

# 「女性のキャリア形成を考える」

三州製菓株式会社  
社長 齊之平 伸一

# 三州製菓株式会社



- ▶ **設立** : 1950年7月1日
- ▶ **資本金** : 8600万円
- ▶ **従業員** : 246名[女性 182名]
- ▶ **事業内容** : 高級米菓およびパスタスナック  
の製造販売
- ▶ **本社工場** : 埼玉県春日部市
- ▶ **子会社** : (株)三州総本舗 16店舗

# 企業理念

## 【社志】

すべてのものを真に活かす。

## 【社訓】

### 経営姿勢

1. 人が真に生きる経営を追求する。
2. 事業目的に基づいたビジョンを明確にする。
3. 常に研究を進め、特長ある商品を創造する。

### 就業姿勢

1. お客様の満足を追求する。
2. 仕事を通じて人格と能力の向上をめざす。
3. 社内外に役立ち合う関係を築く。

## 【事業理念】

生活に心の豊かさを添える菓子をつくる。

### 事業指針

1. 高級品を満足される価格で提供する。
2. 自然の素材を活かした、おいしく、健康に良い菓子をつくる。
3. 自然環境の保全に配慮した商品と生産方式を採用する。



# 支援型職場風土

従来の職場風土	支援型職場風土
競争	支援
ピラミッド型組織	逆ピラミッド型組織
叱る、ほめる	感謝
心理的安全性が低い	心理的安全性が高い
他燃型組織	自燃型組織
管理職	支援職

# 取り組み内容〔組織・体制〕

1. 人事の方針に明記。
2. 女性活躍推進組織の設置。  
⇒男女共同参画委員会
3. 女性活躍推進のKPIを設定。
4. 残業時間の削減⇒ 上司の許可制に。
5. 女性管理職の積極的登用。(現在31%) 伝統的価値観改革。  
(男性管理職一人昇進に女性も一人昇進のルール)
6. 女性役員比率、50%。
7. ポジティブ・アクションサイトで宣言。2011年6月。
  - ◎ 女性の職域拡大
  - ◎ 女性管理職比率35%





# 取り組み内容〔ダイバーシティ経営〕



1. 時間当たり成果で評価。残業より成果で評価。
2. 商品企画室を女性中心に。
3. 会議で男性発言禁止タイム。
4. 営業、製造で職域拡大。
5. 正社員登用制度：女性正社員の31%がパート社員より登用。固定的役割分担意識の改革。
6. 短時間正社員制度(育児、介護) フレックス制度。  
優先順序、売り上げ予定に応じた時間の配分、残業削減を依頼し易い。
7. 配偶者手当の廃止と子供手当の増額。
8. 在宅ワーク。
9. 一人一研究制度により女性でも使いやすい機器の開発。
10. ノー残業デー。  
ロールモデル、メンター。

# 取り組み内容〔ワークライフバランス〕



1. キャリア継続のため、ワークライフ・バランスの推進。
2. 有給休暇取得奨励〔取得率 89%〕。
3. 男性の育児有給休暇取得率100%(全国平均5%)
4. 育児短時間勤務、所定外労働の免除：小学校3年まで取得可能に。
5. 休業中に社員へ会社や同僚の様子を伝える。
6. ジョブ・リターン制度。
7. 勤務間インターバル制度。
8. 「パパママ応援ショップ」「赤ちゃんの駅」。

# 取り組み内容[業務改革]



1. 一人三役制度：  
助け合い、休みやすい環境づくり。
2. 朝礼で一善の発表。
3. メールアドレスの共有化。
4. スタンディング・ミーティング。
5. グループウェアでKPIなど情報共有化。



# 女性活躍の成果

1. **若手女性社員による揚げパスタの考案**  
売上全体の20%を超える**ヒット商品**に
2. 仕事のスピード化、効率化
3. 高いモチベーション  
埼玉県における  
「働き甲斐のある会社」  
GTPWより選定される



# 女性活躍経営へのステップ

- ▶ 1. 理念・戦略の確立と展開
- ▶ 2. 情報の共有化
- ▶ 3. 教育
- ▶ 4. エンパワーメント
- ▶ 5. レビューと評価・報酬



- ▶ 自立型人材による経営＝「自分の会社」意識

# 女性活躍経営 8つの仕組み

1. 一人三役制度
2. 一人一研究
3. 社員満足度調査
4. システム手帳型事業計画書
5. 委員会活動
6. 逆ピラミッド型組織
7. 月間優秀社員賞
8. 社員持ち株会

# 一人三役推進委員会

1. 育児・介護休暇をとり易くする。
2. 残業を減らす。
3. コミュニケーションの増進。
4. 互恵関係の強化。
5. 一人三役賞 表彰。

# 一日一善

- ▶ 助け合い・お互い様の風土づくり。
- ▶ 朝礼当番に対して、助け合いの事例を  
発表。
- ▶ 各職場の一善をグループウェアに記入  
する。
- ▶ 月間優秀社員賞で表彰。

# 従業員満足度調査

1. 方法: 匿名、年2回
2. 内容: 全体と個別項目、重要度調査、正社員と準社員、3年以上と以下、事務と工場。
3. フィードバック: 朝礼、  
社長通信, 掲示
4. 改善: 社員の意見を聞き、質問項目を変える。
5. 他に、お客様満足度調査、ビジネス・パートナー満足度調査





# 手帳によるガラス張り経営

理念、方針、財務数値、目標管理、人事考課、年間スケジュール、社員の強み、社員名簿等を印刷したシステム手帳型事業計画書を配布

利益計画表 [1] (単位: 百万円)

項目	12月実績	2月実績	3月実績	4月実績	5月実績	6月実績	7月実績	8月実績	9月実績	10月実績	11月実績	12月実績
売上												
経費												
利益												
特別収入												
特別支出												
経常増減												
特別増減												
内部取引												
経常利益												
特別利益												
総利益												

53期利益計画検討表 (単位: 百万円)

項目	目標	実績1	実績2	実績3	実績4	実績5	実績6	実績7	実績8	実績9	実績10	実績11	実績12
売上													
経費													
利益													

53期 (02年7月~03年6月) 部門別販売計画 (単位: 百万円)

部門	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
営業部																		
経理部																		
生産部																		
開発部																		
人事部																		
総務部																		
品質管理部																		
環境管理部																		
安全管理部																		
総務部																		
経理部																		
生産部																		
開発部																		
人事部																		
総務部																		
品質管理部																		
環境管理部																		
安全管理部																		

月ごとの売り上げ、経費、利益や在庫高、部門別の月ごとの売り上げなどの予算が印刷されており、実績は手書きで書き込む仕組みだ

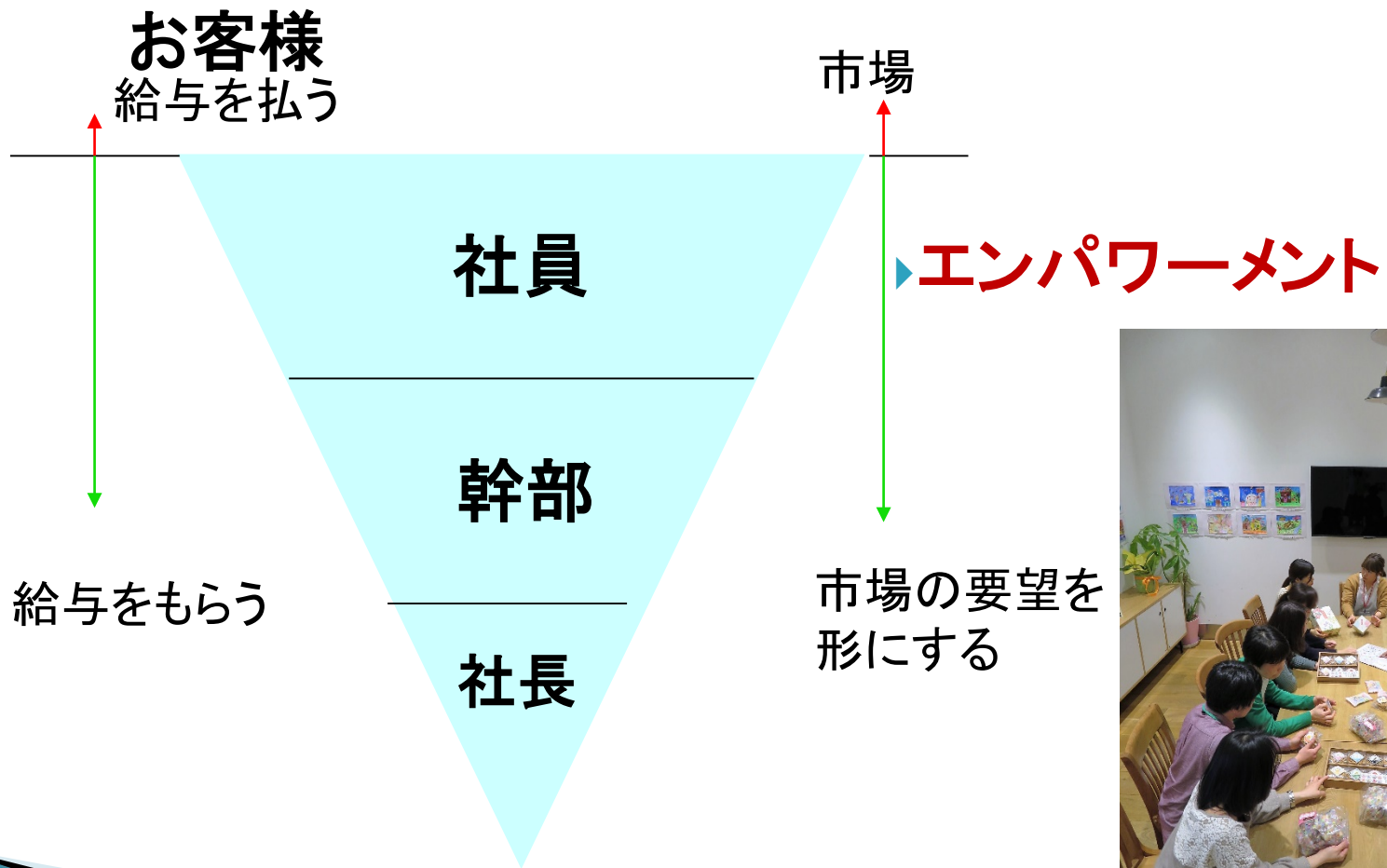
# 委員会活動

1. 全員が経営意識を持つ。**委員会が小さな会社。**  
**委員長は社長。**
2. 委員会は、担当するプロジェクトを計画し、実行する権限を与えられている。  
〔**PDCAサイクル**をまわす〕
3. **部門横断型組織**。〔クロスファンクショナル〕
4. **年間予算**が決められており、委員長は予算を執行する権限を有する。
5. **人財育成**：意欲の高い若手、女性がリーダーの経験。

# 13の委員会

クレーム・ゼロ委員会	環境チェック委員会
安全衛生委員会	一人一研究委員会
男女共同参画委員会	月間優秀社員推進委員会
シスター&ブラザー委員会	IT委員会
感動創造委員会	工場感謝祭委員会
一人三役委員会	旅行委員会
味覚評価委員会	

# 逆ピラミッド型組織



## 月間優秀社員賞

「トライデント社」「リッツ・カールトンホテル」

- ▶ 1. 目的：**互選**による納得度向上。
- ▶ 2. 方法：
  - \* 全従業員による**投票**。
  - \* 社員・準社員、性別、年齢の**差別無し**
  - \* **毎月テーマ**を設定。
  - \* 表彰理由を書いた**表彰状**。
  - \* 年間優秀社員賞。



▶ ご清聴 有難うございました。

▶ 三州製菓株式会社 齊之平 伸一