

栃木ミサワホーム株式会社

■企業プロフィール

設立年	昭和48年6月
所在地	宇都宮市一条2丁目7番24号
業種	建設業
労働者数	179名(男性114名、女性65名)



栃木労働局では、令和2年1月31日、「栃木ミサワホーム株式会社」を訪問し、佐藤郭行代表取締役、服部広征執行役員経営推進本部長、鈴木恵美総務人事課長と、時間外労働の削減や女性活躍推進など、働き方改革について話し合いました。栃木ミサワホームは、注文住宅の建築・販売会社で、親切・丁寧をモットーに、土地探しからプラン提案、資金計画、施工、入居後のサービスまで、安心の住まいづくりをサポートしています。今回は、田口裕之栃木県産業労働観光部労働政策課長及び篠崎泉宇都宮市役所経済部商工振興課長と一緒に訪問しました。

ポイント

- 社員全員が参加する、プロジェクト（BRP）で取り組んで働き方改革を推進。
- 残業代が減った分は、賞与に上乘せ。
- 「仕事を捨てる」ことを意識。

<小室淑恵さんの講演を聞いたのが直接のきっかけ>

栃木ミサワホームは、住宅の建築・販売会社ですから、休日・夜間にお客様に対応することも必要です。また、営業部門と設計部門など部門間で連携することも必要です。このため、時間外労働も恒常的にあり、年休も取得しやすいとは言えませんでした。これを変えなければ良い人材も集まらないと考えた時に、佐藤代表取締役が、2018年1月に、株式会社ワーク・ライフバランス代表取締役の小室淑恵さんの講演を聞く機会があり、うちの会社もやろう、変えよう、と思ったのがきっかけです。

講演の5カ月後の2018年6月には、社員全員が参加するプロジェクト（BRP：ビジネス・レポリューション・プロジェクト）を立ち上げ、働き方改革に取り組むこととなりました。



「栃木ミサワホーム株式会社」

- (右) 佐藤郭行 代表取締役
- (中央) 服部広征 執行役員経営推進本部長
- (左) 鈴木恵美 総務人事課長

<「ビジネス・レポリューション・プロジェクト（BRP）」とは・・・>

- ・ 同社では、残業削減や年休取得促進に取り組むにあたって、これを社員全員に「見える化」し、部門ごとにチームをつくって、競い合うことにしました。「(売上・受注などの)業績」(収益部門の場合)又は「(他部門への顧客などの)紹介」(非収益部門の場合)、「時短」、「休暇」の3項目で点数を競い、優秀なグループは、褒賞として旅行券や食事券をもらえるようにしたのです。
- ・ 5か月という短い準備期間で、プロジェクトを立ち上げることができた背景には、「オーナー感謝祭」があります。これは、同社が2009年から、住宅を購入されたお客様を対象に実施している大規

模なイベントで、若手が実行委員として企画・運営します。この経験があったので、残業縮減や年休取得促進についても、「やるなら明るく楽しくやろう」ということになったのです。

ポイント①仕事を捨ててみる

- ・ BRPでは、「業績」又は「紹介」、「時短」、「休暇」で競うわけですから、ただ残業縮減や年休取得に力を入れるだけでは優秀な成績を取ることはできません。従来のやり方の延長線で働き方を考えるのではなく、思い切って「仕事を捨ててみる」ことにしました。「捨てて」みて、うまくいかないようであれば、また拾えばよい、という発想です。

ポイント②時短による収入減は、賞与、昇給で「補填」:

- ・ 時短や年休取得はうれしいものの、残業が減ったことによる収入減も気になります。同社では、時短で残業代が減った分を賞与に上乘せしたり、昇給評価を少し厚くしたりしています。しっかり「補填」してもらうためにも、「業績」、「紹介」で頑張る必要があります。

<働きやすい職場づくり>

- ・ 年1回満足度アンケートを実施し、部下の満足度を上司にフィードバックするとともに、改善できる点は極力対応し、社員に「言えば会社は変えてくれる」と実感してもらえるようにしています。

<女性の活躍推進>

- ・ 住宅営業は、夜間に顧客宅へ訪問することも多かったが、近年は顧客が来店し、店内のモデルルームなど見つつ、詳細な打合せをするパターンが主流になっています。また、顧客宅を訪問する際も、女性の方が受け入れられやすいこともあり、営業部門で活躍する女性が増えています。管理職に占める女性の割合は、業界平均を大きく上回る11.7%です。

<高年齢者の活躍推進>

- ・ 定年は62歳で、その後は希望者全員65歳まで継続雇用しています。さらに、働き続けることもでき、現在70歳の方が3人活躍しています。

<取組の効果>

- ・ 年次有給休暇の取得状況：56.72%⇒73.9%
- ・ 1人当たり1月の時間外労働時間：35.8時間⇒29.9時間



(中央) 栃木労働局 局長 浅野浩美
(右) 栃木労働局 雇用環境・均等室長 下平佳子
(左) 栃木労働局 指導主任 大野昌毅



栃木県産業労働観光部
労働政策課長
田口裕之 氏



宇都宮市役所
経済部商工振興課長
篠崎泉 氏

■■訪問しての全体的な印象■■

BRPでは、各チームとも、楽しいチーム名を付けつつも、内容をみると少ない時間で生産性を上げるための分析や取組が満載でした。「ルールに従う中でゲームを楽しむことが大事」という佐藤代表取締役の言葉どおり、「やらされ感」なく楽しく取り組むことの大事さを実感しました。

**** 栃木ミサワホーム株式会社の皆様、ありがとうございました。****

栃木労働局 (局長：浅野浩美、雇用環境・均等室長：下平佳子、指導主任：大野昌毅、働き方・休み方改善コンサルタント：篠原史朗)
栃木県(産業労働観光部労働政策課長：田口裕之) 宇都宮市(経済部商工振興課長：篠崎泉)