

自動車教習所という特性を考慮した柔軟な施策で 労働時間を適正化し有休の取得率も向上

今号では、滋賀県栗東市に本社のある株式会社アヤハ自動車教習所の取組を紹介する。同教習所は1946年創業の綾羽株式会社を中核とするアヤハグループの自動車学校であるが、2019年にグループ全体が中期経営計画のなかに健康経営を盛り込んで「健康宣言」を行ったのをきっかけに、同教習所としても健康経営への本格的なアプローチに着手。その取組は着実に成果をあげ、健康経営優良法人2022（中小規模法人部門）にも認定されている。なかでも長時間労働については、自動車教習所ならではの労働形態を考慮して、労働組合や従業員との細やかな対話に基づいた休みやすい雰囲気づくりや、ITの活用などを積極的に行い労働時間短縮に成功している。そこで同教習所の健康経営と長時間労働対策に取り組んできた澤田伸子取締役（同教習所栗東校所長）と、グループ全体の健康経営を担う綾羽株式会社人事・教育部の谷川智彦次長、同社健康推進室の中道詩麻室長代行にお話を伺った。

株式会社アヤハ自動車教習所

同教習所は栗東市と甲賀市に2校あり、両校合わせて年間3000人以上の卒業生を送り出す、地域でも有数の自動車学校として実績を積み重ねてきた。一方で、受講者の大半は学校や会社が終わった夜間や、長期休暇の取れる時期に教習を受けに来るという事情もあり、残業が多く、閑散期（4～7月と10、11月の延べ6ヶ月）と繁忙期で労働時間にばらつきがあり、特に繁忙期では残業が収入に直結するとあって長時間労働が当たり前であった。そのため、グループ全体が健康経営に舵を切り、同教習所もそれと歩調をあわせようとしても、従業員のなかには収入減に直結する労働時間短縮を良しとしない雰囲気もあったという。

そこで澤田取締役がまず着手したのは従業員や労働組合（以下「組合」という。）と直接対話することだった。

1. 経営陣側だけで制度を変えても効果はない 理解してもらうために従業員と膝詰めで対話

「教習所というのは全般に拘束時間が長い業界でした。特に繁忙期になると1日11時間労働で、これにプラスして受講者の朝と夜の送迎も職員が行います。それでいて休日は週に1日という状態でした」と澤田取締役は振り返る。



従業員面談の様子（右が澤田取締役）

これをなんとか改善したいと思っていた矢先の2019年、アヤハグループとして健康経営優良法人の認定を目指すという中期経営計画の発表があり、澤田取締役はこの機会に思い切って長時間労働対策に着手しようと決意した。

「そうはいつでも経営陣側だけで制度を変えても従業員が納得しなければ効果は得られません。残業時間は給料に影響してくるので、そこを理解してもらわないと実施はできないと考え、経営陣と組合も巻き込んで、対話を重ねました」と澤田取締役は振り返る。こうして話し合いを続けることで組合との合意がある程度まとまった2021年4月1日から、●閑散期の教習枠を減らす、●勤怠管理システムの導入、●有給休暇取得推進、●ノー残業デーの実施といった施策を一気に打ち出していく。この時期は



教習所で行っている朝の体操

まだ閑散期に入ったところであり、その機を逃さず対策を実施した形だ。

具体的には、閑散期は平日の教習枠を1時間短縮、土日祝日は残業しないことを基本としてそれまでの10時間営業から9時間へと短縮。有休についても、取得すると売り上げが下がるため積極的に取得しづらかった雰囲気を変えるため、計画的に有休を取りやすい職場環境を作ろうと組合を通して呼びかけることで取得率の向上を目指した。

2. 指導員全員にタブレットを支給し トップ自ら操作法を伝授

こうした施策を推進するには、従業員とのコミュニケーションの他に、先進技術の導入も大きな役割を果たしたと澤田取締役は考えている。

「2012年に滋賀県初の『そらカメラ』というものを導入しました。所内のコース上空にカメラを設置して、S字、クラック、方向転換など、上から教習車の動きが見えるようにし、それを指導員のタブレットで受講者と一緒に確認するというシステムです」。このとき指導員全員にタブレットを支給し、指導に使うだけでなく教習項目の管理といった教習システムへの活用の拡大を目指していた。しかし指導員はもちろん、システム開発側も新たな試みであるため、当初は手探り状態だったという。その後2019年にアプリが完成し、アプリでの予約、教習内容の確認などが可能となった。そしてその後、新型コロナの感染拡大によって教習所のオンライン学科が認められるようになったことから、同教習所も2021年12月からオンライン学科を開始、2022年3月からはデジタル原簿を導入して、紙ベースの教習原簿を廃止するなどデジタル化を次々と推進してきた。そしてこうした先進技術を社内に広めるためには、経営トップである

織田真一代表取締役の果たした役割が大きかったと澤田取締役は語る。「もともとITに強く、自分たちの仕事が楽になるもの、受講者にも便利なものがあればどんどん取り入れていくというタイプでしたので、タブレットによるアプリの操作方法などは織田が中心となって所内に浸透させていきました」。

3. 年間149時間の労働時間削減に成功 車から自転車へ、徒歩へと行動変容も起こる

こうしたさまざまな取組の結果、年間の営業時間数は目標であった120時間削減を大きく上回る149時間の削減に成功するなど成果を上げることができた。そしてさらに大きな成果は、労働時間削減により従業員の心にゆとりができたことだと澤田取締役は実感している。

「年に2回、従業員と直接話をする時間を設けていますが、そのなかで『有休が取りやすくなってありがたい』とか、『早めに帰れるので家族とのふれあいが増えた』などの声を聞けるようになりました」。

この他にも短縮した時間でウォーキングをしたり、車通勤から自転車通勤に変える、自転車通勤から徒歩通勤に変えるなど、行動変容の面でも好影響は表れているといい、今後は所内に運動器具を設置して、さらに身体を動かす機会を創出する意向だ。

アヤハグループ全体の今後の取り組みについて中道室長代行は、「例えば有休の取得奨励について、業態、法人によって事情が異なるものの、本社では年間14日取得しよう、といった働きかけをしたり、勤怠管理のシステム化、タブレットの活用などがグループ全体に行き渡るように働きかけていきます」と展望する。そして谷川次長は「健康経営の認定についても今はいくつかの法人だけですが、今後はグループ全体が取得できるようにしたいですね」と、同教習所をはじめとした好事例を横展開し、グループ全体としての健康への取組の底上げに期待を寄せている。

会社概要

株式会社アヤハ自動車教習所
事業内容：自動車学校の経営
設立：1962年11月
従業員：65名(2022年10月現在)
所在地：滋賀県栗東市
会社URL：<https://ayaha.co.jp/group/driving.php>