株式会社はるやまホールディングス（訪問日：平成30年6月8日）

はるやまホールディングス

会社概要

社名	株式会社はるやまホールディングス
代表者	代表取締役社長執行役員　治山正史
設立	1974年11月6日
資本金	39億9136万円
従業員数	1561名（2017年3月末）
事業内容	メンズ･レディス服飾関連商品販売
本社	岡山市北区表町1丁目2番3号

岡山県でも労働力人口の減少が見込まれており、2040年には87万人程度と、ピーク時（1995年：129万人程度）の約3分の2にまで減ることが予想されます。こうした趨勢の中で、今後の人員不足や離職を防ぐために積極的な対応を行ったのが「株式会社はるやまホールディングス」です。結果として、働き方改革の先進的な事例といえる取組となりました。以下、インタビューでお話しいただいた内容の一端を紹介します。

労働局長（左）と竹内執行役員（右）

1「No残業手当」の導入

- 2017年4月に導入。残業をしなければ手当がもらえる仕組み。小売業であるため自分でコントロールできない残業が生じるのは仕方ないという考え方もあるが、「意識が変わることで残業は減る」、自分が考え行動することで「生産性も上がる」と考え、制度化に踏み切った。当初は期待されない向きもあったが、働き方を変えるのではないかという報道が行われたこともあり、批判的な意見は収まっていった。
- 実際、2017年度の残業時間は13.6%減の10.2時間となり、既存社員の売上前年比でみて生産性は105.9%と向上している。今までの残業時間削減分は社員への特別昇給として還元したところ、給与を不満とする退職者は減少した。また、想定外の効果ではあったが、通年（中途）採用が前年の143.1%と顕著に増加した。

2 総合職の地方限定コースの導入

- 2015年度の退職理由で最も多かったのが「転職」（43.7%）である。以前は「地域限定」の総合職として「中国地方」などを選ぶことはできたが、それでも行先の県によっては馴染みがないため、利用者が少ないという課題があった。そこで2016年4月に、例えば、実家や土地勘のある地域（4都道府県）を自ら選択できるコース（総合職）を導入した。導入後は、転居を伴う転勤ができない一般職からのコース転換も多く行われている。転勤を不安に思い退職した者は、導入前は10.0%であったのが、2017年度は0.9%にまで減少した。なお、それぞれのコースを選択した後のキャリア展開については、事前に明らかに示すようにしている。

3 結果

- その他、自ら職種を選択できる「社内公募制度」の導入などと相まって、2017年度の離職率は、2016年度の10.1%から8.8%にまで減少している。社員の意見などを踏まえた就労環境の整備が、採用増や従業員の定着に繋がっている。
- 2018年度からは、販売専門のキャリアコース（「スペシャリストコース制度」）や、定年退職者の経験・知識を生かす継続雇用プラン（「グランドキャリア制度」：70歳超の店舗販売員も活躍）をも導入している。

当日は労働局から「働き方改革」の推進に関するお願いをも併せて行わせていただきました。
①働き手の今後の減少を見越して、労働時間を削減し生産性を高めること
②働きたいと希望する人のすべてが活躍できるよう、就労環境を整備していくこと
の意義を、株式会社はるやまホールディングスの事例は示しています。