

Diversity is good for business!

ダイバーシティを推進し、会社の持続的な成長を目指します

わたしたちは、従業員の持つべき価値観に『多様性-Diversity』を掲げ、企業文化として多様性の尊重が根付いていましたが、当社のダイバーシティの推進を加速させるきっかけとなった出来事がありました。2006年、『ビリーズブートキャンプ』の大ヒットを受け、当社の業績は拡大し、持続的に会社を成長させるため、優秀な人材に長く活躍してもらう必要性が高まったのです。優秀な人材の確保や、従業員が働きがいを感じ、継続して働き続けるためには、

そのための環境をつくる必要があります。性別、国籍、年齢などにとらわれることなく、ひとりひとりが最大限の成果を発揮できる環境の構築に取り組みました。また、「世界中でより豊かなライフスタイルを実現する」という当社のビジョンを実現するためには、従業員である私たちが「いきいきとした毎日を送る」ことが重要という考えのもと、ワークライフバランスを尊重した働き方を推奨し、各制度の構築、環境を作り上げています。



株式会社オークローンマーケティング
人事総務 ディヴィジョン ディレクター 河合由紀さん

2007年入社。法務部で企業法務などに携わった後、翌年に総務部へ異動。人事総務の統合をきっかけに、採用から人材の育成までを担当。“成功する環境づくり”を目標に、従業員が働き続けやすいサポート体制や制度を構築。

ひとりひとりが最大限の成果を発揮できる環境を整える

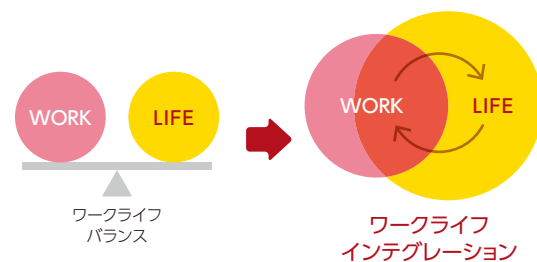
たとえば、長時間会社にいることが、個々の力を最大限生かせるとは限りません。労働対成果を尊重し、それぞれの従業員が生産性を高められるよう、環境や制度を構築しています。SJマイタイム制度は、その日すべき業務を完了しており、勤務時間が月120時間を超えていれば、従来の定時分働いたとみなされ、出勤・退勤時間も従業員ひとりひとりが決めることができます。業務時間を短縮できた従業員は、その時間をスキルアップや家族と過ごす時間にあてることで充実した生活をおくることができ、さらにパフォーマンスを発揮できるという好循環を生み、会社の成長につながることを期待しています。従業員個人に判断を任せる制度であるため、従業員と会社が信頼関係を築けているからこそ導入できている制度だと思います。また、従業員全員が「雇われている」という視点から「経営者」という視点を持ち、ひとりひとりが能力を発揮し自律的に活動できる環境を創り出すため、経営情報を分け隔てなく共有するなど、透明性(Transparency)を重視しています。財務諸表や経営数値だけでなく、毎週開催している朝礼や社内ブログにて、経営層の考え方や会社の取り組みを従業員にオープンに伝えています。さらに、ひとりひとりに任せる裁量を多くすることに



より従業員の自律的な行動を促しています。透明性はオフィス環

境にも反映しています。社長や役員の部屋はもちろんのこと、会議室もガラス張りです。中で何が話されているのかどの従業員でも確認することができます。社長室や役員室は、会議中でなければ常にオープンドアにしており、従業員が「ちょっといいですか?」とフラットに相談しにこれるようにしています。経営層と従業員のコミュニケーションを活性化させることで、現場とのかい離もなくなり、違った立場から意見交換することによる新たなアイデアの創出が期待できます。このような取り組みの結果、一人あたりの生産性は向上し、それにより当社の売上高も向上し、成長しています。(表1)

(表1)	2006年度	2015年度
売上高	22,812百万	66,649百万
社員一人当たりの生産性	89百万	152百万



個人の成長は会社の成長につながる 目指すのは、ワークライフインテグレーション

ダイバーシティを推進し、ひとりひとりが最大限の成果を発揮できる環境を構築してきた結果、個人の成長と会社の成長をシームレスにつなげられることができたときに、はじめて相乗効果が得られると実感しました。仕事は人生の一部であるため、別々に切り分けてバランスを図るのではなく、ワークとライフどちらも充実させ、そこで得られた新たな気づきを、相互につなげていくことこそが重要だと理解をしたからです。我々は、従業員自らが自身のキャリアを考え、夢や目標を設定すること、その実現に向けて努力することを支援します。また並行して、個々の仕事に対する意義や情熱をひとりひとりが抱き、仕事を通して社内での成長が感じられるように支援します。人生という長い時間軸において、目の前の仕事や自身の存在意義を理解し、情熱をもって主体的に行動できる従業員で社内を満たすことが会社の自発的成長を促進させるという考えのもと、ワークとライフどちらも全力で取り組むワークライフインテグレーションの浸透に意識を向けていきたいと考えています。

制度があるだけでは意味がない！ VOEによる評価、改善の取り組み

制度はあっても、従業員が使っていない、使えない環境にあり、
現実的に機能していないといった事態を防ぐため、
「VOE(Voice Of Employee)」と呼ばれるプロジェクトを発足しています

新しく制度をつくるときには経営陣を含め全従業員に説明をしています。運営する中で想定していなかった問題は必ず出てきます。それを拾い上げる役目を果たしているのがVOEです。日本一働きがいのある会社を目指す従業員による従業員のためのプロジェクトで、全国の3つの拠点から10人ほどの従業員が月に1度集まり、職場環境や

社内制度などに対する従業員からの意見・要望などをまとめ、直接経営層に伝えています。話し合われた内容は映像や議事録をもってすべて包み隠すことなく全社に公開しています。従業員からの声、意見、アイデア、質問、一つ一つに耳を傾け、新しく作った制度についても『これじゃ全然意味が無いよね』など、辛らつな意見



が出てくることもあります。しかし、このような従業員からの意見を定期的に吸い上げることで、改めて目的を伝えたり、現実に即した社内環境改善の施策が打てるようになっていきます。

社員紹介

子育て中のママ社員 法務ディヴィジョン マネージャー 建部美津子さん

子どもを育てながら、管理職に昇進。仕事と子育てを両立している建部さんに、働き方や日々心がけていることなど、話を聞いてみました。

SJマイタイム制度が導入されてから、朝早い時間に出社し早めに仕事に取り掛かることでその分夕方の子供のお迎えに間に合うようにできるのが、私



自身のライフスタイルにも合っており、何より助かっています。私自身の生活においては、仕事も大切ですが、子供との時間も重要ですので、9時前出社やいざという時の在宅勤務の制度があると、子供にも無理をさせずに自分らしく働くことができるので、ありがたいです。隙間時間も活用し、生産性を高められるように意識しています。また、ワークライフバランスを保ちながら働くにあたっては、業務効率やスピードを落とさないよう与えられた業務や役割はきちんとこなすべく、自己責任ということを心がけています。SJマイタイム制度を利用するようになって、自分の働く時間を自己責任で管理してい

なければならないので、より主体的に仕事に臨めるようになったのではないかと思います。マネージャーになってからは、特にチームメンバーの育成に注力しています。法務内でも担当業務以外の新しい分野にチャレンジする機会をできる限り多く与え、個々の能力の幅を広げていくことで、チーム全体のスキルの底上げができ、会社の成長に貢献したいと考えています。メンバーが迷ったり躊躇している場面では、本人の見解や意向を聞きつつ具体的なアドバイスや指示を与えられるようにし、時には寄り添いながらもリーダーシップを取ってチームを引っ張ることができるよう意識しています。



column -コラム-

ショップジャパンには、7か国の社員が働いています！
今回は様々な都市で働いてきたMeriさんにご自身のこと、故郷であるスペインのことを伺いました！

私は、ニューヨーク、ロンドン、バルセロナ、香港、シンガポールなど国際的な都市で働き、今は東京で働いています。また、UN Woman(United Nations Entity for Gender Equality and Empowerment of Women ジェンダー平等と女性のエンパワーメントのための国連機関)のSTEMプログラムのアンバサダーやNGOであるthink tank on gender balance researchの女性創設者の一人としてダイバーシティ推進に取り組んできました。私の出身であるスペインでは、ほとんどの女性は子どもを産んでも働き続けます。育児休暇は産前産後で合計16週取得でき、

育児休暇の後も、育児目的のためなら休暇を最高3年まで申請できますが、出産後4か月を過ぎたら仕事に復帰するのが一般的です。スペインでは0～3歳までを預ける場所を「グアルデリア」といいます。生後3か月から「グアルデリア」に預けることができ、「グアルデリア」に子供を預けて仕事に復帰するのはスペインでは一般的なことです。早くから預けて子供がかわいそうだ、という意識は低いです。女性が仕事と育児を両立し活躍するためには、文化的に受け入れられることが重要だと考えます。働いている母親は子どもにさみしい思いをさせる良くない母親

だ、という意識があっては女性の活躍が浸透することは難しいです。

私も、子どもが二人いますが、夫や祖母、祖父、家族全員が私が働くことを受け入れて、私を誇りに思っています。それぞれの文化によって女性のとりまく環境は異なりますが、ここ数年で女性は今までよりも多くの選択肢を持てるようになりました。これはすばらしい第一歩です。様々な立場、視点が尊重され、受け入れられるような職場の実現に向けて進歩していると思います。

