

仙台会場

令和元年12月10日（火）、TKP ガーデンシティ PREMIUM 仙台東口ホールにおいて、働き方・休み方改革シンポジウムを開催しました。宮城労働局雇用環境・均等室長 星野 健一の挨拶を皮切りに、本シンポジウムが始まりました。

【第1部】基調講演

「仕事見直しの具体的な方法 働き方改革について」

早稲田大学 商学大学院 教授

小倉 一哉 氏



はじめに、働き方改革への取組姿勢について説明されました。従業員の労働時間を短縮すると利益が下がるという考えは思い込みである。直接的な因果関係をとらえることは難しいが、短い時間で効率よく働くことで、結果的に売上や利益率が上がったという企業は多い。できることから会社全体として取り組もうという姿勢が大切、と述べられました。

続いて、年次有給休暇を取り残してしまうのは、業務量が多すぎて年休が取得しにくいことや、急な病気や事情のとき休むためという理由が多いことを解説されました。また、合わせて、長期休暇が取得されるヨーロッパでは、私傷病では別枠の特別有給休暇が使用されていることや、地域のお店が互いに協力して、輪番制で土日も営業することで、住民に必要なサービスを提供していることを紹介されました。

さらに、仕事の見直しを進めるポイントとして、①中間的な作業の合理化、②会議の合理化、③人事評価に定量的な労働時間を入れる、④労働時間管理と本気の運用、⑤休暇カレンダーの活用、⑥顧客に理解を求める、の6点を提案され、最後に、社長、人事部、管理職、現場の社員のすべてが本気になって働き方改革に取り組むことが必要とコメントされました。

【第2部】事例紹介 働き方・休み方改革の取組事例紹介

「仕事の質を高める『働き方改革』 ～働きやすい、やりがいのある会社を目指して～」

S C S K株式会社 理事 人事グループ長

小林 良成 氏



同社が働き方改革に取り組んだ背景として、長時間労働の下では社員が新しい技術を吸収する時間を確保できないという課題があり、働き方改革に取り組むことが会社の長期的な成長に結びつくという考えから取組が始まった、とのお話がありました。

働き方改革におけるポイントとして、残業を減らすため、システム開発工程の中間段階でしっかりチェックをすることが、結果的に利益率を高めることにつながっていることや、残業時間に応じて、承認者の職責を課長、部長と上げていくことで、組織的に手をうつ必要がある場合にも適切に対応できるようにしているとの説明がありました。

また、一連の取組を進める中で、部下に有給休暇を取得させることが管理職のマネジメント能力の一つと考えられるようになり、部下が有給休暇を取得できていないと、「管理職のマネジメント能力がない」とみなされるようになっていたとのことでした。

最後に、年次有給休暇を年間20日取得することは、これまで12か月間で実施していた仕事を、実質11か月間でするようなものであり、有給休暇の取得を推進する過程で、仕事の進め方の見直しも大きく進展したと述べられました。

「佐勘における「働き方・休み方改革」の取り組み」

株式会社佐勘 代表取締役社長

佐藤 勘三郎 氏



最初に、「働き方・休み方改革」に取り組む背景として、「ダイバーシティ」の視点や、「旅行のヘゲモニーを握っているのは女性である」という考えから、女性スタッフが活躍できる職場にするとともに、女性から選ばれる旅館にしたいという思いがあったとのお話がありました。

これまでの取組として、年間公休数の増加や社員の勤務形態の見直し、全館休業日の増加等のご紹介があり、こうした取組を進める際に、トップがいつまでに実現するか目標を明確に定め、宣言することが重要であると述べられま

した。

さらに、旅館の各セクションの取組として、接客系では到着時の部屋でのお茶出しの原則禁止、布団からベッドへの移行、宴会終了時間を原則2時間に（お客様へのお願い）、朝食の開始時間を6時とするなどの事例がご紹介されました。また、総務・財務系では、定型化された業務のアウトソーシングや給与明細のペーパーレス化、営業系ではフレックス勤務や、ネット予約の導入などの事例が紹介されました。

最後に、「働き方・休み方改革」はまだ道半ばであるが、お客様の満足度・信頼を検証しながら、取組を進めていきたいとお話がありました。

「多様性と自己肯定感を大切にしたい事例のご報告」

株式会社セレクトィー（個別教室のアップル） 代表

島山 明 氏



最初に、塾や教育事業は勤務時間が夕方以降の時間にかかることもあり、一般的には離職率が高い業界だが、同社の離職率は2年連続ゼロであるのご紹介がありました。

取組のポイントとして、社員の「多様性（ダイバーシティ）」を尊重し、一人ひとりの良さを生かした教育サービスを形にすることや、「共視」（＝同じものを共に見るということ）を通じて社員の自己肯定感を醸成することが、様々な課題に直面したときに乗り越える力になることを重視している、との説明がありました。

また、多様性を活かす働き方の具体例として、育児休業からの復職に際して、週2回・1日2時間のテレワークで自宅から勤務できるようにした事例や、結婚により遠方の支社がない地域に引っ越すことになった女性社員も、テレワークを活用することにより、継続就業しているという事例が紹介されました。

最後に、社員自身の自己肯定感が醸成されるようになると、ステイクホルダーすなわち周囲の社員や顧客を大事にするようになる。このことが、働き方改革のベースとなる、多様性を尊重する文化につながるのではないか、と述べられました。

【第3部】パネルディスカッション

【ファシリテーター】

早稲田大学 商学大学院 教授

小倉 一哉 氏

【パネリスト】

S C S K株式会社 理事 人事グループ長

小林 良成 氏

株式会社佐勘 代表取締役社長

佐藤 勘三郎 氏

株式会社セレクトィー（個別教室のアップル） 代表

畠山 明 氏



部署による休暇の取得状況の差について

第3部は、会場から質問を受け付け、パネラーが回答する形で進められました。まず、「営業・開発など多様な職種・部門が、同じような方法で休暇を取得するのは難しいと思うが、どのようにして進めているか。」という質問がありました。

S C S K株式会社の小林氏からは、全社一律の目標は掲げるが、休暇の取得方法は部署ごとに業務特性やお客様に合った方法で実現するよう、工夫してもらっている。例えば、開発はプロジェクト単位の仕事が多いため、長期的な業務の繁忙を見通し、休めそうな時期にまとまって休むことが多い。保守・運用は、複数の保守・運用の工程に対応できるよう社員の多能工化を進めたり、人員を増やしたりして対応している。一方、営業は、お客様からの発注サイクルにあわせて影響が少ない時期に休暇を取得する計画を立てている、と説明がありました。

勤務実態の把握方法について

次に、営業部門の勤務実態の把握方法について質問があり、S C S K株式会社の小林氏から、同社では、営業の社員も原則は会社に出社して打刻を行う。ただし、営業先に直行直帰する場合は自己申告がベースだが、あわせてPCのログを取得して確認できるようにしていると説明がありました。

不規則な業務への対応について

また、教員の働き方について、「発達障害のある生徒に対応するために勤務時間が不規則になることがあるのではないか。」との質問があり、株式会社セレクトィー（個別教室のアップル）の畠山氏より、発達障害について大学で学んだ経験のある講師によるチームを組み、セミナー等は日中の時間帯に行っているため、残業が必要になることはそれほどないとお話がありました。

テレワークの実施方法について

また、「テレワークをどのように実施していけばよいか。」との質問に対して、S C S K株式会社の小林氏からは、まず部課長が体験し、テレワークの問題点や実施可能な業務について体感してもらうことが重要と考えた。そこで、トライアル期間に上司がテレワークを実施すると、テレワーク実施時に部下に支給される水道光熱費の手当てが2倍になるというキャンペーンを行ったと紹介がありました。株式会社セレクトィー（個別教室のアップル）の畠山氏からは、チャットワークの活用や、日頃地方で働いている社員が上京する機会に直接顔を合わせる機会を設定したりするなど、コミュニケーションの工夫について紹介がありました。

ファシリテーターから働き方改革の進め方へのアドバイス

最後に、ファシリテーターの小倉氏より、ホワイトカラーはセキュリティーの問題が解決できれば、テレワークは何かしら実施できるはず。「食わず嫌い」で取り組まない企業が多いが、災害が起きた時にこうしたバックアップがなければ、大変なことになる。テレワークに限らず、働き方改革は実施してみて、改善した方がよいことがあればその都度直していく、そういう取り組み方が大事であるとのコメントがありました。

【その他】

パネルディスカッション終了後、本シンポジウム事務局の三菱UFJリサーチ&コンサルティングより、「働き方・休み方改善ポータルサイト」の概要についての説明が行われました。