

取組事例

(朝型の働き方・所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・テレワーク)



企業名： 八十二銀行	所在地：長野市岡田 178-8
社員数：約 3200 名	業種：金融業

取組の目的：

- ①朝型勤務・早帰りにより、家族・友人・仕事仲間とのコミュニケーション向上や自己啓発の時間確保につなげ余暇のさらなる充実を図る。
- ②始業時刻の選択肢を広げ、効率性向上を図る。

取組の概要：

○事業概要

当行は1931年(昭和6年)に創業し、現在、長野県を中心として、東京都、埼玉県、群馬県、愛知県、大阪府に支店を有している。

国内の店舗数は全体で151店舗、そのうち本支店141か所、出張所は10か所となっています。海外は香港に支店を持ち、そのほか、大連、上海、バンコク、シンガポールにそれぞれ1か所ずつ駐在員事務所を持っている。

○労働時間制度について

勤務時間は8時30分～17時00分(休憩1時間)を基本とし、月末日および9月および3月の末日前日の計14日間(年間)は8時30分～17時30分となっている。また、営業拠点のうち、ローンプラザと八十二プラザ(資産運用に係る相談業務を含む)については休日出勤があるなど、勤務形態が若干異なっている。裁量労働制やフレックスタイム制などは導入していないが、一日の勤務時間数を変えずに前押しや後ろ倒しを行う時差勤務制度がある。2008年に短時間勤務制度を国の制度法定化に先立ち導入したこと、半日休暇や時間単位での年次有給休暇を取得可能としていることなど、従業員視点による柔軟な勤務ができる仕組みとしている。

○経営上の・労務管理上の特徴

当行の長期ビジョンにおけるキーワードの一つに「職員一人一人がいきいきはつらつ、責任感を持ちスピーディに行動」することを掲げており、その具現化の取り組みを2007年以降、実現してきている。また、その一環で「ワークライフバランスの実現」と「女性の活躍推進」を重視した人事制度、福利厚生 of 仕組みを構築してきている。

2008年に「くるみんマーク」を取得、2009年には「均等・両立支援推進企業表彰(ファミリー・フレンドリー企業部門長野労働局長優良賞)」を受賞している。育児休業取得率が高いのが特徴である。

○取組のきっかけ

お客様ニーズの多様化や業務の高度化が進んできたことや、業務改革の実施とより中長期的な人員構成を意識した新卒採用で 2011 年あたりからそれまでより採用数が減少したことにより、一人あたりの残業時間の増加が見られるようになった。この改善に向けて取組を行ったことがきっかけとなった。

○労働時間メリハリ運動の実施

2009 年に開始したのが「労働時間メリハリ運動」である。これは部店単位で一人当たりの月別の時間外労働時間数について対前年同期比 15% 減を目標に掲げ、その実現に向けて取り組むものである。2 月および 8 月は定時の 17 時に帰ることを促す「定時退庁運動」の取組を行っていたが、残業時間が増加傾向であったため、具体的な目標を設定することとした。部店単位の目標達成状況は 2009 年 4 月～2010 年 3 月の期間に、全社で公表、全行員で情報共有を行った。

○労働時間メリハリ意識向上運動

上記の「メリハリ運動」は残業時間の縮減に一定の効果があったが、運動終了後に再び一人当たり残業時間が増加してきた。そこで、労働時間の長時間化を抑え、より生産性を高める取組を主体的に行えるよう、2013 年 8 月から 2014 年 3 月にかけて、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」を行うこととした。

店舗単位で残業時間の状況を見ると、行員数が減少することで、一時的に一人当たり時間外労働時間数が増加する場合もあり、生産性向上の成果を適切に把握できない。そこで、一人当たり時間外労働時間数と人員要素を加えた総労働時間数の両方の値を収集・公表し、少なくともいずれか一方の値を改善させるよう、働きかけることとした。

また、やらされ感による取組では効果が一過性に終わることが懸念されたことなどから、「メリハリ意識向上運動」はより主体的な取組となるよう、残業時間を減らすことよりも限られた時間に与えられた役割を効果的に果たすことに主眼を置き、コミュニケーション機会の拡大や自己研鑽時間の確保など余暇の充実もねらいとしたほか、やり方を指示したり数値で縛ることはできるだけなくすなど、手段は部店に任せることにした。

○支店独自の取組の共有化

「メリハリ意識向上運動」を通じた支店独自の効果的な取組について、「好事例」として収集し、公表することとした。営業店の規模やマーケットタイプにより行える取組は異なるため、店舗分類ごとに好事例を整理・公表している。

具体的な内容としては、例えば、一定時刻を過ぎる残業の申請は直属の上長から支店長に変更、早帰り日を水曜日だけでなく金曜日も対象とする、総労働時間の目標を店舗独自に定める、所定労働時間内に会議時間を設定する、外訪活動の効率化を高める等の取組を紹介している。

○本部消灯運動

定時退行がベストであるが、日によっては残業を行わざるを得ない状況もある。ただし能率面等を考え、その場合でも遅くとも 19 時 30 分には帰るように働きかけるねらいから、消灯時刻を設け当該時刻の少し前に社内放送を行うとともに、消灯を行う取組を 2014 年度中実施した。この取組は環境に配慮した側面もある。

○休暇制度の充実

1985年(昭和63年)に労使で「制度休暇で10日間の取得」をめざし、連続休暇制度(連続5日間)とジョイフル休暇(ミニ連続休暇、年間3日間)を導入した。その後2005年に記念日休暇(年間2日間)を導入、2008年には有給休暇を半日単位で取得できるようにし、さらに2010年には時間単位で取得できるよう柔軟性を高めてきている。

現状とこれまでの取組の効果：

○2009年に実施した「メリハリ運動」では、残業時間は6か月トータルで前年同期比約15%の減少となり、目に見える効果が出た。2013年に実施した「メリハリ意識向上運動」の好事例共有化や本部消灯運動の実施により、2014年度は、一人当たり残業時間、総労働時間のいずれも、全行で前年同期比で減少している。後者の取組は目標値を明確に定めていないが効果が出ている。強制して行わせるのではなく、好事例というヒントを提供し自主性を重んじることも有効に働いていると考えられる。

○2014年度に本部で実施した消灯運動に合わせ、能率向上の観点から朝型勤務を推奨したところ、残業時間、総労働時間のいずれも、前年同期比で減少した。2015年度は、このような2014年度の成果を踏まえ、また政府の「ゆう活」(夏の生活スタイル変革)の取組要請を受け、全行に対象を広げ、7月7日(火)～8月31日(月)の期間に前年同期比で労働時間が長時間化しない範囲で「午前7時30分以降」の始業を目安とする「朝型勤務・早帰り」を推奨している。