

Ⅱ-3. WLBの推進と多様な働き方をする社員の均衡処遇・能力発揮について

◇イオンリテール株式会社

事業内容	総合小売業
所在地	千葉県
従業員数	117,119名

(コミュニティ社員制度について)

- ・ 2004年2月から正社員とパートタイマーの待遇の均衡と機会の均等を図るため「コミュニティ社員制度」を導入した。
- ・ 「社員」「契約社員」「パートタイマー」といった従業員の区分を廃止し、転居転勤の有無によって全国の事業所に転勤転居がある「N（ナショナル）社員」、一定範囲内で転居転勤がある「R（リージョナル）社員」、転居を伴う転勤が無い「コミュニティ社員」の3区分に再編した。
- ・ 「コミュニティ社員」には日給月給制（フルタイマー）と時間給制（パートタイマー）の2種類がある。時間給制は、全員有期雇用契約であるが、日給月給制は、無期雇用と有期雇用があり、契約更新に合わせて人事考課が行われる。
- ・ 上記3区分に関わらず同一の資格制度を導入し、役割・仕事を基準とする均衡待遇、登用・教育機会の均等を確保している。これにより、登用試験を受けることで区分間の転換を可能にしている。

(制度導入の成果について)

- ・ パートタイマーの中には、元々正社員として働いていた方も多く、その意味ではポテンシャルは正社員とあまり変わらない。パートタイマーの活躍機会についての「壁」を取り払うことで、意欲・能力のある人が活躍できるようになった。実際にコミュニティ社員の昇進、昇格はかなり進んでいる。
- ・ ただし、例えば売場のマネジメントを担当するには一定の長さの勤務時間を満たす必要があり、短時間勤務のまま全ての役割を果たせるというわけではない。
- ・ 一方で、短時間勤務のままでも、接客や調理などの技術認定資格制度にチャレンジしてスペシャリストとして能力を伸ばすこともできる。本人の希望に応じて様々な活躍の機会があると考えている。

(WLBの確保について)

- ・ 当社においても、極端な長時間労働などは過去のものになっており、そうした意味ではWLBの確保は進んできている。WLBやダイバーシティの推進は重要な経営課題と認識している。
- ・ 当社ではWLBという概念が一般化するずっと以前から、残業時間の削減に取り組んできている。パートタイマーの比率は8割程度であり、その層が活躍しなければ社員の長時間労働はなくなる。また、その層が活躍できれば会社全体のサービスの水準も上

がる。そうした工夫を続けてきた結果が現在のコミュニティ社員制度である。

- 総合スーパーが他の業界と異なるのは、店舗の営業時間が深夜に及び、土日や年末年始も営業している点である。そうした顧客ニーズに対応しながら社員のWLBを確保するには、①仕事を任せられるパートタイマーをいかに育成するか、②チームで仕事をする体制をいかに作るか、が鍵になる。売場を任せられるパートタイマーが増えれば、午前中はその人に任せ、午後は正社員が担当するといった方法が可能となる。また、一つの仕事を複数の社員が担当できる体制を作れば、店舗のサービスを保ちながら社員の勤務時間の調整はしやすくなる。こうしたことができて初めて残業せずに帰れるようになる。
- 育児休業、育児勤務などのWLB支援制度についてはどの区分の社員でも全く同じである。有期契約でも、お子さんが中学校入学まで短時間勤務を選択できる。ただし、短時間で契約している方には（そもそも必要ないので）短時間勤務制度の適用は無い。

(女性社員の活躍について)

- 最近では女性の活躍は進んできており、主任層では男女半々くらいの数字になっている。出産を機に退職する女性社員も減っていると感じている。
- 管理職はまだ男性が多い。会社の意識を更に改善する必要があるが、また、本人の意識の問題もあると思う。管理職になるには自分で勉強して資格を上げる必要があるが、その負担感はまだ高いのかもしれない。
- 男性社員に比較すると女性社員の方が残業時間が短く、WLBへの関心が高い。女性の管理職や主任層が更に増えることで、会社全体のWLBが改善する可能性もあると思う。

(インタビュー実施日:2009年5月15日)