

企業事例10

～職場の仲間意識の醸成から生まれた
男女均等の取組み～

◆会社概要◆

本 社 群馬県
創 業 昭和12年
従業員数 74名（パート等も含む）
事業内容 プラスチック成形品の企画・開発、
製造・販売 等

1. 取組みの経緯

同社では、①本人が希望していること、
②8時間勤務が出来ることを条件に、原則パートタイマーから正社員に転換できる制度を採用している。同社ではパートタイマーに占める女性の割合が高く、この制度を利用する女性パートタイマーが多いため、正社員全体に占める女性社員の割合が全国平均に比べて高くなっていく。

当該制度を導入する契機になったのは、20年前に現場でパートタイマーが不平・不満を抱えていたことによる。その要因の一つは、パートタイマーの仕事内容が、あくまでも正社員の補助的業務に限られるため、能力を持った人（正社員の仕事内容にも十分に対応できうる能力を持つた人）がそれ以上の仕事を望んでも活躍することができなかつたことである。

もう一つは、そうした業務内容の違いから、正社員とパートタイマーとの間に一種の身分対立的な雰囲気醸成され、職場の仲間意識が希薄になっていったことである。このような職場風土に憂慮した

社長の号令のもと、当該制度が取り入れられた。

2. 取組みの状況

同社では、意識的に「男女の均等」を推進してきたわけではなく、あくまでも社員一人ひとりが仕事に張り合いを持ち、有する能力を発揮できるような環境づくりに目指してきた。その結果として「男女の均等」が風土として根付いたのである。

同社では、前述の観点から、配置についても、本人の希望を出来る限り適えることにしている。本人が希望する仕事に配属した方が、仕事に対する積極的な姿勢が生まれ、結果として多くの経験を積み、能力の向上が図られると考えたからである。当然、その時の状況いかんによっては、すぐに希望に應じることが出来ない場合もあるが、最終的には本人の希望を適えるようにしている。

女性を登用するにあたっては、積極的な支援は行っていないが、若干の配慮をした面もある。特に、女性の管理職を登用するまでは、その候補となる女性社員

に対して、積極的に「技能士」試験の受講を勧め、実際に資格を取らせることで本人の自信と能力をつけさせるように、社長自ら働きかけてきた。そのため、実際に女性社員を管理職に登用した際には、就任当初は周囲も違和感があったものの、当該社員のそれまでの“実績”や“頑張り”を評価しているため、ほどなく違和感も払拭されていった。

また、登用後も、必要以上の支援はせず、男性と同様の扱いにしている。自力で解決できる力があると評価したからこそ管理職に登用したのであり、逆に特別な支援をしてしまうと、周囲が奇異に感じてしまうからである。ただし、社長自身は、本人が潰れないように常に当該社員がおかれている状況を把握すべく心がけている。

3. 取組みの効果

同社では、このような取組みにより、平均勤続年数が男女とも12年と、全く男女間格差がない状況になっている。また、女性正社員全体に占める勤続10年以上の女性正社員の割合も62.5%と全国平均34%を大きく超えており、女性の長期勤務者が多い。

管理職については、会社全体で課長が4人、係長が7人であるが、そのうち4人が女性管理職である。この結果、現在女性正社員に対する女性管理職の割合は16.7%となっている。

さらに、同社では男女均等が風土として根付いているため、全ての部門に女性が配属されており、前述した技能士試験についても、女性社員が自然に受験を希

望するようになってきている。

4. 今後の課題

中小企業であるため、繁閑の見通しが読みにくく、結果として急な仕事の依頼が舞い込んでくることも少なくない。その際には、男女の区別なく、残業を行っている。とりわけ中核社員には、恒常的な残業が発生する傾向が強いため、男女問わず、健康配慮の視点から、生産計画の平準化や変更を行うなど、社長自ら柔軟な経営に努めている。

企業事例11

～女性店長誕生による社内活性化～

◆会社概要◆

本 社 富山県
創 業 昭和30年
従業員数 約500名
(正社員数120名)
事業内容 飲食料品小売業

1. 取組みの経緯

同社は、「スーパーは科学である」という考えのもと、効率的なチェーンオペレーション・商品管理・情報分析・バックヤードシステムなどにより、富山県内に食品スーパーを7店舗展開している。スーパーマーケットという業態のため、正社員のみならずパート社員も基幹化しなれば、効率的な店舗運営は難しい。パート社員は、基本的には店舗の近くに住んでいる主婦が中心となる。

同社従業員に占める女性比率は、7～8割となっている。このため、女性の活躍推進は同社の重要な課題である。

同社では、平成15年に2店舗新規開店しており、今後も新規出店を進めていく方針である。このような状況で、トップマネジメントが従業員、特に女性の能力発揮促進を経営戦略の1つとして認識し、取組みを行っている。

2. 取組みの状況

同社の組織概要は、右図の通りである。大きく分けると、店舗運営部門と販売促進部門に分けられる。店舗運営部門は店舗ごとに店長を頂点として、各商品担当チームを中心に売り場が運営されている。

販売促進部門は、統括マーチャンダイザー（MD）を筆頭に、商品ごとに担当MDがいて、店舗横断的に販売促進活動を行っている。

同社が展開する7店舗のうち、1店舗で女性が店長を務めている。この女性は、レジチーム、レジトレーナーを経て、平成13年に女性初の店長となり、現在は本社のある店舗の店長および監査役となっている。

女性活躍推進の面では、一般の企業であれば課長級にあたる同社のMDの4分の1は女性である。同じく、一般企業の課長級にあたる同社の各職場のチームになると、4～5割は女性が職責を担っている。

また、平成14年には、昇進・昇格基準の明確化をはかり、評価基準のマニキュアを作成の上、全社員に配布し、周知徹底している。

同社は、制度改革以外にも職場改善を行っている。例えば、男女とも対応できるような使いやすい調理器具や包装器材の導入に努めている。

3. 取り組みの効果

女性店長の誕生により、同社では、女性が進進について意欲的になったと考えている。また、平成15年の新店舗開設にあたり、店長職やチーム職の社内公募を実施したところ、女性も積極的に応募するようになっており、能力があれば性別に関係なく登用されるという意識が、従業員に形成されつつある。

さらに、評価基準の明確化により、男女を問わず、従業員の仕事への意欲、昇進・昇格に対する積極性も向上していると同社ではとらえている。

4. 今後の課題

従業員の間では、「能力があれば性別

に関係なく」という意識が醸成されつつあるが、それでもまだ女性社員の中には、責任ある地位に就くことに対して尻込みをしてしまうことがある。

また、同社は、従業員の働きがいや働きやすさを無視した仕事のやり方では、企業が成り立たないと認識している。そのため、例えば職場改善委員会を開催するなど恒常的に残業が発生するようないき方をしなくても、同じ量の仕事をこなすことができるような生産性の高い働き方を検討している。

さらに同社では、会社を支える人材がまだまだ不足していると考えており、そのため若手を中心とした人材育成にも力を入れていく方針である。これまで売上目標に対する進捗度のみで評価されていた売り場のチームに対し、人材育成などにも意識を向けてもらうことも今後の課題であると同社では考えている。

店舗と販売促進の組織概要

