



プレスリリース

報道関係者各位

2021年7月14日

株式会社ワーク・ライフバランス

オンワードホールディングスが「働き方改革コンサルティング」を導入 2年間で残業時間65%減、管理職の休日取得が119%を達成 ～在宅勤務率約6割、8割以上が「幸福度が上がった」と回答した部署も～

7月19日(月)15時30分よりトップ自ら裏側を語るオンラインイベントを開催

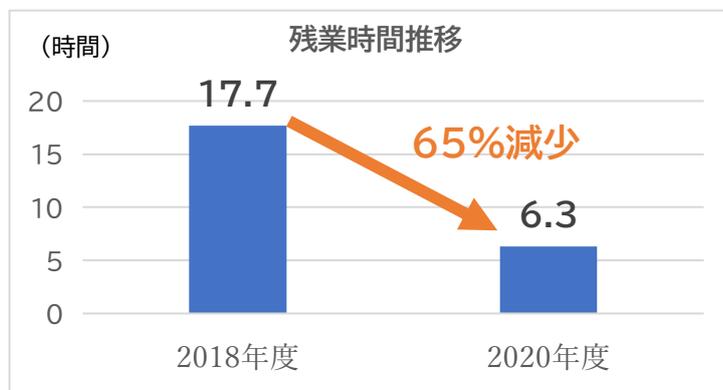
2006年の創業以来1,000社以上の働き方改革に携わってきた株式会社ワーク・ライフバランス（本社：東京都港区、代表取締役社長：小室淑恵）が提供する「働き方改革コンサルティング」を、株式会社オンワードホールディングス（本社：東京都中央区 代表取締役社長：保元道宣、以下「オンワード」）が2019年より導入し、このほど既存事業の効率化と未来投資を目的に実施した「働き方デザイン」に関する取り組みをまとめたことをご報告いたします。

2年間の取り組みの成果として、取組前に2018年度と比較して残業時間65%減、休日取得104%（うち管理職は119%と大幅増）、男性育休取得率20.0%などのほか、在宅勤務率58%、「幸福度が上がった84%」「風通しが良くなった100%」といった部署も出現しました。

※実施は株式会社オンワード樺山

※数値は「働き方デザイン」対象者（社内勤務者のみ）

この成果を基盤とし、2021年度も当社はオンワードのさらなる働き方改革を支援してまいります。



▲当社による働き方改革コンサルティング全体共有会の様子 ▲残業時間の推移

また、7月19日(月)15時30分より、株式会社オンワードホールディングス代表取締役社長 保元道宣氏と当社代表取締役社長 小室淑恵が登壇し、本取組みとその成果について語るオンラインイベントを開催します。



■ イベント概要

【経営者対談】働き方改革が会社を変える、「オンワード」が進める働き方への挑戦とその成果とは？
社長としての働き方改革にける思いやきっかけ、いかにコミットしたかをトップ自らが解説
～働き方改革プロジェクト「働き方デザイン」の取り組みと成果を発表～

参加無料

日時：7月19日(月) 15:30～16:30

会場：オンライン開催 (Zoom)

参加費：無料

イベント詳細：

<https://onwardhd0719.peatix.com/>

ONWARD



株式会社ワーク・ライフバランス



株式会社オンワードホールディングス
代表取締役社長 保元道宣

働き方改革が会社を変える、
アパレル企業「オンワード」が進める
働き方への挑戦とその成果とは？



株式会社ワーク・ライフバランス
代表取締役社長 小室淑恵

社長としての働き方改革にける思いやきっかけ、
いかにコミットしたかをトップ自らが解説
～働き方改革プロジェクト「働き方デザイン」の
取り組みと成果を発表～

開催日時

7月19日 月 15:30～16:30 @ zoom

■ 働き方改革コンサルティングについて

「働き方改革コンサルティング」とは、約8か月間で働き方改革に必要なノウハウを現場に定着させる**伴走型**のコンサルティングサービスです。各社員の時間の使い方の可視化や、チームでの課題整理や働き方の見直しを促す「カエル会議」を行うことで、時間当たりの生産性向上や私生活の充実を実現し、イノベーション創出につなげていくことが特徴です。指導型のコンサルティングではなく、コーチング技術を用い、現場が自発的に考え始める仕組みを提供します。2006年の創業当時より提供を開始、それ以来、**1,000社の企業の働き方改革に伴走し、残業時間半減や労働生産性3割増、新規事業の創出といった成果**につなげてきました。2020年のCOVID-19影響下においても、オンライン会議システム等を用いて継続的な取り組みを行う企業がほとんどです。

■ 取組み背景

アパレル・ライフスタイル関連事業を営むオンワードは、利用者に喜ばれる商品やサービスを提供するためには生活者の意識を持つ必要があり、生活者の意識が養われる仕事以外の場で社員が様々な体験をする必要があると考えていました。また、**アパレル業界は他業界に比べ働き方改革では遅れをとっているとの自覚のもと、短時間で集中をして仕事をし、生まれた時間を自らのアップデートに使うための仕組みづくりの支援が急がれて**いました。

そのようななか、業務効率を高めるデジタル技術が大きく進歩し、短い時間でも質の高い仕事ができる環境が整ったこと、**仕事の効率化だけでなく社員の心理的安全性を高めながら新たな発想を形にするチャンス**を創ることでイノベーションにつなげるという**経営戦略**もあいまって、2019年より全社一丸となって新しい働き方を手に入れるため、「働き方デザイン」をキーワードに取組みを開始、当社の「働き方改革コンサルティング」を23区リテールオペレーション1課、自由区商品課、ブランディングDiv.、JPRESSメンズDiv.に導入しました。

■ 働き方改革コンサルティングにおける主な取組み

取組み内容としては、**1日の予定を立てて実績を振り返ることで、時間の使い方の差異から働き方の課題を見つける「朝・夜メール」の活用と、チームごとに課題を見つけ解決策を議論する「カエル会議」**の実践が主です。具体的には、朝メールを使い「業務の見える化」と「時間の見える化」を行うことで、自分自身の働き方を振り返り、本来の主業務にあてる時間を増やし、時間の効率化とお互いの業務を助け合い、チームで仕事を進められるようにしました。





また、カエル会議内で行われる「付箋ワーク」を導入したことで、みんなの意見を出し合い、みんなで決める会議へと変えました。のほかに、管理職が新しい時代に即したマネジメント手法を手に入れるため、全管理職が管理職研修を受講し、自らのマネジメントスタイルを変革しました。さらに、チームごとの「カエル会議」の成果は全社共有会で報告。その場で社長以下全員が「わたしのWork&Life」を思い描き発表。働き方をデザインすることは、仕事に留まらずライフもデザインするということが全社の視野が広がりました。

カエル会議を通してオンワードが取り組んだ主な内容は次のとおりです。

1. 業務DX

1) オンラインツール（朝メールドットコム・チームス）の積極的活用による仕事の見える化

- ・チームメンバーの職種・業務や勤務地がバラバラでお互いに把握できず連携しづらかったが、朝メールを活用することで、誰がなにをしているのかわかり、打合せなどのスケジュールが組めるように変化。
- ・勤務開始前と勤務終了後に、ひとことコメント機能で在宅の際も気軽なコミュニケーションを実施。課長が課員全員へコメントをいれることで心理的安全性が向上。



2) オンライン朝礼の実施

- ・在宅ワークを行う中でも大事な情報を取り逃がさないために、週に数回のオンライン朝礼で情報共有を実施。

3) 電子申請

- ・今まで紙を印刷し、上長の承認印を頂戴する必要のあった申請書を、全てオンライン上で完結ができる電子システムを導入。

4) 2020年7月にはリモートワーク推進のため社内勤務者全員にスマートフォンの配布を完了

- ・19年からリモートワークの準備をしていたため、予想をしていなかったコロナ禍でのリモートワークにも迅速に対応。
- ・上層部がリモートワークを率先活用する姿勢を示すため、保元社長自ら17日連続でリモートワークを実施。

2. ボトムアップ型の新マネジメント推進

1) 毎週のカエル会議への保元社長参加

- ・「カエル会議」に、経営者自ら参加。通常だと社長の前では言いにくい意見なども、カエル会議のメソッドによって心理的安全性が担保され、直接意見を伝えやすい雰囲気づくりに寄与。スピード感のある決定が実現。
- ・チームの感想

「保元社長に今のパターンメイドの現状を聞いて頂き、直接貴重な意見を聞けたのと、滅多に出来ない質問も直接することができ大変有意義で楽しい会議でした。すぐに改善し、効率化に向けて行動したいと思います。変わっていくための次の一步になるような会になったと思います。」





2) 若手社員による自発的な新プロジェクト考案

- ・カエル会議で「ありたい自分」の姿をチーム内で共有したことで、チーム内で仕事以外の趣味や興味のあることなどの話をする機会が増加。趣味がビジネスにつながるのではないかと仲間の意見もあり、新プロジェクトを社長へ提案予定。今まで自発的にビジネス提案をするという風土がなかったが、実行に移す機会を実現。
- ・管理職が心理的安全性を高めるマネジメント手法へ転換したことで、全社的に、かつてのオンワードの社風では考えられなかった自由な発想による取り組みが増加。

3) 管理職研修

- ・19年は87部署の課長が6か月にわたり全3回の研修を受講。働き方デザインの必要性と手法の体得、**心理的安全性を作る具体的な行動のアイデア出し**を実施。
- ・参加した管理職からは「**自分のマネジメントが間違っていたと気が付いた。新しい方法を手に入れることができた**」との感想。
- ・20年には8か月で全4回130名への研修を実施。テレワークにおけるマネジメント研修とともに、オンワードならではのマネジメントの特徴をとらえた研修を実施。物事を抽象的で長期的に考えて壮大なアクションになりすぎて何も進まないという特徴があったことから、範囲を限定して具体的なアクションを早く進めるという状態に変化するための社内キーワードを作成、管理職が合言葉として気かけながら日々の業務を実行可能なものに変える研修を実施。



▲当社による管理職研修の様子

4) 販売職の評価制度改定

- ・店頭運営を管理するリテールオペレーション部門がカエル会議で業務棚卸しを実行。その結果、店頭の販売員と関わる業務が多く、自分たちの改革だけでは実行できないという問題が明らかになり、店頭の販売職の業務を考えるチームを発足。人財部主導だった店頭の販売職の評価制度改定に23区リテールオペレーション1課の若手リーダーが携わることとなり、**2020年度9月にスタイリストの評価制度改定。店舗マネジメントの評価項目に初めて「心理的安全性」の項目が追加**され、販売職に心理的安全性の概念が反映された。
- ・カエル会議によって総合職であるリテールオペレーション担当が、職種の異なる販売職の働き方も見つめなおすきっかけになったという副次的効果も発生。



3. 取り組み事例の全社共有会

- ・2年間で合計4回実施。**87部署で行われた働き方デザインの取り組みの好事例・失敗事例を共有する全社イベントを開催**した。
- ・イベントには社長含む全役員も参加し、参加者と「私の理想のワーク&ライフ」を共有するなどフラットな関係で話し合う仕掛けが用意されていた。
- ・コロナ禍ではオンラインで開催を実施。コロナ禍の中で、取締役会をオンラインでも実施している役員層は慣れた手付きでオンラインに参加した。
- ・オンライン共有会では、ブレイクアウトセッション機能を使い、**少人数にわかれて経営層+現場で「カエル会議」を実施。「社長とカエル会議」「完全在宅で新商品を開発しよう」など数多くのアイデアが出された。**



▲2019年全体共有会の様子



▲2021年2月に行われた100名を超える「働き方デザイン情報共有会」の様子。

(オンワードホールディングスの保元社長、オンワード樫山の鈴木社長をはじめ、多くの役員がフラットな立場で参加)

■ 取り組み成果

これらの2年間の取り組みの成果は次のとおりです。

- ・ 残業時間 : 65%削減(販売職除く)
- ・ 休日取得 : 104%、うち管理職は119%。管理職の意識の変化が顕著に。
- ・ 男性育休取得率 : 2020年度 20.0% 国の目標値13%を大幅に上回る結果 (※厚生労働省発表の国の男性育休取得率平均は7.48%)
- ・ JPRESS メンズ Div. 在宅勤務率58%、労働拘束時間71%
- ・ 自由区商品課 意識調査結果「幸福度が上がった84%」「風通しが良くなった100%」

※実施は株式会社オンワード樫山

※数値は「働き方デザイン」対象者(社内勤務者のみ)



■今後の展望

今後は、人財部主導で行っていた推進活動を、カンパニー（事業部）ごとに推進担当者を設置することで、より現場レベルでの働き方改革を進めます。2020年度の成果を礎に、忖度のない議論によって一層の働き方改革の進化を行い、全社一丸となって新規ビジネス創出につなげていく予定です。

■株式会社オンワードホールディングス代表取締役社長 保元道宣氏コメント

働き方改革に取り組もうと決意したのは、自社の働き方が世の中の変化に対応しきれていないと感じていた3年前のことです。その頃、働き方改革に関する小室さんの講演を聞いたことも後押しとなりました。その後、私も 17日間連続のテレワークの実行などを通じて、デジタル技術をうまく活用すれば、働く場所を問わず、また限られた時間であっても質の高い仕事ができると実感しました。

ファッション企業である当社の社員は、生活者としての等身大の感覚を忘れずにいることがたいへん重要です。そのためにも、ワーク・ライフバランスをあるべき形に保つ努力を続けていってほしいと考えています。



■株式会社オンワードホールディングス人財 Div. ダイバーシティ推進 Sec. 大竹智恵美氏コメント

カエル会議では、各自が課題に感じていることや困っていることを、どんなに小さなことでも議題にあげます。どんな課題でも原因を探っていくと、自分たちで変えられることが意外とあることに気づきました。そこで、「まずは自分たちで変えられることからやってみよう」とスタートしました。そのような小さな積み重ねが、自らの働き方をデザインすることにつながっていきます。

そんなカエル会議を進めていくうえで、大事なことは心理的安全性です。心理的安全性がない状態だと、いつも発言している人に発言量が偏ってしまい、自由闊達な意見交換ができなくなってしまいます。具体的には「どんな意見も出そう、出た意見を否定しない、リアクションする」というとても簡単なことです。一つの例ですが、



一人のメンバーがずっと抱えていた問題を意見したところ、実は他のメンバーも同じような問題を抱えていたことが分かりました。早速、その課題を解決する方法をカエル会議で話し合い、解決することで残業時間が劇的に減ったことがありました。 カエル会議を通して、自由闊達な議論ができる風土が醸成されたことにより、多様な人財が活躍できるチームへ成長していると実感しています。

■株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役社長 小室淑恵コメント

オンワード社との出会いは2018年3月、全管理職197名に研修をさせていただいた時でした。見渡す限り男性ばかりで同質的なご反応、これが私の大好きなTOCCAのワンピースやBEIGEのスーツを作っているアパレル企業だとは！と残念な衝撃を受けたのを覚えています。

そこから3年間、管理職にマネジメントの転換を徹底的に求めていった経営戦略としての「働き方デザイン」は見事でした。コンサルティングで現場のチームを支援する中で分かったことは、当初はとても上意下達で上層部と現場に溝があり、お互いに話す時間を取れていませんでした。会社のためを思って普段から行動しているのは変





わからないのに「上層部は何を考えているかわからない」「現場は意見を出してこない」という誤解の発言が多く聞かれました。その後、管理職には「心理的安全性を高めるマネジメント手法」を研修し、現場では「働き方デザインカエル会議」を継続して実践する中で、経営層・管理職・現場が、お互いにもっとコミュニケーションを取りたい、と相互に自発的に動き出し、現場のカエル会議に社長が参加するようになりました。課内でも、カエル会議を始めた当初は「どうせ課長やリーダーが答えを持っている」という意識が現場にあり、意見が出ませんでした。しかし研修を経て、具体的に課長が自らのコミュニケーションを変える努力をし、自己開示をしたことで、若手の発言が主体的に変化していきました。

1000社以上の企業の働き方改革をお手伝いしてきましたが、オンワードホールディングスは、経営戦略の一環として働き方デザインを中心に据えている点が特に素晴らしいと感じています。アパレル業界のリーディングカンパニーとして今後もさらに取り組みは加速していくと期待しています。

■オンワードへの「働き方改革コンサルティング」導入について

導入目的：長時間労働削減及び生産性と働き甲斐向上

導入開始：2019年8月

導入人数：約1300名

対象部署：全部署

実施内容：

- ・1日の予定を立て実績を振り返り時間の使い方の差異から働き方の課題を見つける「朝・夜メール」の活用
- ・チームごとに課題を見つけ解決策を議論するカエル会議の実践
- ・新しい時代のマネジメントを身に着ける全管理職対象の管理職研修
- ・役員向けコンサルティング

■働き方改革コンサルティング概要

- ・提供開始：2006年7月
- ・対象：企業や教育機関、官公庁、自治体など、生産性向上を目指す組織
- ・料金：5,000,000円～
- ・累計導入企業数：約1,000社
- ・提供内容：
 - ・経営との連携強化：働き方改革と経営方針との関連性を整理、経営戦略への落とし込み
 - ・意識改革の実施：関わる社員の働き方改革の必要性や取り組み方針への理解の促進
 - ・朝夜メールの実施：朝に業務予定を立て終業時に振り返ることによる時間の使い方の改善
 - ・カエル会議の実施：生産性向上に向けた議論を行う会議の定期的な開催支援
 - ・業務プロセス改善の実施：業務プロセスの改修の完遂支援
- ・特徴
 - 創業以来残業ゼロでありながら売上も上げるという実績に裏付けられたノウハウの提供
 - 成果の出る手法を具体的に人事部等に提供、自走できる組織への転換の支援
 - 現場との定期的な対話を通じた実践的な支援の提供
 - 意識改革から具体的な成果の捻出、人材育成までワンストップでのサポートの提供

◆株式会社オンワードホールディングス

1927年に榎山純三が大阪で榎山商店として創業。88年に社名をオンワード榎山に変更。2007年に純粋持株会社



オンワードホールディングスを設立。中核事業会社のオンワード樫山は「23区」「五大陸」などを展開。17年10月にはオーダーメイド業態の「KASHIYAMA(カシヤマ)」をスタート。2019年に株式会社オンワードデジタルラボを設立。デジタル関連を主な事業内容とし、21年3月にはD2Cプラットフォーム事業「ONWARD Design Diversity(オンワード・デザイン・ダイバーシティ)」をスタート。

会社名：株式会社オンワードホールディングス

代表者：代表取締役社長 保元道宣

所在地：〒103-8239 東京都中央区日本橋3丁目10番5号オンワードパークビルディング

設立：1947年(昭和22年)9月4日

事業内容：純粋持株会社としての、アパレル関連事業、ライフスタイル関連事業を営む傘下関係会社の経営管理およびそれに附帯する業務

URL：<https://www.onward-hd.co.jp/>

◆株式会社ワーク・ライフバランスについて

2006年創業、以来15年にわたり企業の働き方改革により業績と従業員のモチベーションの双方を向上させることにこだわり、働き方改革コンサルティング事業を中心に展開。これまでに自治体・官公庁も含め企業1,000社以上を支援。残業30%削減に成功し、営業利益18%増加した企業や、残業81%削減し有給取得率4倍、利益率3倍になった企業など、長時間労働体質の企業への組織改革が強み。

会社名：株式会社ワーク・ライフバランス

代表者：代表取締役社長 小室 淑恵

サイト：<https://work-life-b.co.jp/>

創立年月：2006年7月

資本金：1,000万円

主な事業内容：

- ・働き方改革コンサルティング事業・講演・研修事業
- ・コンテンツビジネス事業・コンサルタント養成事業
- ・働き方改革支援のためのITサービス開発・提供

「朝メール.com」「ワーク・ライフバランス組織診断」「介護と仕事の両立ナビ」「カエル会議オンライン」
カードゲーム体験型研修「ライフ・スイッチ」

実績：1,000社以上

国土交通省、鹿島建設中部支店、住友生命保険相互会社、アイシン精機株式会社、内閣府、三重県、埼玉県教育委員会など



・代表 小室 淑恵プロフィール

2014年9月より安倍内閣「産業競争力会議」民間議員を務め、働き方改革関連法案施行に向けて活動し、2019年の国会審議で答弁。2019年4月の施行に貢献。国政とビジネスサイドの両面から働き方改革を推進している。年間200回の講演依頼を受けながら、自身も残業ゼロ、二児の母として両立している。

<本件に関する報道関係者様からのお問合せ先>

株式会社ワーク・ライフバランス 広報 田村(たむら)

TEL：03-5730-3081 / Mobile：080-3347-3081 / Email：media@work-life-b.com