

第30回 諸手当・福利厚生施策等の新たな動き

株式会社レナウン、JP労組、NTT労組

働き方の見直しに本腰を入れる企業が増えるなか、育児しやすい支援制度や公平性・納得性を意識した手当・福利厚生への見直し等、賃金以外での処遇の改善に取り組む動きが見られつつある。

レナウンはダイバーシティを推進するために社員が集まって職場の課題解消を考える「ダイバーシティ推進委員会」の発案で、今年3月から育児休職から復帰して短時間勤務する販売スタッフと一緒の職場で働く同僚に「ほほえみサポーター手当」を支給。育児のために設けた制度がより使いやすくなる雰囲気醸成している。日本郵政グループ労働組合は、2018春闘で五つの手当と三つの休暇制度の底上げと拡大を要求。トータルの処遇が底上げになるよう全体のバランスを図りつつ、非正規雇用社員への年始勤務手当や夏期・冬期休暇の適用を実現させた。NTT労働組合は、有期雇用を含む全ての雇用形態を対象とする福利厚生施策の見直しに向けて取り組んでいる。

子育てする販売スタッフを応援する同僚に「ほほえみサポーター手当」を支給

——ワークライフバランス休暇やテレワーク勤務で弾力的な働き方の推進も

株式会社レナウン

大手アパレルメーカーのレナウン（本社・東京都江東区）では、今年3月から子育てする販売スタッフのいる店舗で働く同僚に対し、感謝の気持ちとして「ほほえみサポーター手当」を支給。あわせて、育児や介護等の事由で取得できる特別休暇「ワークライフバランス休暇」やテレワーク勤務、年間総労働時間の削減も実施して働きやすい職場を追求している。人事部の増田欣是部長に話を聞いた。

販売職の無期雇用化を推進

レナウンで働く社員は、今年6月1日現在で3,713人。その内訳は、社内働く社員549人とデザイナーやパタンナー、医療職等の専門職種に就く嘱託148人と、店舗で働く販売社員とS

S（スペシャリストセラー）合わせて948人、SP（セールスパートナー）2,068人になる。社員は男女比が6：4だが、店頭で働くスタッフは女性が約8割を占める。SSは今年3月から販売社員（無期雇用）へ転換を進めている。

「従来、店舗のスタッフにはSSとSPの雇用区分があった。前者は売り場の役職候補者として新卒を中心に採用しており、日給月給制で1年ごとの契約更新。後者は期中採用者で日給で半年ごとに更新している。そのうえで、SSについては、改正労働契約法の施行に伴う無期転換権の発生に対応する形で、販売

社員といった無期雇用区分に切り替えていくこととし、勤続年数に関わらず販売社員に転換している。一方、SPは法定通り、契約更新が5年を超えた段階で本人からの申請に基づき無期転換していく。こちらは、来年3月の契約更新時から対象者が発生する予定になっている」

同社はこれまで新卒の販売職をSSで採用していたが、今年入社からエリア限定の販売社員として採用している。なお、SPは月15日以上働く常勤スタッフで、時短勤務等、ワークライフバランスやダイバーシティに関する施策については、原則、対象になっている。

株式会社レナウン 概要

2018年6月時点

本社所在地：東京都江東区
 代表者：代表取締役社長 北畑 稔
 設立：2004年3月1日
 従業員数：3,713人（パート、アルバイト除く）
 内訳：社内 社員 549人
 嘱託 148人
 店舗 販売社員＋SS 948人
 SP 2,068人
 事業内容：アパレル製品および雑貨の企画・製造・販売

子育てスタッフをサポートする 同僚に手当を支給

レナウンは今年3月から働き方改革の一環として、育児休職から復帰して短時間勤務等で働く販売スタッフが所属する担当店舗の同僚スタッフに対し、「ほほえみサポーター手当」を支給している。

「当社は、性別、人種、年齢、家族構成、障がいの有無、LGBT等に関わらず、個人の個性や能力をきちんと理解して多様性を歓迎し、それを強みやしなやかさにつなげることを目標に、誰にとっても働きやすい環境整備の各種施策を推進している。2016年からは違いを認めながら個々の個性を活かして働くことを目標に、『ダイバーシティ推進委員会（詳細は後述）』を立ち上げた。『ほほえみサポーター手当』は、同委員会の店頭課題を考えるワーキンググループで発案された。店舗での最大の課題はスタッフが足りないこと。採用が難しい時代にあって、今いるスタッフが少しでも働きやすい環境を作ることで定着率を上げるとともに、魅力のある取り組みを周知して採用にもつなげようと考えた。ダイバーシティの観点で、売り場でどういった問題が起きているかを突き詰めていくなかで、同手当のアイデアが出てきた」

充実した制度をより使いやすく

同社は、法定より2週間早く産休に入れたり、育児休職から復帰する社員が短時間勤務（1日6時間）と始業時間の繰り下げ・終業時間の繰り上げ（各30分）をそれぞれ子どもが小学校卒業まで取得できたりと、出産や育児等を支援する施策が充実している。制度が整っているだけでなく、運用面でも「時短勤務を開始する時から、『子ど

もが12歳まで』と決めている人も少なくないなど、スタッフの多くが制度をフル活用できている」という。

それ自体は歓迎すべきことだが、売り場の同僚のスタッフにしてみると、子育てをするスタッフが不在の時間帯のフォローをしたり、勤務シフトや土日の勤務を融通する必要があったりす

るため、子育てをする販売スタッフがない職場に比べ、勤務の調整等が大変になる実態があった。

「社内では部署のメンバーが補い合っているし、売り場も多くの販売スタッフがいればあまり問題にならないのかもしれない。しかし、当社の売り場は3人体制が多く、仮に1人のスタッフが早番・遅番の勤務シフトを早番に固定して、土日も必ず休むことになると、他のスタッフが遅番を多く担ったり、土日の販売体制が手薄になったりする。また、子どもの病気など突発的なことが起きた時も、たくさんのスタッフがいれば1人欠けても何とかなるが、3人体制の場合、休みの人に出てきてもらったりヘルプを頼んだりすることになる。そこでその負担を考慮し、子育てをする販売員を応援する同僚の販売スタッフを『ほほえみサポーター』として、手当を支給することにした。これにより、制度がより使いやすくなる」

感謝の関係性を保てる支給額に

手当は、店頭において育児休職から復帰する販売スタッフが短時間勤務や固定シフト、土日優先休日取得等の働き方をしており、その売場にパートやアルバイトなどの人員補充がない場合に、同僚の販売スタッフに支給される。



レナウンでは、ワークライフバランスのための制度を使いやすく運用している。（同社提供）

支給額は1人当たり月額3,000円で、弾力的な働き方を選択している販売スタッフの子が小学校を卒業するまでが期限となる。

「当社はショップごとに何人体制の売り場かが決まっていて、弾力的な働き方をしているスタッフへの対応として新しくパートスタッフを補充し、負担が通常の働き方をする人のみの職場とあまり変わらない場合は、支給対象にならない可能性もある。ただし、人数的に補充されていたからといって、それだけで不支給にはならない。シフトの組み具合や土日の入り具合、アルバイトの関わり方等、売り場に対する影響がどれぐらい出ているか、そのときの店舗の状況を検証して判断する」

「手当の額については、3,000円が安いのか高いのかを含め、いろいろな議論があった。しかし、この手当は『感謝の気持ち』なので、あまり高額にするとその意味を越えてしまう。また、支給される側が『これだけもらっているのだから、もっとやらねば』とプレッシャーに感じたり、子育てしている側が『もっと面倒を見てもらえたら』などとなったりしても本来の趣旨と異なるので良くない。そこで、どのくらいであれば感謝の関係性を保てるかを職場にヒアリングした結果、3,000円に落ち着いた」

図 ほほえみガイドライン



プロジェクトを立ち上げ、翌2010年には妊娠・出産・育児・看護・介護等をサポートする「ほほえみガイドライン」(図)を策定。従業員が仕事と生活を両立できるよう、上司や同僚とともに制度の趣旨を理解し、安心して仕事に取り組めるような環境を整えているという。

『「イエイエプロジェクト」は『ダイバーシティ推進委員会』の前身で、ほほえみガイドラインはその成果物。ライフイベントには人事、労組、健保それぞれ制度があって、手続きを要するが、当事者は別々の冊子を見なくてはならず、『制度があるのは知っているけれど、どういった内容で、どこに申請を出したら良いかがわかりにくい』といった声が上がっていた。そこで手続きが必要となるものをイベントごとにひとまとめにして、『こういう場合は、どこにどういった連絡・手続きをすれば良いか』等が一目でわかるガイドラインを作った」

介護離職防止と女性管理職の増加を

レナウンでは今後のダイバーシティ関連課題について、「店頭では介護離職

特別休暇やテレワークに加え 総労働時間短縮も

「ワークライフバランス休暇は、育児、介護、看護と仕事の両立を支援し、豊かなワークライフバランスを実現するために、『介護予防』『介護準備』『家族看護』『子供看護』『子育て支援』のための特別休暇を年5日まで取得できるもの。社内の従業員や店頭スタッフ(アルバイトは除く)が対象になる。導入して間もないが、親御さんの病院の付き添いや子どもの授業参観等、利用者はかなり出ている。他方、テレワーク勤務は柔軟な働き方を選択肢の一つとして、会社に出社しない、またはできない明確な理由がある場合に会社以外の場所で勤務できるもので、対象は社内従業員に限っている。こちらも介護や育児で思った以上に多く利用されている。今はまだ試行的な段階で原則週2日までにしているが、今後、インフラ面の整備を進めて、使い勝手の良いものにしていきたい」

このほか、2018年度からはグループ全体で年間休日数を5日増やすとともに、1日の所定内労働時間を7時間30分から7時間20分に減らすことも実現させた。対象事業所は本社と大阪支店、福岡オフィス等(店舗は除く)。同社は「年間総労働時間1,800時間を切る」との目標を掲げており、対象事業所ではその目標が達成されることになる。

「ほほえみガイドライン」で 手続き等をわかりやすく紹介

レナウンには以前から、プロジェクト方式で社員が働きやすい環境を整える文化がある。2009年には女性の活躍促進を図る「イエイエプロジェクト」という女性メンバーが意見を発信する

参考までに、レナウンの各店舗には売上予算があり、販売スタッフは年間、半期、月間などの売上予算を意識しながら業務に従事している。また、販売スタッフはチーフ、サブチーフ、スタッフといったグレードに分かれていて、業績評価は7割が店舗の売上予算、3割がグレードによって難易度が異なる行動評価で決められる。「ほほえみサポーター手当」は、会社が感謝の気持ちを支給することで売り場全体の雰囲気良くして働きやすくし、それが最終的に店舗の売りに上げにプラスにもなれば良いとの考え方に立っている。

「ダイバーシティ推進委員会」で 職場の課題解決を議論

先述したように、レナウンは様々な職種、世代、部署のスタッフが集まって多様性のある職場環境と働き方の実現を目指す「ダイバーシティ推進委員会」を結成。社員の立場から、多様性のある職場環境と働き方の実現について話し合っている。委員会は、①社内の諸課題を解決する社内課題②自宅等の社外での勤務を検討するテレワーク③売り場の問題を解決する店頭課題—の三つのワーキンググループに分かれており、それぞれの課題解決に向けた取り組みを議論する。メンバーは各部署と人事が相談しながら部門の推薦により決められ、1年程度の任期を目安に進捗状況に応じて変更されるとい

う。今年3月には、「ほほえみサポーター手当」に加えて「ワークライフバランス休暇制度」が実現。同じく3月から導入が始まった「テレワーク勤務」も、より従業員の働き方に寄り添ったものになるよう、委員会を中心に検討されてきたものだ。

職に対する何らかの手立て、社内では「女性管理職を増やす方策を考えたい」としている。

「介護はすごく増えているというわけではないが、『働きたいけど働けない』との声は一定数寄せられている。介護は終わりが見えないなか、負担や家庭環境もそれぞれ異なるセンシティブな問題で、『こうしたら良い』といった一般的な解が見出しにくい。従業員からの全ての要望には応えられなくても、一定のところで何ができるのか。準備期間である93日を過ぎた後に会社に何ができるかの視点で、少し時間をかけて検討していきたい」

「社内には、管理職を希望しない女性も少なからずいる。そういった意識は本人のバックグラウンドもあり、す

ぐに変わるものでもない。とはいえ、活躍して欲しいことにも変わりはないので、中・長期的に取り組んでいかねばならない」

ちなみに、女性が多い売り場の販売スタッフのリーダーは女性がほとんどだが、こちらの悩みは「あまりない」という。

「例えばある店舗のチーフが辞めたら、次は他から新しいチーフが来るかチーフ候補者が昇格するか。売り場には資格制度があって、チーフになるのは資格を取らないとなれない仕組みになっている。具体的には、営業部からの推薦を得て資格試験に合格するとチーフ候補者に認定される。数年働かなかで大体、資格は取っているの、いつチーフになってもおかしくない人

が多い。だから、人事異動でポストが空いて、『〇〇さん、来月からよろしく』といった具合でチーフになっていく」

店頭の場合、リーダーになったからといって職場環境があまり変わらないことと、ある程度、人数が決まっているなかで働いているため、自然に心の準備ができやすいことが背景にあるようだ。



介護離職防止と女性の管理職増加が今後の検討課題。(同)

健康経営の推進に向けた福利厚生の変更の見直しに取り組む／NTT労働組合

NTT東西やドコモ、データなど、NTTグループ企業の組合で構成するNTT労働組合（喜井広明委員長、約15万4,000人）は7月12日に福島県郡山市で開いた定期全国大会で、「健康経営の推進に向けた福利厚生の変更の見直し」への取り組みを含めた2018年度の運動方針を決定した。

有期雇用を含む全雇用形態を対象に

NTT労組では福利厚生制度に関する取り組みについて、昨年の全国大会以降、「有期雇用を含むすべての雇用形態を対象とする福利厚生制度のあり方と見直し」について、会社側に継続して検討・議論を求めてきた。

その後、2017年10月に会社側から提案された「健康経営の推進に向けた福利厚生の見直し」に対し、NTT労組は「組合員意識実態調査で示された高い組合員ニーズに合致するとともに、NTTグループにおける有期雇用等の処遇の底上げにつながる」との認識のもとで労使間協議を開始。昨年12月の企業本部委員長会議で、「NTTグループ福利厚生の見直し」における「基本項目」として位置付けた、①コアメニューとしての新たな福利厚生パッケージサービスの創設②相談窓口の充実・強化③定期健康診断の充実——の項目については、NTT労組がこの間求めてきた「すべての雇用形態における組合員・社員の処遇の底上げ」につながるものと認識。そのうえで、ライフデザイン研修の見直しおよびライフサポート・パッケージ、育児支援サービス、火災共済付保、財産形成貯蓄活用給付金の廃止については、前述の「基本項目」と「トータルで決着できるもの」と判断し、労使決着（中間整理）を図った。「基本項目」については、今年5月から適用が始まっている。

その後、会社側が別途提案としていた「長期支援項目」の具

体化について、NTT労組が会社対応を強化してきたなかで、今年4月25日には会社側から「健康経営の推進に向けた福利厚生の変更の見直しについて」が示され、NTT労組は「会社提案を継続的な健康保持・増進等の一連の施策として受け止め、さらなる充実を目指す」として、労使協議を開始した。

利用実態や組合員ニーズを踏まえた交渉を展開

2018年度運動方針では、会社提案内容の「『コアドックの充実』『オプション検査受診補助の導入』『ヘルスケアパッケージの導入』『カフェテリアポイントを繰り越す仕組みの導入』については、組合員・社員のさらなる健康保持・増進につながるもの」との認識を示したうえで、「『カフェテリアポイントの見直し』および『アニバーサリーギフト等の廃止』については、前述した充実内容等とカフェテリアメニューの利用実績等を総合的に勘案し、対応する必要がある」とした。

大会での本部答弁によると、カフェテリアポイントの利用実態は、全年代層の組合員・社員に未利用分があり、なかでも比較的若年層が多い。これまでの健康関連施策についても、高いニーズのなかにあって比較的若年層の利用が少なく、組合は、「自分のものとして有効活用できていないことに問題意識を持っている」という。こうしたことから、カフェテリアプランについては、現状の利用実態や組合員ニーズを踏まえて財産形成メニュー等の充実を要求する考えで、秋年段階での労使決着をめざす。

なお、会社側が「切り分けて対応する」としていた住宅関連施策については、具体的な検討内容を早期に明らかにするよう会社側に求めていく考えだ。