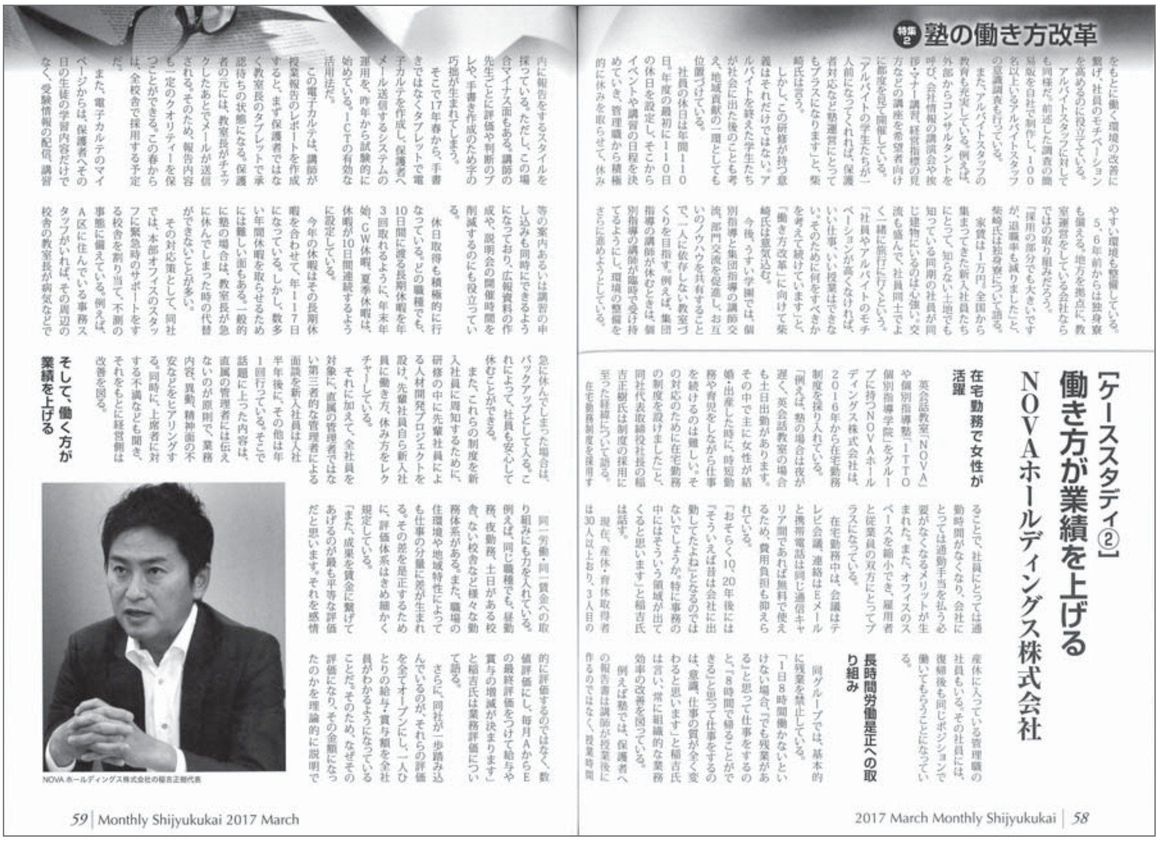
Publicity
Shijukukai

March edition.2017

NOVA Holdings featured in Shijukukai March edition.
NOVA Holdings: Getting Results through Work Habits.



をもとに働く環境の改善に繋げ、社員のモチベーションを高めるのに役立てている。

アルバイトスタッフに対しても同様だ。前述した調査の簡易版を自社で制作し、100名以上いるアルバイトスタッフの意識調査も行っている。

また、アルバイトスタッフの教育も充実している。例えば、外部からコンサルタントを呼び、会社情報の講演会や挨拶・マナー講習、経営指標の見方などの講座を希望者向けに都度を見て開催している。

「アルバイトの学生たちが一人前になってくれれば、保護者対応など塾運営にとってもプラスになります」と、柴崎氏は言う。

しかし、この研修が持つ意義はそれだけではない。アルバイトを終えた学生たちが社会に出た後のことも考え、地域貢献の一環としても位置づけている。

社員の休日は年間110日。年度の最初に110日の休日を設定し、そこからイベントや講習の日程を決めていき、管理職から積極的に休みを取らせて、休みやすい環境も整備している。

5、6年前からは独身寮も備える。地方を拠点に、教室運営をしている会社ならではの取り組みだろう。

「採用の部分でも大きいですが、退職率も減りました」と、柴崎氏は独身寮について語る。

家賃は1万円。全国から集まってきた新入社員たちにとって、知らない土地でも知っている同期の社員が同じ建物にいるのは心強い。交流も盛んで、社員同士でよく一緒に旅行に行くという。

「社員やアルバイトのモチベーションが高くなければ、いい仕事、いい授業はできない。そのために何をすべきかを考えて続けています」と、柴崎氏は意気込む。

今後、うすい学園では、個別指導と集団指導の講師交流、部門交流を促進し、お互いのノウハウを共有することで、一人に依存しない教室づくりを目指す。例えば、集団指導の講師が休むときは、個別指導の講師が臨時で受け持てるようにし、環境の整備をさらに進めようとしている。

【ケーススタディ②】
働き方が業績を上げる
NOVAホールディングス株式会社

在宅勤務で女性が活躍

英会話教室「NOVA」や個別指導塾「ITTO個別指導学院」をグループに持つNOVAホールディングス株式会社は、2016年から在宅勤務制度を採り入れている。

「例えば、塾の場合は夜が遅く、英会話教室の場合も土日出勤があります。その中で主に女性が結婚・出産した時に、時短勤務や育児をしながら仕事を続けるのは難しい。その対応のために在宅勤務の制度を設けました」と、同社代表取締役社長の稲吉正樹氏は制度の採用に至った経緯について語る。

在宅勤務制度を採用することで、社員にとっては通勤時間がなくなり、会社にとっては通勤手当を払う必要がなくなるメリットが生まれた。また、オフィスのスペースを縮小でき、雇用者と従業員の双方にとってプラスになっている。

在宅勤務中は、会議はテレビ会議、連絡はEメールと携帯電話は同じ通信キャリア間であれば無料で使えるため、費用負担も抑えられている。

「おそらく10、20年後には『そういえば昔は会社に出勤してたよね』となるのではないでしょうか。特に事務の中にはそういう領域が出てくると思います」と稲吉氏は話す。

現在、産休・育休取得者は30人以上おり、3人目の産休に入っている管理職の社員もいる。その社員には、復帰後も同じポジションで働いてもらうことになっている。

長時間労働是正への取り組み

同グループでは、基本的に残業を禁止している。「1日8時間働かないといけない場合、『でも残業がある』と思って仕事をするのと、『8時間で帰ることができる』と思って仕事をするのは、意識、仕事の質が全く変わると思います」と稲吉氏は言い、常に組織的な業務効率の改善を図っている。

例えば塾では、保護者への報告書は講師が授業後に作るのではなく、授業時間内に報告をするスタイルを採っている。ただし、この場合マイナス面もある。講師の先生ごとに評価や判断のブレや、手書き作成のため字の巧拙が生まれてしまう。

そこで17年春から、手書きではなくタブレットで電子カルテを作成し、保護者へメール送信するシステムの運用を、昨年から試験的に始めている。ICTの有効な活用法だ。

この電子カルテは、講師が授業報告のレポートを作成すると、まず保護者ではなく教室長のタブレットで承認待ちの状態になる。保護者の元には、教室長がチェックしたあとでメールが送信される。そのため、報告内容も一定のクオリティーを保つことができる。この春からは、全校舎で採用する予定だ。

また、電子カルテのマイページからは、保護者へその日の生徒の学習内容だけでなく、受験情報の配信、講習等の案内あるいは講習の申し込みも同時にできるようになっており、広報資料の作成や、説明会の開催時間を削減するのにも役立っている。

休日取得も積極的に行なっている。どの職種でも、10日間に渡る長期休暇を年3回取れるように、年末年始、GW休暇、夏季休暇は、休暇が10日間連続するように設定している。

今年の休暇はその長期休暇を合わせて、年117日になっている。しかし、数多い年間休暇を取らせるためには難しい面もある。一般的に塾の場合は、教室長が急に休んでしまった時の代替ができないことが多い。

その対応策として、同社では、本部オフィスのスタッフに緊急時のサポートをする校舎を割り当て、不測の事態に備えている。例えば、A区に住んでいる事務スタッフがいれば、その周辺の校舎の教室長が病気などで急に休んでしまった場合は、バックアップとして入る。これによって、社員も安心して休むことができる。

また、これらの制度を新入社員に周知するために、研修の中に先輩社員による人材開発プロジェクトを設け、先輩社員自ら新入社員に働き方、休み方をレクチャーしている。

それに加えて、全社員を対象に、直属の管理者ではない第三者的な管理者による面談を新入社員は入社半年後に、その他は年1回行っている。そこで話題に上った内容は、直属の管理者には伝えないのが原則で、業務内容、異動、精神面の不安などをヒアリングする。同時に、上席者に対する不満なども聞き、それをもとに経営側は改善を図る。

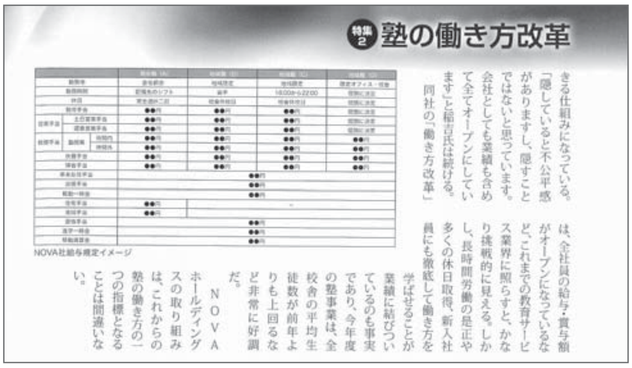
そして、働く方が業績を上げる

同一労働・同一賃金への取り組みにも力を入れている。例えば、同じ職種でも、昼勤務、夜勤務、土日がある校舎、ない校舎など様々な勤務体系がある。また、職場の住環境や地域特性によっても仕事の分量に差が生まれる。その差を是正するために、評価体系はきめ細かく規定している。

「また、成果を賃金に繋げてあげるのが最も平等な評価だと思います。それを感情的に評価するのではなく、数値評価にし、毎月AからEの最終評価をつけて給与や賞与の増減が決まります」と稲吉氏は業務評価について語る。

さらに、同社が一歩踏み込んでいるのが、それらの評価を全てオープンにし、一人ひとりの給与・賞与額を全社員がわかるようになっていることだ。そのため、なぜその評価になり、その金額になったのかを理論的に説明できる仕組みになっている。

NOVAホールディングス株式会社の稲吉正樹代表



「隠していると不公平感がありますし、隠すことではないと思っています。会社としても業績も含めて全てオープンにしています」と稲吉氏は続ける。

同社の「働き方改革」は、全社員の給与・賞与額がオープンになっているなど、これまでの教育サービス業界に照らすと、かなり挑戦的に見える。しかし、長時間労働の是正や多くの休日取得、新入社員にも徹底して働き方を学ばせることが業績に結びついているのも事実であり、今年度の塾事業は、全校舎の平均生徒数が前年よりも上回るなど非常に好調だ。

NOVAホールディングスの取り組みは、これからの塾の働き方の一つの指標となることは間違いない。

NOVA社給与規定イメージ

Shijukukai March edition.　Monthly　shijyukukai　No.431