

取組事例

(**所定外労働削減**・**年休取得促進**・**多様な正社員**・**朝型の働き方**・**テレワーク**
 ・**その他** (女性活躍推進、育児・介護との両立支援))



企業名	(株)八十二銀行
所在地	長野市岡田 178-8
業種	金融業
社員数	4,306名 (男性1,885名、女性2,421名)

訪問日	平成30年8月22日(水)		
面談者	執行役員 人事部長 小林 豊茂様	人事部 企画厚生グループ 調査役 高橋 立朗様	人事部 企画厚生グループ 人事企画担当 塚田 直樹様
訪問者	長野労働局雇用環境・均等室長 荒井 直子、雇用環境改善・均等推進監理官 池上 仁ほか		

(会談の様子)



(左側・奥から)
 小林人事部長、塚田人事企画担当、高橋調査役
 (右側・奥から)
 荒井室長、池上監理官、柳澤指導官

取組の目的

- 2007年に「ワークライフバランスの実現」「女性活躍推進」を重視した人事制度や福利厚生の仕組みを構築、2008年に短時間勤務制度を国の制度法定化に先立ち導入、2009年から「労働時間メリハリ運動」、2014年からは意識改善に力点を置いた「労働時間メリハリ意識向上運動」及び「本部消灯運動」など、10年以上にわたり自社独自の取組を続けている。
- 他社事例では、労働時間の削減や年次有給休暇の取得日数を人事や拠点の評価項目に組み込む手法もあるが、過度な強制ややらされ感のある取組は、数字上は良好に見えたとしても、改善すべき課題が隠れるなど必ずずみが生まれてしまう。自社の課題を隠さず、時間がかかっても、現場の知恵を活かしながら職員一人ひとりの「自発的な取組による地道な改善・定着」を目指している。その結果、所定外労働時間も毎年着実に減少し、主体的に改善する風土が根付いてきている。

取組の内容

《所定外労働時間の削減の取組》

○ 情報共有による主体的・自発的な取組の促進

① 労働時間状況の共有化

- ・部店の総労働時間合計、1人当たりの月平均総労働時間数及び時間外労働時間を毎月公表。
- ・各職員が所属部門の状況や他部店と比較状況を知ることにより、改善に対する意識向上を促進。

② 好事例の共有化

- ・前年比で総労働時間の削減率が高い支店についてヒアリングし、効果的な取組を好事例として定期的に収集し、公表。
- ・部店ごとに地域や職種の特性が異なるため1つのモデルを全行に当てはめることは難しい。さまざまな好事例を示すことで、各拠点の自発的な取組を促進。

【取組例】

- 朝礼・夕礼で「今日やること」の報告による仕事の見える化
- 内部作業集中日の設定
- 「日中」「締後」と仕事を分けず、締後に行っていた業務でも日中から可能であれば処理
- 研修資料事前配布による開催時間の短縮
- 会議の回数削減・時間短縮・資料のペーパーレス化
- 時間外進捗確認と課を超えた業務再配分
- 支店独自の退行目標時刻や早帰り日の設定
- 余暇の充実による社会人としての成長を重視する旨を繰り返し伝え共有

○ 改善促進に向けた独自制度

① 時差出勤

- ・所定労働時間数は変えず、顧客都合・自己都合・会社都合に合わせて始業・終業時刻を繰下げ・繰上げできる制度。
- ・「始業・終業時間の繰上げ・繰下げ制度」を柔軟に活用できる仕組みが根付いており、裁量労働制やフレックスタイム制は導入していない。

② 朝型勤務の推奨

- ・2015年から実施。2018年は7月1日～9月30日までとし、所定始業時刻8時30分に対して始業時刻7時30分以降での朝型勤務・早帰りを推奨。利用者は年々増加し、昨年は延べ3000人超。

③ 独自のプレミアムフライデーの実施

- ・毎月給与支給日直後の金曜日に定時（17時）退行を推奨（新年度に入る前に年間の実施日を明示）。

○ 労働時間の適正記録徹底のための意識改善

- ・会社として幹部への制裁処分を含めてサービス残業を根絶し徹底する姿勢を示し、さらに内部調査、取締りを継続する中で定着が図られてきた。
- ・労働時間をきちんと記録することも仕事の一環であること、決められた時間の中でいかに生産性・成果を上げ、その中でできる最大のサービスを提供していくことなどを絶えず教育している。

《年次有給休暇をはじめとする休暇取得促進の取組》

- 連続休暇制度（年間 5 日間）
ジョイフル休暇（年間 3 日間）
 - 記念日休暇（年間 2 日間）
 - 時間単位での年次有給休暇取得
 - 振替休日の徹底
 - ・顧客への休日対応時のほか、土日営業店舗についても振替休日の取得を徹底。
 - ・振替休日の取得徹底には職員一人ひとりのスケジュール調整力が求められる。そのための好事例の展開や時間活用術についての自主参加型研修開催などスケジュール調整力向上を図っている。
- 1985 年に労使「制度休暇で 10 日間の取得」を目指し導入

両立支援及び女性活躍推進の取組

- 育児休業期間：2 歳まで取得可能
- マイカー通勤の要件緩和
 - ・原則公共交通機関利用としているが、学童保育までの子を養育中の職員はマイカー通勤可。
 - ・仕事と育児を両立する職員が増加してくる中で、職員家族の成長と共に仕組みも柔軟に変化（導入当初：未満児まで→数年前：未就学児まで→現在：学童保育まで、と職員の声などをもとに要件緩和）。
- 外部機関との連携締結による両立支援、安心の提供
 - ・学校法人信学会との連携により保育受入先の確保。
 - ・取引先企業の企業内託児所の状況などの提供（取引先企業の要請がある場合）。
 - ・待機児童による復職・異動困難を防止して職員の活躍推進。
- 育児休業中のキャリアブランクへの対応
 - ① 情報交換会（年 1 回・任意参加、労働組合と共催）
 - ・対象者：育児休業中・休業前の職員、育児休業経験職員、育児休業中の部下を持つ管理職など。
 - ・育児休業や保活、復職に関する情報交換など、悩みや不安の解消の場。
 - ・安心して参加できるよう、外部から保育士を派遣して一時保育を実施。
 - ② 自主参加研修時の一時保育実施
- 在宅勤務（試行中）
 - ・託児送迎を抱える職員などの活躍促進が目的。
 - ・貸与済みの専用タブレット端末の新たな活用方法として現在試験運用中。
 - ・対象者：保育園への送迎を行っている職員など 13 名（事前登録）。
 - ・対象業務：日報作成やスケジュール管理など、業務の一部に限る。
 - ・業務可能時間：午前 7 時 00 分から午後 9 時 00 分まで（労働時間は端末ログ記録に基づき管理）。
 - ・参観日や子供の急な迎えなどに対応できると利用者からも好評。

今後の課題・取組予定

- 現在試行中の在宅勤務の本格運用。
- 個々の職員に対するキャリア形成支援への課題。
 - ・ AI 化の加速により銀行の業務・業態は大きく変化していかざるを得ない。既存の業務が減っていく中で、業務の幅を広げ質の向上を目指すための個々の職員の能力開発・意識改革への支援。
 - ・ 今までは制度導入中心 → 今後は、整った制度のさらなる活用による能力開発の検討・実施。
 - ・ 出産育児等のキャリアブランクへの対応（短時間で円滑なキャリア復帰支援によりさらなる女性活躍推進）。

現状とこれまでの取組の効果

- 1人当たりの労働時間及び年次有給休暇取得状況

	2017年度	2016年度	2015年度
総労働時間（年間平均）	1891.3時間	1897.0時間	-
時間外労働時間（月間平均）	12.08時間	12.4時間	-
年次有給休暇取得日数（年間平均）	13.1日	12.8日	13.1日

- 女性管理職数：160名弱（15%） ※（参考）産業別女性管理職比率（金融・保険業）：11%（認定・受賞歴）
- 2008年 「くるみん」認定
- 2009年 「均等・両立支援推進企業表彰」において2部門同時受賞
 - ・ 「均等推進企業部門 長野労働局長優良賞」受賞
 - ・ 「ファミリー・フレンドリー企業部門 長野労働局長優良賞」受賞
- 2017・2018年 経済産業省・日本健康会議「健康経営優良法人大規模法人部門認定制度（通称：ホワイト500）」認定

長野労働局からの働きかけの内容

- 「自発的な取組の促進」かつ「今ある制度の活用」による地道な取組の継続により、着実な意識改善・所定外労働時間の減少が図られる事例を示していただきました。さらに女性活躍推進にも積極的に取組まれていることから「えるぼし」認定を目指していただくよう、また併せて「プラチナくるみん」認定も目指していただくよう長野労働局から働きかけました。

訪問企業から働き方改革に向けたメッセージ

- ・ 弊行では、多様な働き方の実現を職員の能力発揮促進策と位置付け、経営戦略として取組んでいます。
- ・ 就業ルールや数値目標の設定が企業からの押し付けでは、せっかくの制度や仕組みが活用されず、従業員の能力発揮促進や企業の生産性向上に結び付きません。
- ・ 地道な取組みが求められますが、従業員と企業がともに利益を享受できる働き方改革を目指します。