

病気の特性と職場との相性を丁寧に見極め 最適な環境で能力を発揮してもらう

株式会社フレスタホールディングス

広島県広島市に本社のある株式会社フレスタホールディングスは、広島県を中心に岡山県、山口県などで64店舗のスーパーマーケットを展開する株式会社フレスタを中心として、惣菜や水産物の加工業から不動産業、カードや電子マネーの管理業など、幅広い企業グループを統括管理しているホールディングカンパニーだ。中でも県内有数のスーパーマーケットであるフレスタは明治20年に菓子・煙草小売販売店としてスタートした淵源を持ち、130年の長きに渡り地域に根ざしたお店として親しまれてきた。

そんな同社では、「ココロ、カラダに、スマイル」を経営方針として、消費者の健康的な生活を応援する健康提案企業としての「ヘルシストスーパー」を目指す一方、従業員に向けたメンタルヘルスへの取り組み、ワーク・ライフ・バランスの実現、働きやすい職場環境の整備にも力を入れてきた。

そこで今回は、同社における健康経営の取り組みと治療と仕事の両立支援について、執行役員でグループ管理本部部長の渡辺裕治さんにお話を伺った。

1. 退職後も元気でいられるように 健康経営を宣言

同社が健康経営に舵を切った背景には、スーパーマーケットという業界自体が慢性的に人手不足であり、正社員はもちろんパートやアルバイトにしても卒業や引越などによって毎年1000人単位での退職者が出ていたという事情が横たわっていた。そのため、従業員を大切に、健康で長く働いてもらうための施策が必須となっていたという。

そしてもう一つは2014年に当時の経営トップが健康経営を宣言したことが大きな転換点となる。

「当時、定年の2～3年前に脳梗塞や心筋梗塞を発症し、一命はとりとめても後遺症が残ってしまい、ここからの人生を思うように過ごせない社員が何人かいました。このことに社長が非常に心を痛め、せっかく40年も働いてもらったのにそういう悲しい結果になることをなくしたいという思いがあり、健康経営を宣言したのです」と渡辺さんは振り返る。



渡辺裕治さん

そこでメタボチェックや脳ドックの受診など従業員の健康チェックに力を入れ始め、会社を離れてからもできるだけ元気で動き続けられるよう、地域活動ができるようにと制度を整備してきた。さらに、こうした動きに合わせて病気になった人たちをどのように職場へ復帰させるか、ハラスメント防止やメンタルヘルス対策など、さまざまな施策を行った。

「しかしこれらの対策を有効に実施するにはその人の個性や要望、上長や同僚との相性などを見極めないと実効性が上がりません。そこで全社員との面談を始めたのです」と渡辺さん。ひとくちに「全社員の面談」といっても600人近い社員がいる同社では、年間の半分以上を面談に費やすことになるという大変な仕事だ。

2. 病気の特性と現場との相性を見極め 最適な職場環境に配置する

現在64店舗ある同社では、配置転換の可能性は64と幅

広く存在する。しかしどの店舗や上司が最適なのかについては書類や数字を見ただけではわからない。その相性を見るために全員との面談をしているのだと渡辺さんは言い切る。

人事担当の渡辺さんが面談に来ると、最初はみな恐る恐る接してくるが、関係性ができてくると、自分を知ってくれている人が社内にいるということが安心材料となり、まずはなにかにつけて相談されることが多くなったという。

「例えば人事の責任者に電話すると、なると覚悟が必要だと思いますが、できることはたくさんあるので相談してね、と伝えています」と渡辺さん。こうして渡辺さんが従業員との関係性を丁寧に作り始めたことで離職率が減少し、面談を開始した2007年と比較して、現在の勤続年数は倍に伸びているという。

そして、治療と仕事の両立支援について渡辺さんが気をつけていることは「病気の特性に応じて、復帰のタイミングや復帰する場所などに十分配慮すること」だ。

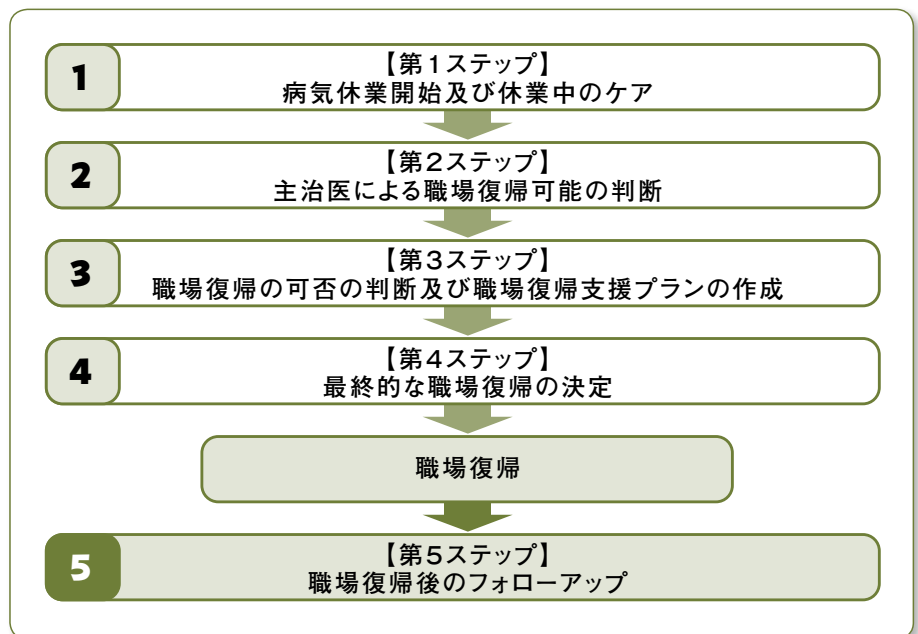
例えば、乳がんから復帰して、リンパを切除したため歩くことが困難になった社員は、販売ではなく座ってできる事務や電話応対に配置転換。大腸がんの場合は、便通のタイミングがわからなくて、ずっとトイレに入っていないといけないこともあるため、手術前と違う店舗で復帰すると事情がわからず、まわりからの不満が出る可能性がある中で、事情が分かっている人たちがいる同じ店で復帰してもらう、といったきめ細かな対応だ。これらは「職場復帰支援の流れ」(図参照)の中で段階的に判断され、復帰後のフォローまで一貫して行われている。

3. 本来の意味での両立支援には 短時間で働ける管理職の育成が必要

現在、同社が会社全体として目指しているのは「短時間で働ける管理職の育成」だという。

「スーパーは労働集約型の産業ですので、どうしてもこの時間までいてくれないと人が足りないといった状況が出てきます。そのため、体力的に無理がきく男性ばかりが管理

図. 職場復帰支援の流れ



出典:「心の健康問題により休業した労働者の職場復帰支援の手引き」(厚生労働省)

職になり、女性の管理者が育たずにいました。しかし、短時間でマネジメントできる店長や部長職などが当たり前にならないと、いつまでたっても『管理職なのにめちゃくちゃ残業している』という状況から脱却できません」と渡辺さんは強調する。そのため同社では、管理監督者である店長の労働時間管理を厳しく行っているという。その結果、現在は一か月の残業時間が平均で10時間を切っているといい、一日に換算すると8時間30分程度の労働時間になる。しかしそれでも「まだ長い」と渡辺さんは考えている。

「一日6時間とか7時間で店長業ができて普通に評価され、当たり前にお店が回る状況ができれば、本当に能力だけの評価で店長となることができます。そうすれば体力勝負とはなりませんから女性と男性が関係ないのはもちろん、治療中で体力に不安がある方や介護育児等で時間がない方でも店長として立派に職務を果たすことができます。これこそが本当の両立支援であり、これからの仕事のあるべき姿だと思います」と渡辺さん。同社の近い将来を確実に見据えている言葉だといえるのではないかな。

会社概要

株式会社 フレスタホールディングス

事業内容: グループ会社(主に食品販売、スーパーマーケット事業)
の事業統括及びシェアードサービス事業

設立: 1951年

従業員: グループ全体の正社員数約600名/全従業員数約5,200名
(2020年12月現在)

本社所在地: 広島県広島市