

インタビュー

蝶理が進める全社活動
「CHOI活・2014」

蝶理株式会社 経営政策本部 人事総務部 システム部 担当

兼 業務効率化・経費削減プロジェクト 担当

執行役員

なかやま

中山

さとこ

佐登子



「ズームアップ」欄は、「働く人と仕事」をテーマに商社各社のビジネスや人材をご紹介します。今回は、蝶理(株)執行役員の中山佐登子氏に、同社が取り組む業務効率化、経費合理化の全社活動についてお話を伺いました。

1. 入社から現在の仕事に至るまで

1981年に入社し、繊維貿易営業総務部に配属となりました。その後、男女雇用機会均等法施行に伴い、当社でも女性社員の基幹職への転換制度が導入され、第1号合格者となり、その後は、一貫してシステムの仕事に携わってきましたが、2013年度から業務効率化・経費合理化プロジェクトの事務局長を担い、2014年6月に現職。システム部に加え、人事総務部も統括することになりました。

2. 業務効率化、経費合理化に向けた全社活動

(1)「CHOI活」の取り組みの背景

当社において業務効率化や経費合理化の取り組みは、これまでさまざまな形で行われてきましたが、役員・部長レベルでの取り組みが中心でした。これを全社員が関わる形に変えたいという社長の強い意向により、2013年度にGKP(業務・事務効率化プロジェクト)およびKSP(経費削減・合理化プロジェクト)と2つのプロジェクトを合体させ進化させた

業務効率化・経費合理化プロジェクトとしての取り組み「CHORI INNOVATION活動」略して「CHOI活」(チョイカツ)を始め、2013年度は事務局長、2014年度はリーダーとなりました。委員会メンバーは、各本部の本部長や副本部長、部長で構成されており、活動は全社員で行っています。

全社活動開始に当たり、他業界の全社活動を参考にし、関連書籍を読んだり、その会社に出向き話を伺いましたが、商社でそのまま実践することは難しく、最終的には当社独自の活動を実行しています。

(2)「CHOI活」による成果

2013年度は、とにかく「CHOI活」を全社運動にしようとした全社運動元年であり、全てが手探りの中、活動を進めました。プロジェクトリーダーは営業本部本部長が、委員は、営業もしくは管理系部署の部長が就任しました。初めに全社員に業務効率化や経費合理化の提案についてアンケートをとり、意見が

多かったテーマをまとめ、それぞれ分科会を立ち上げました。

- ①「オフィスを変えよう！」分科会 →全社一斉大掃除、整理整頓やファイリング。
- ②「働き方を変えよう！」分科会 →長時間残業の削減。長時間労働者抽出、面談、当人・上司へのアンケート実施により、長時間労働の要因は何か、解決策は何かを検討。
- ③「会議を変えよう！」分科会 →会議の効率化、会議にかかる人件費を計算、会議の問題点抽出。

結果として、22時以降の残業禁止、オフィス美化によるスペースの有効活用、会議時間の短縮や研修内容の見直し等が成果となりました。

2014年度は、分科会からさらに全員を巻き込むために、目標を「組織力強化による収益力向上」とし、各本部単位で自主活動を行うことにしました。各営業本部に対し、儲かるための仕組みづくりを進める目標設定を依頼し、管理系部署はその活動のサポートに回っています。各本部の目標に制限はなく、自由に提出してもらいましたが、分類すると、

- ①物流関連（業務・商流見直しによるコストダウンやマニュアル化による標準化）
- ②業務効率化（データ交換等システム活用による効率化、業務分析による残業削減）

- ③経費合理化（TV会議活用による出張費コストダウン、在庫管理徹底、見本費見直し）
- ④教育・人的基盤強化（事務職意見交換会、若手社員の戦力化、現場教育・実務講習、ドレスコード、海外出張やトレーニー制度活用）
- ⑤整理整頓（サンプルルーム整理、電子ライブラリ化、ファイリングの見直しや事務職による意見交換）
- ⑥会議・資料の効率化（会議資料の効率化、会議時間短縮）

等、多岐にわたります。

また、組織目標は個人の業績評価目標と連動させ、「CHOI活」で大きな成果を挙げた組織や社員に対しては社長賞で表彰するなど、積極的な参加を促す工夫もしています。

(3) 全社活動の難しさ

難しいのは、全社活動が各自の仕事だということを理解してもらうことです。商社の仕事はどうしても「儲けること」＝営業活動であり、CHOI活に対する取り組みは、自分の仕事ではないという考えが強いため、これを変えることは、まだまだ道半ばと思っています。また、折に触れて社長から発信を行います。トップダウンは活動の重要ファクターだと考えています。

また、「分かりやすい発信」を重視しています。全社活動への認識を高め、「CHOI活」に親しみを持ってもらうため、「デーブくん」

というキャラクターを制作しました。当社には「CHORIくん」という犬のイメージキャラクターがいます。「デーブくん」は、CHORIくんのいとこ従弟という設定で、CHORIくんを肥満体にした姿で、無駄な経費や時間などを省いてスマートな姿を目指そうというメッセージを込めました。CHOI活の発信情報には、必ずデーブくんを付けています。



左：CHORIくん

右：デーブくん

CHOI活は、蝶理を良くする活動と位置付け、喫煙やドレスコードなどの社内マナーから、健康推進、電話代の仕組み等、経費合理化のヒント等、目標は多岐にわたり、さまざまな角度から社内イントラに発信しています。

ただ、全社活動の進め方として、2013年度の取り組みにおいて経費の強制的な削減目標に対しては営業部署から戸惑いや反発の声も多く聞かれました。せっかくの全社活動に「やらされ感」は逆効果と考え、結果として2014年は、前述のような自主的な活

動に切り替えましたが、やはりその方が、当社には合うように思います。営業本部の自主性に任せることで、自分たちの裁量で下げるコストを決め、順調にコストダウンが進んでいます。

3. 今後の抱負

当社は2014年7月、品川に東京本社を移転したばかりですが、新オフィスへの引っ越しも「CHOI活」における業務効率化、経費合理化を進める良いきっかけとなりました。引っ越した時の、きれいなオフィスを、きれいなまま保つことも一つの目標です。

また、現在は本社中心の取り組みですが、海外現地法人や事務所でも、できることから「CHOI活」を導入していきたいと考えています。

1年目は、いろいろ試行錯誤がありましたが、2年目に入り、「CHOI活」という言葉も取り組みも、少しずつ浸透してきたように思います。が、まだまだ2年目、全社活動は継続が重要なので、これからが重要だと考えています。CHOI活のネーミングには、蝶理イノベーション活動の他に、チョイチョイと気軽なことから始めるチョイ活という意味合いを込めています。小さなことから大きなことまで、風通し良く、意見を交わすことができ、より良い姿へと自主的に前進する会社を目指して、CHOI活も進化させていきたいと思っています。

(聞き手：広報グループ 石塚哲也) 