

長時間労働の抑制

生産性を高める業務体制・仕事の進め方

年次有給休暇の取得率向上

働き方に関わらず成果や取組を公正に評価

## 六花亭製菓株式会社

本社所在地：北海道

社員数：1,000人以上

業種：製造業

事業内容：和洋菓子製造販売・美術館運営



- ▶ 年間計画策定と毎月の取得状況チェックにより、100%の年次有給休暇取得を実現
- ▶ しっかり休んで、しっかり仕事をする「仕事も遊びも一生懸命」な職場環境の実現

### ● 働き方・休み方改革に取り組んだ背景と狙い

同社の基本方針の最初に掲げているのが「おいしいお菓子を作ろう」である。菓子製造業としては当たり前のことであるが、これを実現するのは簡単なことではない。この方針を実践するためには「作り手が心身ともに健康でなければならない」という経営トップの考えがあり、従業員の心と体の健康づくりのために、平成元年に年次有給休暇取得率100%という目標を設定した。

そして、優秀な女性確保のための仕事と育児両立支援に向けた社内体制整備として、育児休業の取得推進と職場復帰支援のための社内託児施設設置と施設利用児童の増加を目標にして、平成元年4月より活動を開始した。

経営トップの号令のもとに活動を開始して、全社員の年次有給休暇の完全取得が33年継続しているが、開始当初では社員の反応も前向きではない面もあったので、正社員・パート社員などの採用拡大と作業効率化の見直しを併せて図っていった。作業で機械化できそうな所には積極的に設備投資を行い、少しずつ作業時間短縮につなげていった。このように年次有給休暇完全取得に関する方針を徹底していくうちに、効率的に仕事をする意識が高まり、今まで以上に時間を意識するなど、職場ごとに改善が進んでいった。社員の心身の健康や充実した人生をトータルでサポートするという社風が現場にも浸透しているからこそ、社員のチャレンジが社員自身の成長にも会社の発展にもつながり、好循環を生み出している。

### ● 主な取組内容

#### ① 年に1回、1週間以上の長期休暇を計画的に取得することを推奨

経営トップの号令のもと、各職場で協力して対応を進め、各人が年間計画を立てて取得日を決めたことで初年度から目標を達成し、以来33年連続で100%取得を継続している。年次有給休暇取得がうまく運んだ背景には、長期休暇の取得を推進したことも大きく影響している。年に1回、年次有給休暇を5日以上入れて1週間以上の長期休暇を計画的に取得することを推奨している。

#### ② 社内保育施設「ごろすけ保育園」の設立

同社では社員一人ひとりの持ち味を生かし、ワーク・ライフ・バランスを実現させるためのさまざまな取組が行われており、出産・育児休業復帰者が利用できる「社内保育施設」の設立もその一つである。社内保育施設「ごろすけ保育園」を2007年に設立した背景には、「結婚や出産を機に退職する女性社員を減らしたい」というトップの明確な方針があった。設立当初は、園児が10名に満たず「子どもの社会性が育てられないのではないか」と心配する声もあったが、社員がボランティアとして頻繁に遊び相手になるという試みが功を奏した。

出産・育児休業復帰者は年々増加し、全体の7割が同社の保育園を利用している。会社と同じ敷地内にあり、送り迎えを社員自身が容易にできるメリットはもちろんのこと、社員によるボランティアを含め、会社全体で社員の子育てをバックアップしているとい

う安心感が、利用者の満足度向上につながっている。また、会社全体で社員の子育てをバックアップする社風により、保育園利用者を優先したシフトを組むことについて利用者以外からの理解も得やすくなっている。

#### ③ 公休利用制度の設定

同社では、『働くひとが心身ともに健康でなくては、おいしいお菓子をつくれぬ』という経営トップの考えが浸透しており、社員が公私ともに充実した日々を送る後押しとして、公休利用制度が作られた。ライフとワークの充実が相乗効果を生み出す「ワークライフシナジー」を全社的に推進する「公休利用制度」も同社のユニークな施策の1つである。年に1回社内公募が行われ、書類選考により、2週間から最長2ヶ月間の公休が与えられ、会社外でのチャレンジができるという制度である。現在までに12人の社員の利用が認められた。

公休制度を利用して飲食店で働いた社員がその後、同社の運営するレストランの厨房スタッフとして活躍するケースや、焼物の窯で修行を積んだ社員が、社員向け施設の窯で作陶体験企画を実施し、実際にレストランで使用する器の制作に携わるというケースもある。また、保育士資格を取得した社員は、社内保育施設の立ち上げにも力を発揮するなど、公休利用制度を利用して培った経験が職場で活用されている。

公休利用制度の利用で精神的な健康が維持増進されて、社員1人1人が心身ともに健康でおいしいお菓子作りに取り組めるので、今後も積極的に休暇対策に取り組む姿勢を示している。

#### ④ 社内表彰制度で個々の技術を奨励し

同社では、「今月の顔」「月間MVP 職場表彰」といった社内表彰制度で、個人、職場の貢献度を評価し、また社内報を通して情報を共有している。今月の顔は、毎月各職場で推薦を受けた人の中から、最も活躍した数人を選び、社内厚生施設に招待するというものである。月間MVP賞は、毎月各職場ごとに月間目標を掲げ、全員が一丸となってその達成に取り組んだ結果、特に優秀な成果を挙げた職場に与えられる。仕事ぶり、改善点、創意工夫などがほかの職場の見本になると同時に、職場同士の対抗意識も生まれ、社内の活性剤となっている。

#### ⑤ 「1人1日1情報」制度が社内コミュニケーションツールとして機能

また、同社には「1人1日1情報」制度があり、パート社員を含めた全社員がその日の出来事、仕事の改善提案、顧客からの注意、個人的な悩みなどを会社に伝えている。1日に集まる情報は350通ほどあるが、経営トップはそのすべてに目を通し、そのうちの70通ほどは写真つきで翌日の社内日刊新聞「六輪」に掲載される。メモリアルデー休暇やバースデー休暇を取得した社員から、休暇をどう過ごしたかについての報告が寄せられることもある。ところどころに経営トップのコメントが入るので、重要な社内コミュニケーションツールとして機能している。

### ● 取組の成果

子育て支援による両立支援体制を作ったことで、子供を保育園に預けて仕事をしている『お母さん従業員』の中から、月間の優秀社員である『今月の顔』の受賞者が何人も出ている。技術やノウハウを持っている優秀な『お母さん従業員』が辞めないで一生懸命仕事に取り組んでくれていることが、この保育園の存在意義を一層際立たせている。

そして、年次有給休暇100%取得が当たり前となり、休暇の質の向上の実現により、従業員の心身の健康維持につなげることができている。また、製造部門では生産性が高まる一方で商品品質の安定を実現し、販売部門では販売員接遇の質を維持向上するなど、高い利益率を継続するとともに、ブランド力の向上を継続的に図っている。

また、年次有給休暇100%取得を継続していることで、年次有給休暇は自分磨きに当てる『仕事も遊びも一生懸命』というメリハリを大切に企業文化が醸成されている。

### ● 今後の展望

同社では、年次有給休暇100%取得の継続に向けて、今年度からは1ヶ月間の有給休暇の取得にも取り組んでいる。年度が始まる前の2~3月頃に職場で業務の調整等を図りながら、年次有給休暇と特別休暇、公休を組み合わせて1ヶ月間の休暇を計画して、休暇取得出来るように取り組んでいる。

また、一般企業行動計画の第一項目に男性の育児休業取得奨励を掲げて取り組んでいる。具体的には、社内報で活用例を周知するなど啓発を実施し、配偶者の出産時にはピンポイント情報として制度の説明を必要事項としている。この課題は、今後も継続して取り組んで行く。