

女性ビルメン社長の

特集



有限会社豊商事
澤田未貴



株式会社メンテックカンザイ
大滝郁子



ひろしま管財株式会社
川妻利絵

経営革新ストーリー

～業界に吹き込む新しい風～

《清掃 女性活躍》と Google 検索をすると、十中八九、求人情報が引っかかり、そのなかには、「女性活躍中」という言葉が際立つ。『ビルメンテナンス情報年鑑 2019』(全国ビルメンテナンス協会刊)を見ると、従業員の男女別構成比は、男性 45.2%、女性：54.8%、パートタイマーは男性 30.2%、女性 69.8%、常勤従業員は男性 67.5%、女性 32.5%と、現場の女性活躍とは裏腹に、管理部門は圧倒的な男性社会で構成されている。

こうした実態は、業界団体の集会（通常総会、青年部の大会など）を取材しても、そこにはいるのは男、男、男……。ビルメン経営者の大半は男性で、それに続く経営幹部、部課長クラスの人材も男性で占められているのが現状だ。

本当に、清掃現場は「女性活躍中」なのか——？

他業界では女性の定着推進に向けた取り組みが活発に行われ、建設業や運輸業、さらには鉄道業など、男性社会のイメージが強い業界で多くの女性活躍がPRされ、報道もされている。

一方、ビルメンテナンス業界でも、ここ数年、女性経営者の就任という話題をよく耳にするようになった。そうした会社は、従来の「ビルメン」とは社風に変化が見られるようだ。

そこで今回の特集では、清掃業界で活躍する3人の女性経営者に登場いただき、どうすれば女性に寄り添った経営改革ができるのか、女性が働きやすい職場を実現できるのか、女性管理職を育てるためにはどうすればいいのかなどをお伺いした。

女性ビルメン社長 File.03



専業主婦からいきなり社長に!? 女性が活躍し 人を育てる経営を実践

ひろしま管財株式会社 代表取締役社長

川妻利絵

エピソード #1

学者肌の夫に代わり、 専業主婦の私がいきなり社長に！

広島管財は祖父・川妻卓二が1961（昭和36）年に起業した会社で、父・川妻二郎が跡を継ぎ、その後、私の弟に継がせたいと思っていたようですが、アメリカに留学してそのまま帰ってこなかったものですから、私の夫に白羽の矢が立てられました。

そのころ家族は東京にいて、夫は違う職種の仕事をしていました。3代目になったはいいものの、学者肌の人でしたので、社員との関係がうまくいかず、結局、夫は辞めて私が引き継いだというわけです。

私が家業を手伝うのは、学生のころ少しベッドメイキングをやったくらいで、結婚してからは4人の子どもを育てる専業主婦でした。経営者になるなんて、夢にも思いませんでした。清水の舞台から飛び降りたみたいなもので、一番影響を受けたのは子どもたちだったと思います。家のことができなくなって、ごはんも作れなくなつた。子どもたちはびっくりしたと思います。

エピソード #2

引き継いだ当初の会社は荒れ放題、 「賞与なし」の謝罪が最初の仕事に！

父は全国ビルメンテナンス協会の副会長を務めた人で、会社の中のこととはあまり見ていませんでした。夫が引き継いだとき、社内の人間関係は最悪で、人間関係が

得意ではない夫は、恥ずかしながら社員の信頼度もない状態でした。それで私が引き取ったわけです。

最初の大仕事が、「全員賞与なし」と宣言することでした。辞めた元社員がうちの物件を取りまくるなんてこともあって、賞与の額を下げても追いつかないほど赤字になっていました。

大変申し訳ないと現場を回って謝罪したとき、現場作業員から包丁を出されたこともあります。相当不満があるのだと思って、「よっぽどなのね」と言ったら、すっと包丁を下げたんです。翌日本社に来て、会社に対する思いを熱く語って帰りました。それからすごく協力的になりました。

社風というのは、一度崩れると元に戻すのはとても大変だということを私自身が感じています。そのDNAが新しい人たちにも伝わっています。いまでも苦労はありますが、流れは着実に変わってきていると感じます。

エピソード #3

人を大事にした祖父、業界の諸制度を築いた父、 私の「ありがとう経営」のベースはそこにある！

波乱万丈のスタートということもあって、とにかく私は人を大切にしようと決めました。

創業者の祖父は身体障害者で、昭和はじめに肺血症という病気になって脚を切断し、一本足のハンデを背負つて、定年後この会社を起業したと聞いています。そういった経験もあってか、すごく人を大事にする人でした。そんな祖父や父を見て育ってきたこともあって、私は社長になってまず、とにかく社員との距離を縮めよう

きれいにするという行為は、思いやりを持つことです

挨拶、それから感謝をするということを忘れてはいけません

と思いました。

この業界は、裏方仕事ということもあって、働いている人たちが思いやる心を持っています。父は全国協会の副会長をしていましたときに、業界で活躍する人たちの地位を向上させようと、建築物衛生法の改正や医療関連サービスマーク制度の創設といった大きな事業に積極的に携わっていました。

それがベースになって、いまの「ありがとう経営」にいきついています。

私は会社を立て直すために、とにかく社員との距離を縮めることを心がけました。社員がしたいと思うことを実現させることはもちろん、教育と会社の仕組みをきちんとつくろうと決心しました。

エピソード#4

働く女性を応援するため積極的に採用、本社スタッフ・管理職の半分を女性に！

経営において意識しているのは、消費者の目線です。私は4人の子どもを育てた専業主婦ということもあり、この視点は他社との差別化につながっていると思います。

私が子育てをしていたころは、結婚後も女性が働いていると、「え、まだ働いているの？」と言われたり、男性の方々の意識のなかに、「女性はお茶くみと電話番」という固定概念も色濃く残っていました。

そうした時代を見てきたので、働く女性を応援したいと考え、社長就任後、管理職に女性を登用しようと、周囲の反対を押し切って女性を積極的に採用しました。

当社の女性社員は、とにかく人を育てるのがうまく、自己開示する力に長けている人が多くいます。隠し事をせずに、正直にものを言います。私はそういう積極的な女性社員に役職を与え、いまでは本社スタッフは男女比が半々になりました。

管理職も半分が女性です。ここ1~2年でコツコツと女性の割合を増やしてきました。本当は、8割女性にしたいと思っているくらいです（笑）。



オンリーワンサービス ありがとう経営

「ありがとう」と言い続けることで、自然に周囲からも「ありがとう」と言われる。ひろしま管財では、①この厳しい時代にご依頼いただけるお客様に「ありがとう」、②価値観の違いがあっても、助け合える仲間に「ありがとう」、③いまこうしていられる家族と自分に「ありがとう」。こうした経営理念が社員に伝播し、のちに「サンキュー運動」に発展。1日に39回の「ありがとう」を言う活動が自主的に行われた。同社では、創業以来、「感謝」をもとに「ありがとう経営」を進めている。

また、長女を管理職に就かせています。アパレル業界で培ったノウハウを生かし、作業マニュアルづくりや教育プログラムの設定のほか、システム関係にも強いので社内のIT化にも一役買って、会社を良くするための仕組みづくりに携わってもらっています。それがすごく助けになっています。

エピソード#5

女性活躍が飛躍し需要が伸びるなか、ハウスクリーニングや整理整頓など行う「LaPica」事業を創設！

当社では、「LaPica」という個人宅でのハウスクリーニング、整理整頓、空き家対策、そして寮管理まで請け負う事業部があります。日本の高齢化と女性の社会進出の影響から、この事業の需要が伸びています。

また、働くスタッフ側としては、通常の清掃業務と違って早朝作業ではないため、小さいお子さんがいる家庭でも、お子さんを保育園に預けてから働くことができます。そうした環境も相まって、当社の女性活躍が飛躍的に進んでいます。

近年では、広島県内で少子化の流れを受けた対応策が盛んに行われており、学生寮が充実しています。学校が

他県との差別化を図り、優秀なスポーツができる学生を集め、寮生活をさせるということで、高校、大学などでその需要が増えてきています。当社では、この学生寮の寮母さんの派遣をしています。若い子たちを育てる寮母、つまりお母さん的な役割の人たちも育てたいという想いが強いのです。

エピソード#6

創業60周年を機に伝統ある「広島管財」から、よりしなやかな「ひろしま管財」に！

広島管財という社名は、創業者が想いを込めて名前をつけたものです。管財というのは「財産を管理する」ということで、東急管財（現：東急ファシリティサービス）が使い始め、祖父が東急管財に「管財」を使わせてほしいと直談判したそうです。

ですので、その社名を横文字にしたり、別の名前にしたりすることは考えていました。ただ、当社は今年で60周年を迎える、昨年の秋くらいから先代たちが築かれた当社の歴史に大いなる尊敬と感謝の念を忘れず、今後の健全な社会と会社の発展に不可欠な女性の活躍を推し進めたいと思うようになりました。

そこで、歴史ある「広島管財」の社名を残しつつ、より現代的な、よりやわらかな、よりしなやかな会社になるというコーポレートアイデンティティの確立を図るために、「ひろしま管財」に変更することになりました。

おかげさまで、多くのマスコミにも取り上げられ、社名変更は地元の新聞の経済欄にまで記事を載せてもらい、多くの反響をいただきました。



◆社名変更に伴い、カンパニュラモチーフにしたシンボルマークを作成。カンパニュラの花言葉は「感謝」や信念・主義を貫く「不变」という、同社が理念として掲げている言葉と同じ。寄り添いながら同じ方向を向いている二輪の花は、お客様に誠実に、丁寧に感謝を込めながら仕事をする姿勢を表している

会社紹介

ひろしま管財株式会社
広島県広島市中区大手町5-7-17



1961（昭和36）年8月に、広島管財として創業。広島ビルメンテナンス協会の設立メンバーとして同協会に加盟。二代目社長の川妻二郎氏は、広島ビルメンテナンス協会会長、全国ビルメンテナンス協会副会長も務めた。2005（平成17）年に川妻利絵が四代目社長に就任。経営理念は「ありがとうがいっぱい」を掲げ、総合ビルメンテナンス業のほかに、ハウスクリーニング・整理整頓収納・空き家対策などを行うLaPica事業部を発足。創業から60周年を迎える今年、社名を「ひろしま管財」に変更した。

エピソード#7

この業界は障害者も外国人も働くダイバーシティ、人として「ありがとう」の精神を忘れずに！

昨日、「ダイバーシティ＆インクルージョン」という時代に差しかかり、この業界は高齢者も活躍していて、障害のある方も、外国人も働いています。そういう意味では、すごく先進的と言えます。そのなかで一番遅れているのが女性の活躍です。

当然、現場では女性が活躍していますけど、協会の理事のメンバーは男性ばかり。すごく遅れていると思います。女性が活躍できる会社にすることで、この業界における差別化にもつながると思います。

また、目指すところはディズニーのカストーディアルや新幹線清掃のTESSEIのように、現場そのものがマスコミに取り上げてもらえること。現場スタッフには、そういう気持ちで誇りを持って仕事をしてほしいですね。

コロナ禍で、エッセンシャルワーカーとしてビルメンテナンスが国から認められたわけですから、私自身はまたとないチャンスだと思います。ただの掃除屋ではなく、相応の知識や実力、想い、誇りを抱いてほしい。

私が経営者としてできるのは、教育体制の確立です。清掃というのは、基本的な技術力も大事ですが、その先の人間力も大切です。技術力がいくら高くても、その人が無愛想で感じが悪いとクレームになりやすい。やはり、清掃はサービス業であるということを忘れてはいけません。

私が社長に就任したとき、経営はもちろん、業界のこともわからなかったけど、子育てを通じて学んできたことはすぐに体现できると思いました。それが、挨拶、それから感謝をするということ。きれいにするという行為は、思いやりを持つことです。人として当たり前のことをずっと言ってきました。それは、今後も揺るぎませんし、私たちが実践している「ありがとう経営」の根幹はそこにあるのです。

女性ビルメン社長に話を聞いて考える 清掃における女性活躍

■日本の女性活躍の現状

ここ最近、メディアを中心に話題にのぼる「SDGs」は、「サステナブル・デベロップメント・ゴールズ」の略語で、「持続可能な開発目標」と訳されている。SDGsは2015年9月の国連サミットで採択されたもので、国連加盟193か国が2016年から2030年の15年間で達成するために掲げた17の目標がある。

今号の特集では、そのうちの一つである「5、ジェンダー平等を実現しよう」に注目した。男女間の不平等は、先進国でも雇用や給与、家事負担や政治参加などの格差が指摘されており、とかく日本は、2019年に発表された「グローバル・ジェンダーギャップ指数」（男女格差を表す指数）で、153か国中121位と主要先進国の中でも最下位という結果だった。

ただ、日本政府は、2016年4月に「女性活躍推進法」を施行し、「働きたい」と考える女性たちが、無理なく活躍できるような社会づくりを目指す法律を定めた。常時雇用する労働者数が301人以上の企業は、

- 1) 自社の女性の活躍に関する状況把握・課題分析
- 2) その課題を解決するのにふさわしい数値目標と取組

を盛り込んだ行動計画の策定・届出・周知・公表

- 3) 自社の女性の活躍に関する情報の公表

以上が義務付けられるようになった。

こうした背景には、「働き方改革」も大きく影響している。労働の主力となる生産年齢人口（15歳～64歳）が減少していくなかで、政府は、

- ・出生率を高めて将来の働き手を増やす
- ・労働生産性を高める
- ・働き手を増やす

という3つの対応策を掲げ、女性や高齢者の労働を推進している。つまり、女性が働きやすい社会、活躍できる社会をつくることが、日本の労働生産性を高めるためには不可欠なのだ。

■現場と管理部門で異なる男女比

それでは、女性が働きやすい社会、活躍できる社会という視点でビルメン業を見てみるとどうだろうか。

現場は多くの女性スタッフによって支えられており、さらには高齢者も多く活躍している。ひろしま管財（株）の

川妻利絵氏が発言した通り、「ダイバーシティ」そのものである。

一方で、現場を管理する責任者、管理職は、圧倒的な男性社会で構成されている。小誌では、以前からもここにフィーチャーし、取り上げてきた歴史がある。例えば、2008年1月号で「女性がもっと活躍できる業界に」という特集を組み、女性の現場責任者、本社の管理職、業界のオピニオンを招き、女性の責任者を育てるための座談会を実施した。2017年2月号では、「女性が活躍する会社、働きやすい職場」という特集で、女性がイキイキと働く職場環境の整備を長くから続けている3社の先進事例を取り上げた。

そして、今号では女性ビルメン社長にフォーカスし、話を聞いた。協力いただいた3名の女性社長は、家業を引き継ぐかたちで経営を実施しているが、それぞれが独自の視点を持って、改革していることがよくわかる。そして、言葉の節々に、「サステナブル」などのワードが出てきて、「SDGs」を意識した経営とサービスを考えていることもよくわかった。

*

ビルメン業における本当の意味での女性活躍は、（株）メテックカンザイの大滝郁子氏の話のなかであった、女性の総合職での定着率をどう上げていくか。ここをクリアすることで、清掃現場で働く女性たちが働きやすいと感じ、伸び伸びと働いてもらう環境改善の提案にもつながっていくのではないか。きっと、同性だからこそわかる感覚もあるはずだ。

編集部の知識

女性社長はどれくらい責重！？

（株）帝国データバンクが2020年に発表した「女性社長」分析調査によると、女性社長の比率は全国で8.0%。1割を切る結果となっている。ちなみに、業種別にみると、保育所（42.9%）、化粧品販売（35.1%）、美容業（34.1%）、老人福祉事業（32.1%）、各種学校（30.4%）などが続き、家庭や生活に密着した業種のほか、美容など女性のニーズが高い業種では女性社長の比率が高いことがよくわかる。