

JALPAK



年次有給休暇の
取得率向上

勤務時間の
柔軟化

勤務場所の
柔軟化

Ⅲ

働き方・休み方改革 企業事例

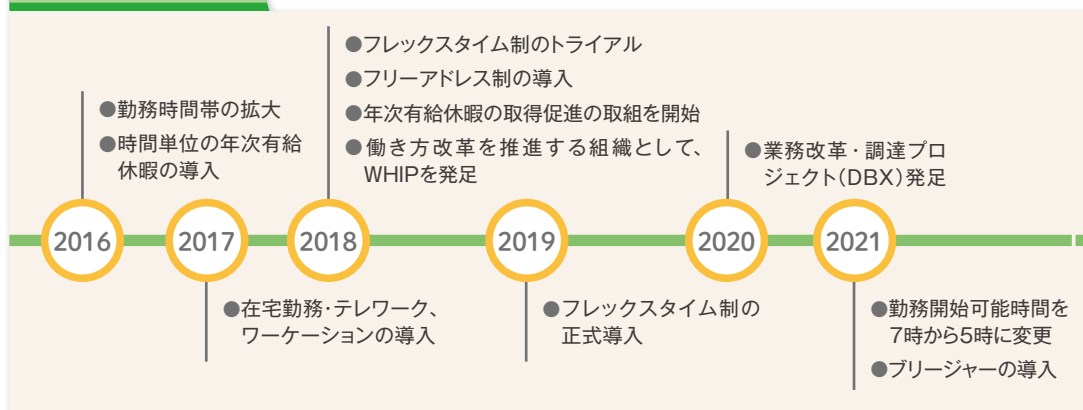
株式会社ジャルパック

所在地	東京都
業種	生活関連サービス業、娯楽業
事業内容	旅行業法に基づく旅行業（国内・海外パッケージツアーの企画・運営・販売・管理） および旅行会社の依頼による国内・海外手配代行業
社員数	300~999人（時点：2023年1月）



- フレックスタイム制やテレワークを導入し、業務の繁閑や個人の事情に応じた柔軟な勤務が可能に
- 現場の社員から構成される働き方改革についての推進組織（WHIP）を設置。現場の意見を吸い上げながら、オフィスレイアウトやフレックスタイム制の見直しを実施
- ワーケーションやブリージャーの利用を促すため、WHIPで制度の利用方法について虎の巻を作成・展開

取組の変遷



働き方・休み方改革 に取り組んだ背景 と狙い

当社では「クリエイティブかつイノベティブな生産活動の実現により、高収益体質への変革を目指す」「仕事場以外での学び・生活者としての気づきによる個人の成長」を目標に、2016年から本格的に働き方改革を進めてきた。

まずは勤務時間帯のパターンの拡大や1時間単位の年次有給休暇制度の導入、会議時間・退社時間の上限を設定するなどの取組を実施。その後、在宅勤務（自宅または実家での勤務）やテレワーク（図書館やカフェなどでの勤務）、ワーケーション（旅行先で休みの合間に業務を行うこと）を導入。2019年にはフレックスタイム制を本格導入した。

これらの取組開始以前は育児や介護との両立に悩む社員も少なくなかったが、働き方の柔軟性が大きく向上し、育児や介護を理由とした退職はなくなった。

働き方改革を進めるにあたっては、2018年より「WHIP（Work and Holiday Innovation Project）」というプロジェクトを立ち上げた。これは公募により各部署から選出された25名程度の社員と総務部（事務局）で構成され、マネジメントから社員に対する一方通行の“働かせ改革”を脱し、社員による自律的で働きがいのある職場作りを目的としている。その後、活動範囲は拡大し、働き方改革だけでなく健康経営、ダイバーシティ等のテーマにも広がっている。経営サイドでは気づかない点を社員が話し合い、ボトムアップで現場の声を伝えていく関係性となっており、実際にWHIPからの意見を受けて、オフィスレイアウトの見直しや勤務を開始できる時間の変更などが行われた。

またWHIPとは別に業務改革・調達プロジェクト（DBX）というグループ長と部長クラスからなる組織もあり、より具体的な業務改革に関する検討を行ってきた。WHIPから現場の声を吸い上げ、DBXで検討し、経営層に提案するという流れが生まれている。

主な取組内容

◆フレックスタイム制による勤務時間の柔軟化の推進

2018年に限定した部署でトライアルを実施し問題点をクリアにしたうえで、2019年より本格導入した。現在、コールセンター以外は役職や部署によらずすべての社員が利用可能である。

標準労働時間は1日8時間だが、1日の最低労働時間数は1時間とし、月間での総労働時間を見ながら勤務している。

また2016年には始業時刻は7時以降としたが、「子どもが寝ているうちに仕事をしたい」というWHIP社員の声を受け、2021年より5時に変更した。

労働時間の過不足の清算期間は部署により1か月間または3か月間としており、社員は専用の勤怠管理システム上で自身の稼働状況を確認し、働き方を調整することができる。就業時間の分割を認めており、半日休暇や時間単位の年次有給休暇も組み合わせることができるため、社員は業務の繁閑やプライベートの事情に応じて柔軟に働くことができる。

なお日々の勤務時間については、前日までに翌日の勤務予定時間を上長に申請することで管理している。

◆テレワークを通じた勤務場所の柔軟化

テレワークは2017年より導入している。コロナ禍以前は利用が少なかったが、あらかじめ制度を導入していたことで、コロナ禍で出社が難しくなってからもスムーズにテレワークへと移行できた。コロナ禍では出社率が20%程度で推移していたが、現在は40%程度まで上昇している。

書類のPDF化や捺印・契約書の署名の電子化、固定電話から携帯電話への自動着信転送サービス等も導入を進めており、業務のために出社が必要ということはほとんどない。

ただしコミュニケーション不足が課題であったため、現在は2日以上の出社を求めている。

テレワークについても、前日までに実施時間・実施場所を上長に申請することとなっている。

自宅以外に図書館やカフェ等でのテレワークも認めているが、社員には情報管理に関する同意書の提出と、PCののぞき見防止対策を行うことを求めている。

さらに取引先への訪問の合間での利用を前提として、サテライトオフィスとも契約をしている。

また当社は旅行業であることから、社員には「いろいろな地域に出向き、地域で交流してもらいたい」と考えている。そのためワーケーションとブリージャー（業務出張先で、出張前後にレジャーを楽しむこと）も認めている。ただしコロナ禍で出張や遠方への旅行自体が減少しており、ワーケーション・ブリージャーともに利用者は少ない。利用を促すためWHIPでワーケーション・ブリージャーの利用方法について虎の巻を作成し、社内掲示板で周知する取組なども行っている。

◆休暇の取得目標を立て、年次有給休暇の100%取得を目指す

年次有給休暇や季節休暇など、年間合計25日の休暇取得を必須目標とし各組織で進捗管理している。高い目標を掲げ、計画的な取得を進めていることで、年次有給休暇の取得率も向上している。フレックスタイム制やテレワークも浸透し、柔軟な働き方ができることで、いざというときのために休暇を残しておきたいといった声は特に聞かれていない。

また半日単位や時間単位の年次有給休暇も導入している。

◆業務プロセス改革や、フリーアドレス制による業務の見直しも実現

業務の属人化を防ぐために業務プロセスをすべて洗い出し、ツールの導入や部分的業務委託なども実施している。これまでは部門全体をその対象としてきたが、3か月程度の時間を要することから、近年は個別の課題についても対応を始めた。

また2018年からフリーアドレス制を導入している。WEB上の座席表を導入し、その日に誰がどこに座っているかを確認できる。座席表には在社時間も入力し、働き方を可視化することで、業務の引き継ぎや社員間のコミュニケーションも活性化した。

取組の成果・展望

取組を通じて所定外労働時間は16時間(2015年)から8時間(2022年)へ減少し、年次有給休暇取得率は76.5%(2015年)から85.7%(2022年)へ増加した。年次有給休暇の取得率は非常に高く、また勤務時間・場所ともに柔軟な働き方をすることができている。

採用競争力の向上にもつながっており、コロナ禍前の採用活動では、フレックスタイム制やテレワークに魅力を感じている学生は多い。

今後はワーケーションやブリージャーなど利用率が低調な制度について、制度の周知と利便性の向上に努めていきたい。これらの制度の活用で生産性向上につなげ、今後は人材育成を強化していきたいと考えている。



フリーアドレスオフィスでの会議の様子

(同社提供資料より)



働く人の声

2016年頃に働き方改革が始まった当初は、これまでのやり方を変えなければならないことも多く、正直なところ戸惑いがありました。日々の業務もある中で、新しいことに対応していかなければならないことへの負担を感じる部分もあったと思います。

例えば、2018年からトライアルが始まったフリーアドレスでは、それまで各自の席に大量の資料を置いていたところ、ロッカーに収まる程度の荷物にする必要が生じ、社員の間では不安感もありました。ただ、実際に整理してみると、長年保管していて読んでいない資料も多く、ロッカーの容量だけでも十分だということがわかりました。整理整頓ができたことで、すっきりとしたオフィス環境となり、仕事にも集中できるようになりました。

年次有給休暇の取得についても、以前から取得を促されてはいましたが、休み明けが忙しくなってしまうという思いから、後回しになりがちでした。ただ、取得目標が定められ、年間の休暇取得計画を立てるようになったことで、それにあわせて仕事を進めるようになり、業務の効率化にもつながりました。会社として、休暇取得を徹底するという方針が伝わってきたことで、休暇を取得しやすい雰囲気になったと感じます。

また、在宅勤務やフレックスタイム制も活用しています。これまでは近所の病院への通院でも1日休みをとらなければならなかったところ、数時間の中抜けで対応できるようになりました。さらに、働き方が柔軟になっているからこそ、自分自身の業務管理をよりしっかりとしなければならぬとの思いから、業務単位でどの程度の時間がかかるか、不要な業務はないかなど、業務効率化への意識が一層高まりました。

当社の働き方改革は順調に進んでいると思います。今後も社会の変化に柔軟に対応してほしいです。