

生活関連サービス業、娯楽業：美容業

 事例
13

株式会社 kurumi

従業員ひとりひとりの成長と将来設計を見据えた働き方を作る


Point

- ・チーム体制の確立
- ・個々の従業員の美容技術のスキルアップと維持体制の確立
- ・長期雇用を実現するための休暇・休日取得と時短の推進

取組の背景

同社の社長は、せっかく取得した国家資格と培った技術をあきらめて離職し、他の業界に転職していくことが美容業界では多く見受けられると感じていた。そこで、従業員個々の成長と将来設計を見越した働き方を実践することが重要であると考えていた。

特に、美容業界で働く女性従業員の多くは、結婚・出産・育児期間と個々のライフステージで仕事にかけられる時間に制約があり、仕事を続けたくても続けられないことがあると感じており、取得した資格や技術を無駄にすることなく、生涯働き続けられる職場環境を作りたいと考えていた。

具体的な取組内容と効果

●従業員個々のライフステージに合わせ働き方を決めていく

美容業界に従事する従業員の多くは女性であることから、女性従業員が生涯働き続けられるようにライフステージ毎に、産休・育休等の休暇取得、育児期等の休日取得・短時間勤務を行えるように従業員一人一人と社長、マネージャーが話し合い、都度働き方を変更できる体制をとっている。

育児期の早番シフト勤務や時間を短縮しての勤務など、個々の従業員の置かれている状況に則した働き方をマネージャーと従業員が話し合っ業務を進めている。実際に、「産休・育休中は勤務時間を短縮したい」、「子供の用事に合わせて休日を取りたい」といった要望により、この期間だけパートタイム労働者として従事したのちにフルタイム勤務に復職した事例もある。

美容業にとって、一人前の美容師が休業することは、売上の減少をとまなうことになるが、社長以下のマネージャーは、長期的視点に立って人材を確保していくことを考えれば、数年の休業は大した時間ではないと考え、個々の従業員の成長と将来を見据えて同制度の運用を行っている。

●チームでの接客体制

美容業界では、個々の顧客に対して、担当美容師が一貫して接客を行うことが一般的であるが、女性従業員の場合、妊娠、出産、育児の過程で、産休・育休が発生し、この間に個々の顧客に対応できず、他店への顧客の流出が発生することが多くある。また、女性従業員にとっては、産休・育休期間には、接客を行わないため、美容技術の能力維持・向上を行うことがなかなかできず、そのまま美容業界から離れていく原因となっていた。

そこで、女性従業員の産休・育休期間中には、女性従業員を指導しているマネージャー、先輩従業員等が中心となって、一時的な担当美容師として顧客に対応することで、産休・育休従業員の休業をカバーする体制をとっている。加えて、産休・育休期間の従業員は、休業中に美容技術が衰えることがないように、短時間だけ出社して美容技術の維持・向上を行うことができるようになっている。これによって、担当者不在による“顧客の失客”と、復帰後の技術不足不安からの“従業員の離職”を防ぐ効果を上げている。

●時短の促進と休日の取りやすい体制

チームで顧客の接客を行う体制によって、特定の美容師に業務が集中し超過時間勤務や休日勤務が増え、てしまうことを防ぐ時短効果が出ている。効率的な業務運営を実現するために、社長含めた全店舗スタッフが率先して、担当美容師の補助業務等を行っている。

個々の従業員の時短と休日の取得を徹底するために、全スタッフ一丸となって、一人のお客様に美容サービスを提供している。

●モチベーションを上げるためのコミュニケーションの促進

チームで業務を分担、協力する体制を確立し、個々のスキルを高めることを行うほかに、全社的なコミュニケーションを促進することに努めている。

技術向上の一貫で参加する各種コンクール入賞者には、全社挙げての祝賀会を開いている。年に1度、パートタイム労働者含む全従業員、及び、一部従業員家族も参加しての社員旅行を実施するなど、積極的にコミュニケーション醸成の場面を作るように努めている。

今後の展望

●働き方改革をできるチーム体制ができれば

同社社長によれば、一般的に美容業界は、店舗の顧客を最大限増やし、商業圏を広げ、その商業圏を各々の従業員に分割していくことが多いが、同社のようなチームで協力しあう体制をとって、従業員、特に女性従業員の長期雇用が確立していけば、まだまだ商業圏を広げられる余地が残っていると話す。少子高齢化や美容業界の新規担い手不足の問題で、萎んでいくとみられた業界で、従業員の長期雇用を実現するチーム体制が確立すれば、まだまだ大きく成長できると考えている。

13 企業プロフィール

- 企業名：株式会社 kurumi
- 代表者：代表取締役 竹中 三博
- 事業内容：美容室のチェーン展開・運営（店舗数：4店舗）
- 従業員数：33人（男性12人、女性21人）
- 住所等：札幌市北区北40条西4丁目1-1 ASABULAND2F



生活関連サービス業・娯楽業：冠婚葬祭業
事例 14 株式会社ライフネット
 勤怠管理システム導入で残業時間の可視化、残業に対する意識付けと業務の効率化



Point

- ・クラウド型勤怠管理システム導入で時間外労働の削減
- ・認定資格取得やスキルアップのための勉強会実施で、学び合う風土づくり
- ・現場スタッフ全員で話し合い、役割分担を。主体的に考えて行動する姿勢に

取組の背景

同社は葬祭とブライダルの会場運営を主な事業としている。この中で、ブライダル事業は季節的繁閑差が大きく、葬祭事業・ブライダル事業ともに労働時間が不規則になりやすい。そのため、労働時間管理の徹底、時間外労働の削減、年次有給休暇の取得率向上の必要性を感じていた。

人材不足を解消、離職率を低減させ、モチベーションの向上を図るために、労働環境の改善や人材育成に取り組み始めた。

具体的な取組内容と効果

● **残業時間の可視化で時間に対する意識変革、業務に対する姿勢も変化**

業務量に季節的な繁閑差があるため、1年単位の变形労働時間制を導入することで、労働時間を調整している。残業時間抑制のためにクラウド型勤怠管理システムを導入し、毎月の残業時間を可視化することで、従業員の労働時間に対する意識付けができるようになり、労働時間管理も効率的に行えるようになった。

2時間を超える残業を行う場合は事前申請制とし、残業時間が月80時間（閑散期は月42時間）を超えないよう管理している。また、休日労働も削減されるようになった。

この勤怠管理によって、残業をあてにすることがなくなり時間外労働の削減に繋がった。その結果、限られた人員と労働時間の中で、各自が努力する姿勢が見られるようになった。

また、年次有給休暇計画表を導入し、休暇取得の声掛けを実施することで、年次有給休暇の取得率も上昇した。

● **本人の意欲と働きぶり評価、定着率の向上へ**

同社は、従業員数のおよそ半数がパート・アルバイトとして働いているが、非正規社員の正社員化を促進している。さらに、本人の意欲や働きぶりに応じた人事考課制度を導入し、半期ごとの賞与と昇進・昇格に反映させている。

非正規社員の正社員化や適正な評価を行うことで、社員の定着に繋がっている。

● **認定資格取得を目標に、学び合う風土づくり**

人材育成にも力を注いでいる。専門職にはOJT、総合的知識の習得には勉強会を開催し、外部講師を招いての研修も実施している。また、個人でブライダル等専門分野やコンプライアンス、ハラスメント等の外部研修を受講した場合は、社内ミーティングの際に受講内容を報告し、社内全体でノウハウを共有している。

葬祭業の認定資格である「葬祭ディレクター」等の資格取得も促進している。

この資格がなくても、葬儀社を運営することは可能であるが、より信頼のおける葬儀社となり、社員がよりスキルアップを図っていくために、社内で定期的な勉強会や外部講師を招いた研修を実施している。

これらの人材育成の取組により、業務に対するモチベーションが向上し、社員間コミュニケーションも活性化されるようになった。

● **主体的に考え行動する姿勢に。多様な行事でチーム力がさらにアップ**

定例会議以外に日程を決めず都度のミーティングを開催、現場全員で話し合って役割分担等を決めることとなった。そうすることで、各自が主体的に考えて行動するようになり、業務効率も向上した。

また、社内行事として、ボーリング大会や社員旅行、忘年会・歓送迎会等を部署ごとに実施している。多種多様な行事を通して、社員のストレス解消やコミュニケーションが促進され、また、部署内のチームワークや仕事へのモチベーション向上にも繋がっている。

今後の展望

● **多様な人材の活用と働きやすい労働環境で**

現在、障がい者2人を雇用している。今後の労働力不足への対応策として、外国人材の活用もしていきたいと考えている。多様な人材が働きやすい労働環境づくりのために、さらに業務効率を向上させ、時間外労働の削減を進めていく必要性を感じている。

- 企業名：株式会社ライフネット
- 代表者：代表取締役 新道 喜信
- 事業内容：葬祭業、ブライダル業
- 従業員数：62人（男性26人、女性36人）
- 住所等：岩見沢市4条東14丁目1
- HPアドレス：<http://www.kouekisya.com>
<http://www.i-heiankaku.jp>

14 企業プロフィール



生活関連サービス業・娯楽業：美容業
事例 15 **有限会社渡辺理美容店**
 キャリアパス明示と人材教育を強化、個人業績を発表・分析し意欲と能力の向上へ



Point

- ・ 1分単位の勤怠管理で時間に対する意識付け、個々の事情に合わせた柔軟な働き方
- ・ 新人から管理職へのキャリアパスを明示、将来経営者になるための人材教育も
- ・ 個人業績を全店で発表、成果分析で気づきを促し、意欲・能力の向上へ
- ・ 通信教育による養成制度と宿舍完備で、美容師をめざす高校生を支援

取組の背景

同社は、1935年札幌に渡辺理髪店として開業し1965年に渡辺理美容室を開業。現在は、札幌市内に7店舗を展開している。開業以来、社員教育に力をいれ、美容師としての向上だけでなく立派な社会人となり、社会に貢献できる人格の養成と、自主自力で生き抜く精神力を養う事を大きな目的としてきた。人材の確保と育成、社員の自己実現をサポートしていくため、働き方改革に取り組み始めた。

具体的な取組内容と効果

● 1分刻みの勤怠管理で時間に対する意識付け、仕事と家庭の両立ができる働き方

同社では、1分刻みの勤怠管理を徹底している。労働時間が正確に記録、賃金に反映されることで、時間に対する意識付けや会社に対する信頼性にもつながると考えている。

また、家庭や子育て等、それぞれの事情に応じた時短制度を導入、仕事と家庭を両立することができる柔軟な働き方の推進で、優秀な人材の定着を図っている。

美容業界にとって最たる繁忙期である「成人の日」には、20歳の社員自身が成人式に参加できるよう、人員調整し休日を取得させる等、配慮するようにしている。

また、個々に担当する顧客があっても、全員で対応する体制を構築することで、技術者が休日・休暇を取得できるようになった。

● 新人から管理職へのキャリアパスを明示、将来経営者になることを見据えた教育

新人は職場の雰囲気慣れてもらうところからスタート。そのため入社3か月は掃除等の雑用に従事してもらう。まずは社会人としての基本を指導し、その後、技能を身に付け能力を上げていくことで、店長昇

進や自身で経営もできることを教示している。将来、経営者になることを見据えた経理・人事労務に関する人材教育も推進している。

人材育成として、最新の技術講習や営業モラルアップの接客講習、パソコンによる戦略分析カリキュラム等にも力を注ぎ、美容技術と顧客満足度向上のためのスキルアップを図っている。

● 個人の業績を全店で発表、全員で分析することが意欲・能力を向上させる

同社では、能力に応じた人事考課制度を導入、半年ごとの昇給に反映させている。また、賞与も能力的査定とし、売上げの40%を基準として計算している。

「個人別顧客再来店データ」の管理・分析システム導入により、技術者の能力を分析している。全店でミーティングの際に個人業績を発表し、その成果について分析することで、それぞれが気づきを得る機会を持つこととなり、各自の意欲と能力向上に繋がっている。

現在、同社の再来店率は平均90%と非常に高くなっている。適正な評価や結果分析を行うことにより、会社の業績も向上している。

● 通信教育の養成制度と宿舍完備で美容師をめざす高校生を支援。若年者確保へ

若年者の採用には、専門学校卒でなくても美容師をめざす人材を高卒で採用、美容師国家資格取得のための通信教育による養成制度を導入している。それにより、経済的理由等で理美容専門学校に進学できない高校生も、美容師への道をめざすことができるようになった。

また、地方から採用した高卒の若年社員のため、自社ビルに従業員宿舍を併設している。親元を離れ都心部で美容師をめざす若年者が、安心して学び生活できる環境を整えた。これらが若年者確保と離職率の低減に繋がっている。

若年者採用の取り組みとして、高校生に配布される「大学新聞」を活用し、情報発信もしている。来年度は6人の新卒採用が決定し、そのうち3人が入寮予定である。

今後の展望

● 人材確保・育成を強化し、若年者の自己実現を支える

職人をまとめることの難しさを感じている。若年者を「職業人」として育て、その能力を伸ばしていくための取り組みを強化していきたい。また、学歴に関係なく技能を身に付け能力を向上させていくことで、店長や経営者にもなれること、それを同社がお手伝いしていくことを、今後パンフレット等にも掲載し、若年者に発信していきたいと考えている。

15 企業プロフィール

- 企業名：有限会社渡辺理美容店
- 代表者：代表取締役 渡辺 宜昌
- 事業内容：美容業
- 従業員数：80人（男性5人、女性75人）
- 住所等：札幌市中央区南6条西18丁目2-1
- HPアドレス：<https://watanabe-biyo.com/>

生活関連サービス業 娯楽業

生活関連サービス業 娯楽業