売り上げは前年4～9月比112%アップ**という結果をたたき

出しました。SNSは会議前にデータを送り、事前に会議の内容を共有することで、会議時間の短縮にも役立っています。もう一つは**整理整頓**。整理整頓は働き方改革の中で最も取り組みやすく、成果の出る取り組みの一つと言われています。**掃除は「きれい化」から「機能化」へ**。当社のマーケティングチームはイベント等が多く、室内や机の周りが物であふれていました。置き場所を一元化し、頻度によって場所を変え、次の準備のことまで考えて片づけることを進めていった結果、探すことに費やしていた時間が約5時間/月、準備する時間が約8.5時間/月短縮されました。社内データもシステムティックに整理することで効率化に繋がっています。月に一度、全員で一斉に整理整頓する日を決め、割烹着を着たりして楽しんで行う工夫もしています。

業務チームはコミュニケーションの円滑化を進めました。受注して発送する内勤業務が多い部署ですが、営業に同行することにしたのも改革の一つ。「普段、営業がどんなことを考えて得意先を回っているのか」についての理解が深まり、また、普段は電話でしか話すことのない発注担当者と顔をあわせることで、それ以降の業務がスムーズになりました。こうした経験の中で、**コミュニケーションの円滑化が業務の効率化に確実に繋がっていることを実感**しています。業務チームは「**ありがとうを言葉にして伝えよう!**」という取り組みも同時に行っています。普段面と向かって言えないことを伝える機会をつくることで、仕事へのモチベーションアップにも結び付いているようです。

#### 〈レストラン部門の取り組み〉

レストラン部門では、**営業、就業時間に対する意識の徹底**を図っています。例えば、閉店間近に来たお客さまには理由を伝えてお断りしています。「他の店では大丈夫だったのに」と言われると、曖昧に返事してしまいがちですが、そこははっきりと当社のスタンスを伝えるようにしました。また、営業時間外は留守番電話に切り替え、私自身も18時過ぎの打ち合わせはすべてお断りしています。加えて、就業時間を認識することが大切だという思いから、**各部署には終礼を必ず行うように指示**。基本、残業はないのですが、どうしても残業する場合は終礼で残業するスタッフを確認し、上司が公認したうえで行うことを徹底しています。そうすることで、意識を持って残業をするようになり、一人当たりの1か月の残業時間も非常に減少しました。部署によっては残業時間を減らすことが難しいところもありますが、結果的には残業時間の削減だけでなく、有給休暇の取得率も高くなり、売上高・営業利益はアップし、大きな成果を上げることができました。

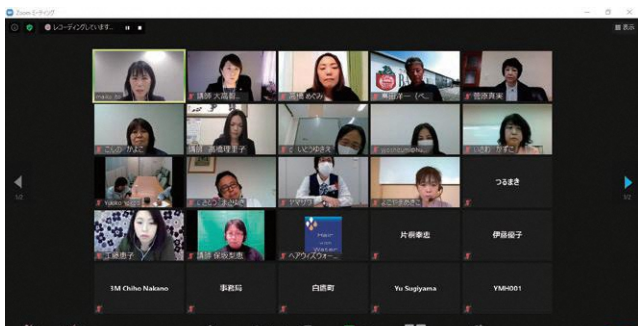
#### 〈全社員が所属するチーム活動の取り組み〉

当社のチーム活動は、働き方改革推進チーム、エコ推進チーム、ブランディングチーム、安全衛生委員会、笑熊会(社内親睦会)の5つ。全社員が業務外活動のいずれかに所属しなければなりません。今年度からSDGsの視点での取り組みも始めました。勉強してみると、すでに我々がやっていることの多くがSDGsの目標に沿った内容であることに気づかされます。

働き方改革推進チームは月に一度集まり、スタッフの意識向上や情報の共有を図っています。意識の浸透や雰囲気醸成は、改革を進めるうえで重要だと実感しているところです。

#### 〈両立支援の取り組み〉

また、子育てと仕事、介護と仕事という両立支援にも取り組んでいます。当社は若いスタッフが多いので、子育てとの両立の事例が多々あります。育休明けのス





タッフは育児休暇を30日プラスしました。育児休暇の1年分、最大20日間をまるまる繰り越したとすると、最大で40日。そこに30日プラスすることができます。短時間勤務、残業免除についても子どもが小学校を卒業するまで。介護や子育てを理由に離職せざるを得ない場合でも、**事前登録があれば10年間はいつでも再雇用できる仕組み**を導入。育児休暇期間を延長するよりも、**少しずつ働きながら職場復帰を目指したほうが本人のためにもなるのではないか**という考えからです。

## 男性社員の育休100%宣言

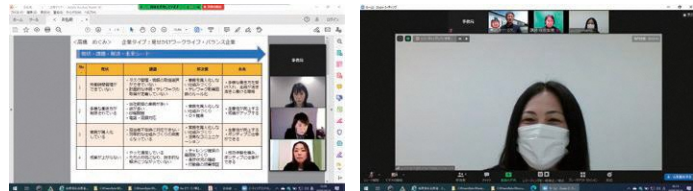
当社では「**男性社員の育休100%宣言**」も推進。期間は最低2週間。トップダウンで取得することを宣言させていくことで、男性も育休を取ることがスタンダードになってほしいという願いがあります。やってみて感じたのは、プラス面では出産まである程度時間があるので、計画的に準備して休みが取れること。基本的に新たな社員の補充は考えていないので、「**仕事の棚卸**」とでも言いますが、**現場において仕事をどう分担していくかを見直す機会**にもなります。マイナス面は、時期を確定できないこと。出産予定日にあわせて段階的に引継ぎ計画をしても、出産が早まることもあるわけですから。

こうした様々な**制度や支援を有効に活用してもらえよう、一覧表にして全員に配っています**。「いずれ同じ立場になるかもしれないので、みんなで協力してい

う」と普段から口酸っぱく言っていることもあり、**職場内には理解が得やすく、後ろめたさや気兼ねをすることのない雰囲気**が生まれています。

働き方改革に取り組んで4年、大事だと感じるの**は「やれるところからやろう」ということ**です。会社なので、**成果を出すことは基本ですが、最初に時短ありきで残業を減らすところから入ってしまうと、成果が遠のいてしまいます**。仕事の仕方は個人の自由ではありません。**工夫しながら生産性を上げていくことが重要**。そして、**両立支援や生産性向上に対する職場の雰囲気**の醸成も大切です。

今後はさらに制度の充実と周知を図りながら、**一歩進んだ生産性向上への取り組みを続けていきたい**と思っています。国の様々な助成金制度を活用して設備や機器、システムへの投資も必要になってくるでしょう。**トップがブレずに発信し続けることを基本**と考え、これからもしっかりと改革を進めていきます。



## 成果発表会(公開) 第1~3回の塾に参加した県内企業のキーパーソンによる、自社で女性活躍・働き方改革を進める施策を発表

コーディネーター 合同会社work life shift 代表 **伊藤 麻衣子氏**

㈱Hair with Water **赤塚 治美氏**

### 働き方改革・女性活躍推進への意気込み

**こんな会社を目指したい!**▶●美容業のイメージ刷新 プライベートも充実 ●学びも充実 ●採用に困らない **こんな改革を行いたい/社内でこの人を巻き込みたい!**▶●有給完全消化 残業0 美容室 ●既婚パート美容師が チームリーダー **自社でまずやること**▶●2021年度採用1~2名 ●有給の取得率昨対100%越え **今後も持ち続けたい問い**▶●お客様の意識改革「有給を取って美容院へ」を根付かせるためにも、

外部のセミナーや会合に参加し、働き方改革を発信し続ける

### ウーマノミクス塾についての感想

今回初めて参加させて頂きました。想像以上に、内容が濃密で、私自身は、とてもレベルの高い学びに参加しているなと感じました。一度では身につかない内容で、継続して振り返りのセミナーもあればいいと思いました。経営者の理念・方針が、社員と共有していないと、混乱や行き詰まりを招きかねないと感じました。とくに、システムを動かすのは、メンタルタフネスと感情のマネジメントが必要なことを知り、腑に落ちました。もっと深く知りたい内容でした。今後も、このような機会に参加したいと思います。ありがとうございました。

山形サンケン㈱ **今野 香代子氏**

### 働き方改革・女性活躍推進への意気込み

**こんな会社を目指したい!**▶●社員はもとより、お客様、取引業者などの皆さんが「良かったや〜(山形弁で良かった)」と言ってもらえる、自分たちも言える会社 **こんな改革を行いたい/社内でこの人を巻き込みたい!**▶●働き方改革は、生産性とエンゲージメントの両輪という認識で進めているので、どちらも改革していきたい ●巻き込むのは、職場のメンバーと管理者の皆さん **自社でまずやること**▶●効率化:業務効率=RPA化 ●エンゲージメント:社内コミュニケーションの強化=リーダー研修の実施(リーダーを対象に、リーダーの考える課題抽出を行い、対話し、上司に施策案を提案する)

**今後も持ち続けたい問い**▶●自己満足になっていないか? ●楽しんでやっているか? 不得意分野でも「楽しみ」を見つける=働くを楽しむ

### ウーマノミクス塾についての感想

様々な講師のお話が聴けて新鮮で楽しく、参考になることが多くありました。また、参加者の皆さんとお話することができて、悩んでいるのは「私だけじゃないかな」と悩みを共感しあえる、そして参考になるお話を聴くことができて良かったと思います。しかも、無料で、ネットの情報を収集するよりも、生の声を聴くことの方が重みがあると感じました。最初は4回もあるのが「大変」というイメージだったのですが、それを払拭する講座でした。本当にありがとうございました。

(有)菅原運送 **菅原 真実氏**

### 働き方改革・女性活躍推進への意気込み

**こんな会社を目指したい!**▶●社員・家族・関わる人全ての方が生き生きと輝いて活動できる会社 全社員が共に成長していく会社 ●安全・品質では社内地域で一番の会社 ●お客様・通期社会に対して最高のサービスを提供できる会社 ●子ども達がこれを抱く、物流・運送事業を営む会社 **こんな改革を行いたい/社内でこの人を巻き込みたい!**▶●健康に無頓着な独身男性社員への健康教育を強化 ●禁煙のススメ ●車両知識の乏しい新人ドライバーへの研修会実施 **自社でまずやること**▶●社員が主体的に考えられる仕組み作りを行うため、情報の共有を強化します ●健康情報の提供で、

健康維持のお手伝いをします

**今後も持ち続けたい問い**▶●当社の存在意義とは何か? ●社員の求めているものは何か?

### ウーマノミクス塾についての感想

各社の先進的な取り組み事例をご紹介頂き、大変勉強になりました。また、直接お話を聞ける機会もあり、とても良い機会となりました。弊社は、女性が非常に少ない職場ではありますが、この講座を受講したことで女性雇用のヒントをうかがえたようにも感じています。ありがとうございました。

損害保険ジャパン山形支店 **高橋 めぐみ氏**

### 働き方改革・女性活躍推進への意気込み

**こんな会社を目指したい!**▶●ワークライフバランスがしっかりしている職場 ●メンバー全員がモチベーション高く仕事ができ、成果が上がる、魅力ある職場 **こんな改革を行いたい/社内でこの人を巻き込みたい!**▶●女性メンバーのモチベーションアップ(キャリアプランを考える機会をつくる) ●チームの育成(ウーマノミクスでの学びと対話) ●支店初女性リーダーの輩出(自分がなればなおよし!) **自社でまずやること**▶●休暇・テレワークを自ら積極的に取得し、メンバーの取得も促す ●活発なコミュニケーション ●1on1ミーティングの実施 ●効果的な進捗状況確認 **今後も持ち続けたい問い**▶●魅力ある職場にするには? ●成果が上がる仕事のやり方とは? ●女性ならではの気づきを活かすには?

### ウーマノミクス塾についての感想

今回、このウーマノミクス塾に参加させていただき、働き方改革・女性活躍推進を通して、会社や自分の現状・課題、また今後の推進方法などを考える時間が持て、とてもよい機会となりました。どのセミナーも非常に興味深く、とても有意義な時間でした。また、参加者の皆さんと一緒に悩みを共有できたこと、何か参考にしてもらえることはないかと考えたことは、今後の自分のキャリアにもぜひ活かしたいと考えています。オンライン開催ではありませんでしたが、ブレイクアウトルームで参加者の皆さんと会話できる時間を作っていただいたり、画面を通して講師・参加者の皆さんの生の表情を近くに見ることができ、オンラインセミナーの良さを知りました。ご準備いただいた講師・事務局の皆さまに感謝しております。ありがとうございました。

昭和電工HD山形㈱ **井澤 和子氏**

### 働き方改革・女性活躍推進への意気込み

**こんな会社を目指したい!**▶●自身の会社に誇りを持ち、そこで働いていることを誇れるような会社。 ●本当の意味で働き方改革が進んでいる会社 例えば、残業しなくてもいい体制が整っている。主担当が万一の際に業務が停滞しないサポート体制が整っている。リモートワークの体制が整っている。等 **こんな改革を行いたい/社内でこの人を巻き込みたい!**▶●本当の意味での働き方改革 ●エンゲージメントの向上につながる取組み ●モチベーションが高い人⇨情熱を共有し波及効果を。 **自社でまずやること**▶●課題(高齢化、人材開発、業務効率化等)の見極め⇨優先順位をつけて細分化、具体化。 ●個人的にはRPA化による時間の捻出。⇒まずは出来ることからスモールステップで始めたい。

**今後も持ち続けたい問い**▶●何のため、誰のために働いているのか ●この業務の目的は何なのか

### ウーマノミクス塾についての感想

働き方が多様化している中で、今まさに知りたい・必要なテーマでした。今回オンライン開催ということや、タイトルが「ウーマノミクスで経済活性化塾」だったことで、より女性が参加しやすかったように思います。実際いつもの労務管理、働き方改革といった際のメンバーと違い、受講者は女性が多く、業種・地域・会社での役割等も異なるみなさんと情報交換できたことは大変有意義でした。講師の方々には、様々な視点でご講義いただき、新たな気づきや刺激をいただくことができました。最後に、今回ご講義いただいたどの先生もまずご自身がイキイキと輝いていらしたのが印象的で、同じ女性として本当に素敵だなと感じました。ありがとうございました。