

〈学術研究集会傍聴記〉

産業・組織心理学会 第130回部門別研究会(人事部門) 傍聴記

岩浅 巧*

Takumi IWAASA*

2018年8月21日に、「産業・組織心理学会 第130回部門別研究会 一人事部門」が筑波大学東京キャンパス文京校舎で開催された。産業・組織心理学会は、人事部門、組織行動部門、作業部門、消費者行動部門の4部門に研究分野を分かち、研究者と実務家等の有機的な連帯のもとで活発な活動が展開されているが、本研究会は、「長時間労働削減がもたらすもの—その試みと効果—」というテーマで人事部門によって開催された。荒木裕也氏(三井住友海上火災保険)、古谷智佳子氏(キューアンドエー)、小林良成氏(SCSK)からの話題提供が行われた。

荒木氏(三井住友海上火災保険)からは、働き方改革を軸とした人材戦略の講演が行われた。同社は、「19時退社ルール」を掲げた働き方改革を2016年10月に開始して以来、約2万人の従業員と400以上の支社を抱えるなかで、高ストレス者17%削減、残業時間10%削減などの成果を収めたという。「生産性の向上」を目指したペーパーレス化とビジネス Line や小児科医師とオンラインで相談可能な小児科オンラインサービスなど ICT の活用から、退社時間を周囲に伝える卓上ポップというツールの活用まで、さまざまな取り組みが紹介された。なかでも印象的であったのが、11部門にも渡る課長クラスの人材で構成した「働き方改革推進チーム」という組織横断的なプロジェクトチームの存在である。本社部門のみならず各ライン部門を上手に巻き込むことが、セクショナリズムの抑止と各施策の現場レベルでの推進に奏功したと感じた。

小林氏(SCSK)からは、仕事の質を高める働き方改革を目指した働きやすく、やりがいのある会社

づくりをテーマとして講演が行われた。「社員が心身の健康を保ち、仕事にやりがいを持ち、最高のパフォーマンスを発揮してこそ、お客様の喜びと感動に繋がる最高のサービスが提供できる」という信念のもと、就業規則に「健康経営」の章を設けるなど、月間平均残業時間20時間、年次有給休暇取得日数20日、ウォーキング8000歩以上、歯磨き・休肝日週2日などの働き方から行動習慣に及ぶまでのさまざまな目標を実現してきたという。全国労働衛生団体連合会(2018)によれば、同社が属する情報通信業における高ストレス者の割合は12.5%(全業種平均12.3%)であり、高ストレスが比較的多い業種であることが知られている。労働集約型の構造が指摘される業種における改革の推進には、強烈的なトップマネジメントによるリーダーシップと、ビジョンの共有が不可欠であることを再認識させられた。

古谷氏(キューアンドエー)による「長時間労働がもたらすもの」というテーマの講演もまた示唆的であった。ロボティクスを活用した同社の働き方改革の施策紹介とともに、「業務改善の壁」という話題が提供された。改革を推進するにあたり、同社はふたつの壁に直面したという。ひとつは、「人は習慣を変えたがらない」という、従来型の自らの仕事の進め方に固執する、変化を好まない、今の立場を維持したいなどの心的な壁である。もうひとつは、「余った時間を使い込む」という、与えられた時間内で業務を完結しようとする、新たな作業を作り出すなどの行動の壁である。ブラックボックス化された時間によって、業務削減をしても残業時間が減らないという課題に向けて、人事制度とのさらなる連動を目指した改革を推進しているという。

いずれも、今注目されている「健康経営」や「働き方改革」に対する実務的な取り組みを肌身で感じることができる貴重な講演であった。

* 順天堂大学大学院スポーツ健康科学研究科 博士後期課程3年
Graduate School of Health and Sports Science,
Juntendo University