

SUCCESS PARTNER®

【コミュニオン】

# COMMUNION

【特集】

## 新しい時代の働き方

「ワーク・ライフ・インテグレーション」



# SEMBA

SUCCESS PARTNER® 【コミュニオン】  
**COMUNION**  
VOL.153 SUMMER 2019

コミュニオン 2019年7月1日発行 通巻153号

発行所:株式会社 船場 〒105-0023 東京都港区芝浦1-2-3 シーバンス5館9F <https://www.semba1008.co.jp>

**vol.153**  
SUMMER 2019



[特集]

# 新しい時代の働き方

## —ワーク・ライフ・インテグレーション—

フレックスタイム、時短勤務、リモートワーク……働き方改革の推進に伴い、多様なワークスタイルが普及しています。近年ではあらゆる人々が労働参加でき、なおかつ仕事も私生活も大事にできることを目指した「ワーク・ライフ・バランス」の他に仕事と私生活を区別せず、統合させることで、どちらもより充実させる「ワーク・ライフ・インテグレーション」が注目されています。今号ではその具体的な事例を紹介。従業員が楽しく働ける環境づくりに注力するデイトナ・インターナショナル。32のユニークな社内制度を設けたサニーサイドアップ。2社の取り組みのほか、船場の各オフィスの社員にヒアリングし浮かび上がったオフィス環境の現状と課題、今後に向けた取り組み案を紹介します。

## CONTENTS

- |  |  |  |
|--|--|--|
| 04   特集  <br>新しい時代の働き方<br>—ワーク・ライフ・インテグレーション—<br>“働き方”日本の現状<br>ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて<br>ワーク・ライフ・インテグレーションの台頭 | 07 INTERVIEW CASE 01<br>株式会社デイトナ・インターナショナル<br>Creative Design Office ディレクター 柴田恭亨 | 10  連載I <br>日本と世界を多角的に読み解く<br>GLOBAL NIPPON<br>ナイトタイムエコノミー CASE1 渋谷編 |
| 06 新しい時代の働き方 用語集<br>Technical Glossary   | 11 INTERVIEW CASE 02<br>株式会社サニーサイドアップ<br>社長室 副室長 谷村江美                            | 18 SEMBA VOICE/編集後記  |
|  | 14 Experiment File01<br>WORK SPACE BRANDING                                      | 19  連載II <br>販促カレンダー   |

## MESSAGE

### 働き方改革は日本の市民革命だ

戦後の日本経済は企業主導で成長してきた。企業が豊かになることが最優先であり、今は昔のバブル時代ですら儲かりすぎた企業の社員がやたらに会社経費を使って浮かれていた記憶があるに過ぎない。「人材育成」と言いながら日本人の働き方は企業の都合で決められてきた。サービス業に於いては過剰サービスの値上げなき消耗戦が続いており日本の生産性は先進国の中で最下位が定位置だ。

だが、人口減少社会となり様子は変わってきた。最初はネットを端緒とするブラック企業批判。対応しなければ企業は人材を確保できない。同じく人手の問題で宅配が値上げに踏み切り、飛ぶ鳥を落とす勢いだったネット通販業の収益を圧迫している。日本の便利と治安の象徴であるコンビニの24H営業も見直しの機運が強まっている。働き手の悲痛な叫びが変化を呼び「サービスには正当な対価が必要である」という当たり前の原理を市場に取り戻しつつある。サービスがタダではないと分かれば日本の消費者は厳しい。企業が作ったお仕着せのマニュアルサービスのままでは通用しないであろう。働きがいと当事者意識を持った社員の現場での創意と工夫にあふれる仕事こそが価値を発揮し消費者の共感を呼ぶのだ。

「働き方改革」は働き手の側が起こす日本経済における革命であり、その結果引き起こされる変化が日本を次のステージに導くのだと期待する。

株式会社船場  
代表取締役社長 八嶋大輔



# 01 “働き方”日本の現状

少子高齢化が進む日本。15～64歳の生産年齢人口は減少する一方で65歳以上の高齢者は著しく増加し続け、2065年には2.6人に1人が高齢者という時代が訪れる見込みです。またこの現象に伴い、65歳以上の労働参加率も増加していくことが予想されています。

では労働時間はどう推移しているのでしょうか？ 1990年、日本の一人当たりの平均年間労働時間は2,031時間でした。これは、諸外国と比較してもかなり高い数字です。しかし2016年には1,713時間にまで減少しました。

この背景にあるのは働き方改革です。1980年代後半から1990年

初頭、投機によって株や地価などの価格が上がり続け、日本中が好景気に沸きました。いわゆるバブル期です。急激な経済成長に伴い、人々は寝る間も惜しんで働きました。会社員は「企業戦士」「モーレツ社員」などと呼ばれ、会社のために尽くせば尽くすほど評価されていたのです。栄養ドリンクのCMに用いられた、「24時間戦えますか」という言葉が、当時の状況を的確に言い表しています。

またこのような長時間労働は、生産性の低さをもたらす一因でもあります。日本の1時間当たりの労働生産性は、47.5ドル。米国の72ドルと比較するとはるかに低かったのです。

## 数字で見る“働き方”日本の現状

### 日本の将来推計人口

2017年現在27.7%の高齢化率が2065年には38.4%と4割近くが65歳以上の高齢層となることを見込まれる。一方でそれを支える生産年齢は2017年現在60%に対し、2065年には51.4%となる見通し。

内閣府「平成30年版高齢社会白書」

2065年65歳以上の高齢者  
**2.6人に1人**

### OECD加盟諸国の労働生産性比較

2017年の日本の時間当たり労働生産性は、47.5ドル(4,733円/購買力平価 (PPP)換算)。先進主要7か国の中では最も低い水準である。また、1人当たりでみた2017年の日本の労働生産性は、84,027ドル。1位のアイルランドの2分の1程度にとどまり、OECD加盟36か国中21位となっている。

公益財団法人 日本生産性本部「労働生産性の国際比較 2018」

OECD加盟諸国  
一人当たりの  
労働生産性ランキング  
**第21位/36か国**

第1位	アイルランド (164,795ドル)
第2位	ルクセンブルク (143,770ドル)
第3位	米国 (127,075ドル)
第4位	ノルウェー (122,902ドル)
第5位	スイス (118,155ドル)

### 平均年間総実労働時間

90年代以前には2,100時間(8.7h/日)を超える労働時間であったが、近年大きく減少し、2016年では1,713時間(7.1h/日)。但し、先進主要7か国と比べると労働時間は多い。

・ OECD Database (http://stats.oecd.org/Index.aspx?DataSetCode=ANHRS)  
“Average annual hours actually worked per worker” 2018年1月現在  
・ 独立行政法人労働政策研究・研修機構/データブック国際労働比較2018

先進主要7か国  
一人当たり  
平均年間  
総実労働時間 **第3位**  
1位 アメリカ 2位 イタリア

### 生活時間に占める労働時間

正規雇用、非正規雇用の平日1日の生活行動では、日本はオフィスでの残業時間が他国と比べて格段に多く、対して家で仕事をする時間が極端に少ない。「仕事はオフィスで」というスタイルが他国よりも強いことが考えられる。

・ 連合総合生活開発研究所 (2009.4)「生活時間の国際比較」  
・ 独立行政法人労働政策研究・研修機構/データブック国際労働比較2018

平日に家で仕事をする時間  
**男性 6分 女性 25分**

	日本		アメリカ	
	男性	女性	男性	女性
在社中の残業時間	92分	23分	35分	16分
家で仕事をする時間	6分	25分	32分	36分

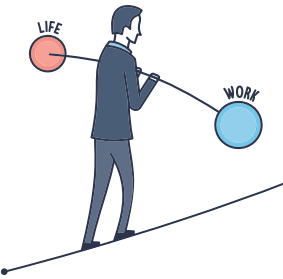
# 02 ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて

2019年「働き方改革関連法」が施行。人々が仕事だけでなく、私生活の時間もきちんと確保し、健康的な生活を送れる「ワーク・ライフ・バランス」の実現を目指し制定されました。

この背景は人口問題の他に、慢性化した過重労働による精神障害や過労自殺などが増加し、重要な社会問題へと発展したことが挙げられます。いわゆる「ブラック企業」と呼ばれる、バブル期を彷彿とさせる労働環境を、社員に強いる企業への風当たりも強まるようになりました。こういった流れを受け、大企業を中心とした多くの企業が働き方改革に取り組み始めます。ヤマト運輸は2017年10月、運送料金の値上げを発表。ECサイトの普及により、増え続けるドライバーの負担軽減を実現しました。24時間営業が売りのコンビニチェーン

も、店舗によって営業時間を見直すようになりました。

ワーク・ライフ・バランスが普及する背景には、人々の労働への意識の変化もあります。ミレニアル世代(1980年代から2000年頃に生まれた世代)の会社の選択理由には、「能力・個性が活かせる」「仕事の面白さ」が上位に並びます。自分へのメリットが中心かと思いきや、働く目的については「社会の役に立ちたい」という回答も目立ちます。個人・会社・社会のすべてが幸せであるべきという、ワーク・ライフ・バランスが広まりやすい価値観が社会に根付いているのです。



# 03 ワーク・ライフ・インテグレーションの台頭

ワーク・ライフ・バランスによって、“仕事は仕事、私生活は私生活”と区切ってしまうことが、必ずしも仕事における生産性に有利に働くとは限りません。例えば、プライベートでの体験や交流から仕事が生まれることや、休日のレジャーや娯楽がアイデアの源泉になることも十分考えられます。

そんな中、注目を集めているのは、「ワーク・ライフ・インテグレーション(統合)」です。これは、「仕事」と「私生活」を区別せず、優先順位もつけず、どちらも人生の一部として統合させ、お互いに良い影響をもたらそう、という価値観のこと。実践することで、どのようなメリットがあるのでしょうか。

最たるものは、時代に合った生産性を高められることです。これまで日本企業が追求してきた「短時間でより多くを生み出す」は、近い

将来、AIやロボットに代替されていきます。今後必要とされるのは、人間にしかないクリエイティビティを發揮して、「革新的なサービスを生み出す」生産性です。ワーク・ライフ・インテグレーションによって、プライベートの時間にインプットした新しい知識やインスピレーションを、仕事でアウトプットし、大きな成果を生み出すことが期待されています。



## ワーク・ライフ・インテグレーションの具体例

ワーク・ライフ・バランス	ワーク・ライフ・インテグレーション
有休を利用して家族で旅行に行く	プライベートで撮った写真を社員間で共有しアイデアに活用する
時短制度を利用して子供を迎えに行く	子供を会社に連れて行き職業体験させる
終業後、オフィス近くの居酒屋に飲みに行く	飲み屋で知り合いになった友人と一緒に仕事をする
仕事を定時で切り上げて習い事をする	趣味で始めたサークル活動が社内ベンチャーとして事業化する
緊急対応の為休日出勤し平日に休みを振り替える	平日休みを利用して休日混雑する話題のスポットに行き企画に活かす

これからの時代の働き方や生産性において、重要なポイントのひとつとなるであろうワーク・ライフ・インテグレーション。実現のためには、制度面やオフィス空間など、ソフト・ハードのそれぞれで

工夫が必要となります。そこで、いち早く実践している企業の取り組みを、次ページより紹介していきます。

文/ 肥沼和之 Text by Kazuyuki Koenuma



[ CASE 01 ] INTERVIEW

遊びと仕事の境目なし！  
デイトナ流ワーク・ライフ・インテグレーション

セレクトショップ「FREAK'S STORE」などの事業を手がけ、急成長を遂げているデイトナ・インターナショナル。同社と付き合いのある企業が異口同音に語るのが、「デイトナさんの従業員は、みなさん楽しそうに働いている」という言葉だ。その秘密はどこにあるのか。出店戦略や店舗デザイン、ホテル事業の開発運営などのリーダーとして活躍する柴田恭亨さんに伺った。

文 / 白谷輝英 Text by Teruhide Shiratani 写真 / 櫻井健司 Photos by Kenji Sakurai



株式会社デイトナ・インターナショナル  
Creative Design Office ディレクター  
**柴田恭亨**  
Yasuyuki Shibata

従業員が生き生きと働いている理由とは何か

デイトナ・インターナショナルの創業者である鹿島研氏は、20歳のとき、初めてアメリカの地に降り立った。その際に感じた「アメリカの豊かさ・楽しさを日本に伝えたい!」という思いが、創業の原動力になったという。そして鹿島氏は1986年、茨城県古河市で「FREAK'S STORE」の一号店をオープン。以来、事業は右肩上がりに拡大し、今では従業員数が600人を超えるまでに成長した。

同社が手がけるのはアパレル事業だけではない。ハワイのノースショアにある食堂をイメージしたカフェ「HANA O CAFE」は千葉県と静岡県で出店。料理はもちろんインテリアや音楽イベントの開催などを通じてハワイアンライフの魅力を伝えている。また、2018年大阪で2店舗がオープンしたホテル「EARTH MANS HOTEL」は、街に溶け込むホテルというコンセプトで大注目を浴びた。

ワーク・ライフ・インテグレーション

ワーク(仕事)とライフ(私生活)を別々に捉えるのではなく、仕事もプライベートも人生の一部として高い次元で統合する考え方。双方の充実を求めることで、相乗効果を求める働き方。

クラウドソーシング

Webを通じて不特定多数の人々に仕事を依頼する、業務委託の手法の一種。

働き方改革関連法

正称:働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律  
年次有給休暇取得義務、フレックスタイム、高度プロフェッショナル、勤務間インターバル、労働時間の把握等を定めた新たな働き方に関する法律。働く人それぞれの事情に応じた多様な働き方を選択できる社会の実現を目指し制定。2019年4月1日施行。

ABW アクティビティ・ベースド・ワーキング

仕事内容に応じて働く場所を自由に選択できるワークスタイル。例えばオフィスには固定席を設けず、集中ブースやスタンディングデスク、チームで作業するワークテーブル等、多様なシーンに応じたスペースを設け、その日の仕事内容に合わせてフレキシブルに場所を選んで働くことを指す。フリーアドレスの進化版。自宅やカフェなどの社外を含む場合もある。

勤務間インターバル

勤務終了後、一定時間以上の「休息时间」を設けることで働く人の生活時間や睡眠時間を確保するもの。前日の終業時刻から翌日の始業時刻の間に一定時間の休息を確保することが事業主の努力義務として規定された。



新しい時代の働き方

用語集

Technical  
Glossary

パラレルワーカー

複数の収入源を持ち、一つのビジネスに依存しない働き方。本業の収入を補うために「副業」というより、本業をいくつも掛け持ちする「複業」の意味合いが強い。

ワークシェアリング

一人あたりの労働量・労働時間をチームや複数人で分け合うこと。一人に業務にかかる負担を軽減し、効率的かつ生産性の高い業務運営を目指す働き方。

ギグエコノミー

労働者がインターネットを通じて単発、または短期の仕事を請け負う働き方。フリーランスと似ているが、クライアントの満足する成果を提供するのではなく、自らの裁量で決めた出来高成果によって最終賃金が決まる。

テレワーク(リモートワーク)

ICT(情報通信技術)を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。働く場所によって、自宅利用型テレワーク(在宅勤務)、モバイルワーク、施設利用型テレワーク(サテライトオフィス勤務)などに分けられる。

インナーコミュニケーション

企業の一体化や組織力を高めることを目的とした企業内交流のこと。例:社内サークル、社内イベント、社内SNS、広報誌等。

ウェルビーイング

(well-being)=良好な状態  
身体的、精神的、そして社会的に良好な状態であること。「働くこと」と「健康であること」を結び付け、企業が働き方改革を考える上でキーワードとすることが多い。





上から強制するのではなく  
従業員が自由に発想できる  
環境を整えれば  
皆が仕事に熱中できるはず

### Yasuyuki Shibata

柴田 恭亨  
2000年、デイトナ・インターナショナルに入社。新規事業の立ち上げに従事した後、2007年フリークス事業に異動。2017年にはクリエイティブによって企業価値向上を目指す新チーム「F LABO」のディレクターに就任した。現在は全業態の店舗デザインと、2018年に大阪にて立ち上げたホテル事業「EARTHMANS」のディレクターも務めている。

同社の本社オフィスは、渋谷区神宮前にある。訪れてまず気づくのは、従業員たちが実に楽しげに働いていることだ。フロアにはこだわりのスピーカーが配置され音楽が流れる中、メンバー同士の明るい声が飛び交う。PCのモニターや電話に向かう人々の顔にも笑顔が浮かんでいる。会社というよりもまるで学園祭前のキャンパスといった印象だ。聞けば、こうした雰囲気は本社だけに限らず、各店舗にも満ちているのだという。

### 「熱狂的に働く」経営層の姿勢が従業員にも伝わっている

なぜ、デイトナ・インターナショナルの従業員は生き生きと働いているのか。理由の1つは、採用の方法にあるかもしれない。同社でディレクターを務める柴田恭亨氏は、このように語る。  
「従業員を新たに採用する際には、『仕事を楽しむ能力』を強く意識します。例えばアパレルや飲食が好き、人を楽しませることに喜びを感じる、好奇心旺盛で新たなチャレンジに取り組むことが何よりも楽しいなどの点を重視するのです。そうした人なら自然と、楽しみながら仕事に打ち込むことができるでしょうから」

なるほど、自社が手がける事業を好きでいてくれる人材を採用すれば、仕事に打ち込んでくれる確率は高まるだろう。だが、それだけでは不十分だ。企業で働くうち、最初は意欲的だった従業員がいつしか情熱を失ってしまうというケースは枚挙に暇がない。そこで柴田氏が挙げたのが、「経営層の本気さ」である。

「当社は、“LIFE TO BE FREAK”、つまり『熱狂的に生きて世界中を幸せにします』というビジョンと、『価値有る物語を、熱意を

持って共に創り、一人ひとりを最高の笑顔にします』というミッションを掲げています。そして当社の経営層や管理職は、これらのビジョン・ミッションを本気で実現しようとしているのです。

『本気』には、ものすごいエネルギーがあると思うんですよ。本気で取り組んでいけばその情熱は人にも届き、たくさんの人を巻き込むことができます。もし、当社の従業員が仕事に熱狂できているのだとしたら、それは経営層の熱がしっかりと伝わっているからではないでしょうか」

### ワークとライフが統合されている状態

近年、「ワーク・ライフ・バランス」という言葉が話題に上る。このとき、ワークとライフは対立する概念として語られるケースが少なくない。つまり、「仕事かプライベートか」の二者択一になっているのだ。ところが、デイトナ・インターナショナルの場合はそうではない。多くの従業員は、夢中になって遊びながら、同時に働くという状況になっている。

これは、柴田氏本人にも当てはまっているようだ。柴田氏は現在、自らが主導して始めた「EARTHMANS HOTEL」事業に熱中している。



「私は元来、クリエイティブな空間を作ることが好きです。また、『ロビーなどで地域と宿泊客がコミュニケーションをとり、街に溶け込む手助けができるホテルがほしい』というニーズを実現し、お客さまや地域の皆様に喜んでいただくことも楽しい。そして何より商売が好きなのです。最低限の資本を投入して効率よく収益を上げ、世の中の人々にも最大限喜んで頂くことに強い興味を持っています。昨年からの取り組み始めたホテル事業では、すでに、小資本で収益を上げるビジネスづくりに成功。大きな手応えを感じているところです」

柴田氏にとって、仕事と遊びとの境界は明確ではない。仕事に熱中し、その面白さを満喫しているのだ。まさにワーク・ライフ・インテグレーション、すなわち、仕事と暮らしが統合されている状態と言えるだろう。

### コミュニケーションは仕組みより「志」が重要

すでに述べたように、デイトナ・インターナショナルでは「熱狂的に生きて世界中を幸

せにします」というビジョンが全従業員に浸透している。これが、従業員が生き生きと仕事に打ち込む際のエネルギー源になっているのは確かだ。そこで同社は、経営層・管理職と一般社員とのコミュニケーションを密にしようとして努力している。  
「当社の現状や未来へのビジョンを社長から全社員に伝える会合は、年3回ほど開いています。また、目標の進捗状況や現在持っているスキル、将来目指したい自己実現などについて管理職とメンバーが話し合う場も、月1回程度のペースで設けます。ただコミュニケーションについては『仕組み』より『志』が大事なのかもしれません」

同社では、上のコラムで紹介しているような各種キャンプを活発に行っている。また同じ年齢、入社年などのメンバーが連れ立って飲み会を行ったりするケースもたくさんあるという。だが、それらは全て個人主導で生まれたもので、企業側から押しつけることはない。

「私たちが手がけているのは、単なる商品ではありません。カルチャーやファッションと

特集  
新しい時代の働き方  
ワーク・ライフ・インテグレーション

### column

### キャンプなどを自主企画 社内イベントも全力で楽しむ!

デイトナ・インターナショナルでは、「スノーキャンプ」や「サーフキャンプ」などの社内イベントを頻繁に行っている。これらは社員旅行とは別で、有志による自主イベントなのだが、参加率はかなり高い。先日のスノーキャンプには80人以上が参加し、非常に盛り上がったという。  
「日頃、顔を合わせることの少ないメンバー同士と一緒に遊ぶことで、組織の風通しは格段に良くなります。現在は、サーフィンやスノボなどを楽しむ『社内部活』も企画中です」(柴田氏)

密接に結びついた『体験』を提案しているのです。例えば、一度もサーフィンをやったことがないスタッフが、サーフブランドの服を提案しても説得力はありませんよね。ですから会社としては、従業員たちに『もっと遊んで、“楽しむプロ”になってほしい』と伝えています。いろいろな楽しみ方を知っている人ほど、お客さまにさまざまな提案ができるはずですから。

ただし、それらを上から強制することはありません。それより、従業員たちが自由な発想力を活かし、仕事や遊びをとことん楽しめる環境をつくる方がいい。そうすれば、皆が仕事に熱中できるようになるはず

株式会社デイトナ・インターナショナル  
東京都渋谷区神宮前3-25-15 3F  
https://daytonajp.com/  
1986年創業。主力はアパレル事業で、セレクトショップ「FREAK'S STORE」は北海道から九州まで40店舗を展開中(2019年5月現在)。また、2004年にはハワイアンカフェ「HANO CAFE」、2018年にはカフェ併設型ホテルの「EARTHMANS HOTEL & KAFFEE」を開くなど、アパレル以外の分野にも進出している。



01



02

01 2017年よりスタートしたセレクトショップ業界初となる新築規格住宅「FREAK'S HOUSE」。建築だけではなく、その空間にマッチしたインテリアや雑貨などもディレクションし、仕入れ・販売も行っている。  
02 新たなコミュニティスペースとして2018年より宿泊事業をスタートさせる。「EARTHMANS」は、内装デザインやインテリア、客室のアメニティをはじめ、オリジナルスーベニアグッズ、カフェやギャラリースペースなど、お客様にさりげない仕掛けを提案している。



連載 日本と世界を多角的に読み解く

# GLOBAL NIPPON

外国人から見える日本の「モノ・コト・ヒト」を様々な角度からリサーチしリアルな日本の印象や考えをキャッチしていく本企画。訪日外国人たちから聞こえる日本観光への不満と課題を解消すべく、夜の時間の観光ニーズを取りこむ様々なスポットが開発されています。そこで今回は、編集スタッフ 竹内が実際に話題のスポットへ足を運び、潜入取材を決行。実際に訪れている外国人に話を聞き、どんなナイトスポットを求めているか調査しました。

## 「ナイトタイムエコノミー」CASE1 渋谷編

東京オリンピック・パラリンピック2020開催を控え、日本の夜が大きく変わろうとしています。国や行政・民間企業がこぞって夜のまちな活性化と観光資源化をめざして、さまざまな取り組みを始動。日本の夜をもっと面白くする、それがナイトタイムエコノミー。そこで今回は、「乾杯！」をすれば国籍も関係なくみんな仲良しに? というわけでMagical Tripが提供する「Shibuya Bar Hopping Night Tour」に潜入調査。渋谷の酒場を訪日外国人の方々と一緒にハシゴしてきました。

イラスト/西田真菜  
Illustrations by Mana Nishida



インバウンド向けツアーの集合場所は、日本の若者にも人気の街、渋谷。ツアーガイドに連れられ、最初に入ったのは居酒屋「晩杯屋 渋谷道玄坂店」。注文したのは「もつ煮」「茄子の生姜焼き」「マグロ刺身」「納豆オムレツ」というザ・日本のおつまみ。納豆オムレツ以外は好評価で完食でした！(ちなみに参加者たちが好きな日本食は、寿司・ラーメン・うどんと見事に一致)ここで話題は「ウォッシュレットは画期的」「新宿駅は迷路みたい」など日本の話で盛り上がり、2軒目の「鉄板焼き やっば。」へ移動しました。

フードメニューのなかで一番人気の「寿司ロール」は全員が美味しくうに頬張っていました。お酒も入り、会話はますます弾みます。ここでメリッサが、日本の自動販売機をべた褒め。冷たいものや温かいものを選べるし何より安いのが魅力的なのだそう。

最後は「てっぱん 渋谷肉

横丁」へ。ここでダリエルとリンは、初体験という日本酒を注文(味は正直、微妙だったみたい)。その後、ガイドから渋谷にまつわるクイズ大会！スクランブル交差点は一度に何千人渡れるか？忠犬ハチ公は主人を何年待ったか？など盛り上がり、あっという間にツアーは終了。センター街で記念写真を撮って解散しました。

今回一緒にしたみなさんは日本の文化にとっても詳しく、日本人に対して「礼儀正しくてマナーがいい」と非常に好印象をお持ちで日本への愛が溢れていました。ただこの日以外の夜の過ごし方を聞くとそれほど日本を楽しめていないのが実情のよう。今回は「食」をキーワードとしたツアーでしたが、日本のナイトタイムエコノミーはまだ成長途中のマーケットだと痛感しました。日本の夜は「楽しい！」に姿を変える日も近い！



### 参加者 DATA

①名前 ②国籍 ③年齢 ④来日回数 ⑤日本に来た理由 ⑥昨日の夜したこと



①ダニエル(男性)  
リン(女性)  
②26歳~27歳  
③オーストラリア、メルボルン  
④ダニエルは2回目、リンは初めて  
⑤日本食を楽しむため。好物は寿司、ラーメン、うどん、焼き鳥など。  
⑥母国で出会った日本人の元同僚と、渋谷の居酒屋で焼き鳥を食べに出かけた。



①ジック(左)/ニック(右)  
②アメリカ、テキサス州  
③30歳  
④2人とも2回目  
⑤日本食を楽しむため。ラーメンやうどんなどが好物。  
⑥お好み焼きを食べに行つた。お好み焼きだと思って注文したのはもんじゃ焼きで、水分が多くなり美味しくなかったので少しがっかり。



①メリッサ(女性)  
②カナダ、モントリオール  
③28歳 ④初めて  
⑤小さい頃からアニメや日本文化が好きで、ずっと日本に来たかった。秋葉原のアニメショップにも行った。  
⑥あまりお腹が空いていなかったのでホテルでコンビニのおにぎりを食べて過ごした。



### What is Magical Trip?

“Travel deeper with a Local Guide”をコンセプトに、主に欧米から来日する外国人旅行者の方々へ、「その土地の人や文化と密接にかかわることのできるユニークな体験」を提供するサービス。現在は東京・大阪・京都・広島・新潟にて実施中。主な特徴として、参加されるお客様とローカルガイドが深く交流できるよう、最大6名の参加者で構成されるスモールグループでツアーを催行している。  
<https://www.magical-trip.com/>

特集

新しい時代の働き方  
ワーク・ライフ・インテグレーション

## [ CASE 02 ] INTERVIEW

# 「公私融合」こそが働き方改革のカギ 「たのしいさわざ」を生み出す32の制度とは?

「オンとオフをしっかりと切り換える」「プライベートは仕事に持ち込まない」——。これまでビジネスの場において常識とされてきたことが近い将来、時代遅れになるかもしれない。働き方改革にもつながるといふ「公私融合」を提案するのは、ユニークな福利厚生制度で注目を集める株式会社サニーサイドアップ。社長室副室長の谷村江美さんにお話を伺った。

文/中澤仁美 Text by Hitomi Nakazawa 写真/櫻井健司 Photos by Kenji Sakurai



株式会社サニーサイドアップ

社長室 副室長

## 谷村江美

Emi Tanimura

### 現場の声を反映した福利厚生制度「32 Benefits(32の制度)」

渋谷ヒカリエやGINZA SIXなどの商業施設、約12万人が参加した「渋谷カウントダウン」、アジア最大級のLGBT関連イベント「TOKYO RAINBOW PRIDE」……。ジャンルを問わず多種多様な分野におけるブランディングやPRを手がける株式会社サニーサイドアップ(東京都渋谷区)。2019年に創業35周年を迎える同社のスローガンは「たのしいさわざをおこしたい」。白と黄色を基調とした遊び心あふれるデザインの東京本社は、従業員たちの活気に満ちている。

その働きぶりを後押しするのは同社オリジナルの福利厚生制度である「32 Benefits(32の制度)」だ。13ページにある一覧をみてほしい。ユニークな名称が付けられた各制度は、主に従業員の休暇取得や補助金受給、スキルアップなどを促すもの。これらの制度が生まれた背景について、社長室副室長の谷村江美さんはこう語ってくれた。





仕事にもプライベートにも  
全力投球できる環境でこそ  
人間は自分の持つ力を  
最大限に発揮することができます

Emi Tanimura

谷村江美  
1981年生まれ。大手コンサルティング会社で中小企業のコンサルティングを担当した後、2009年にサニーサイドアップへ入社。新規事業の立ち上げや事業開発などの部署を経て、2017年より現職。小学2年生と4歳児を育てる母親としての顔も持ち、同社の制度を活用しながら仕事と育児の両立を実現している。

「会社のメンバーが増えてきたことから、本当の意味で働くみんなのための福利厚生制度を作りたいという思いで、2011年に誕生したものです。実際に現場の声を聞き取り、当社のスローガンを軸としながら、有志のプロジェクトチームが内容を固めていきました」

社名の「サニー」のごろ合わせで32の制度ができた。導入後も現場の意見を反映しながら少しずつ内容を刷新。毎年、およそ3〜4の制度が新たなものに入れ替わるとい

「公私融合」することで  
仕事とプライベートの  
好循環が生まれる

「32 Benefits」について、もう少し詳しく見ていこう。休暇取得に関する制度は「誕生日

休暇」「結婚記念日休暇」「恋愛勝負休暇（プロポーズの際などに取得可能）」「失恋休暇」「離婚休暇」「ファミリーホリデー休暇（家族サービスのために取得可能）」など、特にバリエーションが豊かな。実際、子どもの誕生日などを理由に休暇を取るとは、同社では決して珍しいことではないとい

う。「当社は業種柄、かなりのハードワークになる時期もあるため、休暇を取得しづらい雰囲気も広がってしまいがちです。そこで『こうしたことでも休んでOK』というメッセージをあえて会社側から発信しているのです」

さまざまな「休む理由」を用意し、休暇取得の精神的なハードルを下げるのが狙いというわけだ。また、制度の発足当初から存在し、特に人気を集めるのが「たのしいさわ

ぎ創造支援」。音楽やアートなどのエンターテインメント体験に支払った費用を会社が一部負担する制度だ。

「休日にインプットするすべてのことが仕事の質向上につながるという考えから生まれたものです。知的好奇心に従って人生の経験値を上げるために、積極的に活用してほしい制度の一つですね」

仕事が充実すればプライベートも充実しプライベートが充実すればより良い仕事に結び付く。こうした「公私融合」の考え方は同社の職場環境作りの基本となっている。

生きた制度として  
根付かせるために  
忘れてはならない工夫とは

とはいえ、どんな制度を作っても「仏作っ

て魂入れず」では意味がない。実際に意味のある活用をされる生きた仕組みにするためには、どんな工夫が必要なのだろうか。「まずはメンバーと会社、それぞれのニーズを反映した内容であることが大切だと思います。従業員が望むものであると同時に、会社が望むメンバー像への成長を後押しするものでもあってこそ、制度として根付くことになるはず」

例えば同社では、月間平均1万歩を達成すると「幸せは歩いてこない」制度により3,200円が、健康診断で総合A判定を獲得すると「目指せ！A身体」制度により3万2,000円が支給される。スタッフは臨時収入があれば当然ハッピーだが、会社にとっても従業員が健康を気遣って長く働き続けてくれるなら大きなメリットとなる。

また、社内にはさまざまなライフステージや生き方の従業員が存在する。制度全体として不公平感が出ないように設計し、誰もが気持ち良く利用できるようにすることも大切だとい

う。「例えば、国際女性デーである3月8日、早めに退社できる『プレミアムウーマンデー』

制度は、女性従業員だけを対象としたものではありません。母親やパートナーなど自分にとって大切な女性を労わる日にしよう、というメッセージを添えることで、男性メンバーにも活用してもらえる制度設計をしました」

従業員専用のコンシェルジュで  
プライベートの困り事を  
職場で解決

2018年7月、新たに「32 Benefits」へ組み入れられて大好評なのが「ユア・コンシェルジュ」制度だ。国内初となる従業員向けコンシェルジュサービスで、専門会社(株式会社TPO)から週2回、専任のコンシェルジュがオフィスへ派遣される。

「彼女と行く旅行のプランを立ててほしい子どもの習い事について調べてほしい、シャツのボタンを付けてほしいというように、コンシェルジュには“ちょっとした困り事”が寄せられます。これらに対応してプライベートに関する負担を減らすことで、より仕事に集中しやすい環境が整えられると考えました」

従来の常識からすれば、職場にプライベートの話を持ち込むなど考えづらいが、「ユ

特集

新しい時代の働き方  
ワーク・ライフ・インテグレーション

ア・コンシェルジュ」はまさに「公私融合」の考え方が体現された制度なのだ。

「私自身、2人の子どもを育てる母親でもあり、オンとオフをはっきり分けることの難しさを感じてきました。子育てに限らず、プライベートの用事をどうしても日中にこなさなければならないことは誰にでもある。あえて両者を切り離さず、どちらも充実させるという視点で従業員を支えることが、働き方改革の一つの答えにもなるはず」

公私どちらにも全力投球できる環境こそが、新しい時代における“スタンダード”になりそう

株式会社サニーサイドアップ  
東京都渋谷区千駄ヶ谷4-23-5 JPR千駄ヶ谷ビル  
http://www.ssu.co.jp/  
1985年、PR会社として創業。「たのしいさわをおこしたい」をスローガンとし、中田英寿氏などトップアスリートのマネジメント、人気レストラン「bills」の運営、各種イベントのプロモーションなど、事業領域にとらわれない多様なサービスを展開。2008年に大阪証券取引所ヘラクレス(現・東証JASDAQ市場)に上場、2018年に東京証券取引所市場第一部へ指定替え。



01



02

- 01 国際女性デーには「就業時間15時まで」が推奨され、家事代行サービスなどが女性メンバーにプレゼントされた。
- 02 2019年度の入社式には、プロの美容師によるヘアスタイリングを受けた新入社員のプロポート撮影が行われた。



04



05

- 03 各制度のネーミングにも創意工夫が凝らされ、ワクワクした気持ちを引き出す「32 Benefits」。
- 04 「Sunny Side up Café」では、社員も来客も、ドリンクやお菓子が無料で楽しめる。
- 05 大きな目玉焼きが印象的なエントランス。各会議室には「情熱的な専用」などユニークな掲示が。





新しい時代の働き方

Experiment  
File01

# WORK SPACE BRANDING

ワークスペースブランディング



「ワークスペースをデザインする!」

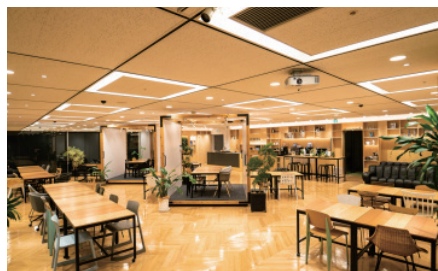
それは、企業の成長へのサクセスストーリーと直結すると私たちは考えています。

株式会社 船場は長年培った商環境づくりのノウハウを活かし  
2013年に本社のオフィス空間をクリーンで明るい働く場にリニューアルしました。  
今回は、社員のマインド醸成、社内外コミュニケーション、多様な働き方の実現等  
中身の部分で残された課題に対し、現時点の船場社員の意見を吸い上げ  
「働きがい」を向上させるオフィスを私たち自らが考え、課題を解決していくことで  
この先どう働き方が変化していくのかを実体験を交えながら検証をしていきます。

それらが、企業様の「働きがい」を向上させる  
オフィス空間をつくっていくヒントになれば幸いです。



船場オフィス(東京本社)会議室



船場オフィス(東京本社)コラボスペース

現在の船場オフィス(東京本社)

デスク、モニター等が置かれる執務エリアの他、打ち合わせや昼休みのランチに利用されるコラボスペースを展開。コラボスペースは自由自在に変容可能なレイアウトデザインで温かみのある照明温度。グリーンを取り込んだリラックス空間となっている。

## REPORT

「働きがい」を感じながら働いていくためには、どんなオフィスであることが求められているのか。  
まずは、船場が国内で展開する6拠点でスタッフのリアルな声を聞いてみました。

TOKYO



最も従業員数が多い本社。通勤面で他のエリアに比べ不自由さがあることから、場所や時間の自由を求める意見が多く聞かえた。わざわざ長い時間をかけて通勤するのだから、ただ作業的に仕事をこなすのではなく、アイデアが偶発的に生み出されるオフィスであることが強く求められているように感じる。

NAGOYA



執務室と会議室で構成される比較的コンパクトな中部オフィスでは、ONとOFFを切り替えられるような共用空間が少ないことから、窮屈さを感じている社員も多いようだ。また、スケジュールや物件等の情報共有のスタイルも、アナログ式から、もっとスマートで効率的にしていきたいという思いが強い。

OSAKA



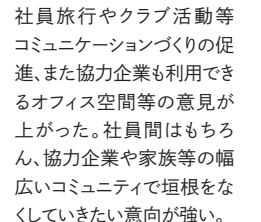
ヨガ・ゴルフ・サロン・BAR等の機能を付加し、社員間コミュニケーションの促進や、もっと仕事を面白く、働く場を豊かにしたいという思いが強く感じられる。オフィス空間をただ真面目に仕事をするだけでなく、複合的な場にしていきたいという意見が多くあがり、関西ならではのユニークさも感じられた。

FUKUOKA



現状の課題解決という視点以上に農園、図書館、アトリエ、フルーツバー等、「自分の好きなもの」をオフィスに取り込みたい声が多く寄せられた。また業務以外でのサークル活動等、プライベートを社員と共有しやすくする制度を求める意見が多く、ワークライフ・インテグレーションの志向に最も近い印象を受けた。

SENDAI



社員旅行やクラブ活動等コミュニケーションづくりの促進、また協力企業も利用できるオフィス空間等の意見が上がった。社員間はもちろん、協力企業や家族等の幅広いコミュニティで垣根をなくしていきたい意向が強い。

SAPPORO

企業側から指定した労働時間の制約を取り払い、個の裁量に合わせ自由度のある働き方を望む意見が多い。また介護制度の充実など地方都市ならではの制度充実に関する意見が上がった。

執務エリアって清潔感はあるけども無機質で冷たい印象。(東京本社/20代男性)

みんなが思う「？」を共有すれば、業務効率化につながるのに。(中部支店/20代女性)

せっかく会社に来ているのだからアイデアを創発させてくれるものと出会いたい。(関西支店/40代男性)

毎日おなじランチばかりになりがち。このままじゃ健康状態が心配!(関西支店/30代男性)

デスク以外に居場所がなくて窮屈。これでは斬新なアイデアは浮かばない!(中部支店/30代女性)

同じ会社にながら、実は業務で関わる人以外とは話したことがないかも。(東京本社/20代女性)

育児や介護、これから自分に訪れるライフステージに応じて働き続けることができるか不安。(東京本社/30代女性)

ほかのエリアとは物理的にも心理的にも距離を感じる....。(北海道支店/50代男性)

家族に自分がどんな仕事をしているのか、もっと知ってもらい機会を!(東北支店/40代男性)

静かすぎるオフィスよりも、いい意味での雑音があった方が働きやすい。(九州支店/30代女性)







# リアルな声から考えるワークスペースブランディングのポイント

## 調査結果

各エリアごとに様々な視点から意見が上がりましたが、より意見の多かったものを中心に「RULE (制度)」「SYSTEM (システム)」「SPACE (空間)」の3つ柱でポジショニングマップに纏めました。マップに並べてみると以下①～⑤のようなカテゴリーに分類でき、現場で求められているニーズがより明確になりました。今回はこのリアルな声から浮き彫りにされたワークスペースブランディングのポイントと、働き方改革最先端企業より導入事例を併せてご紹介します。

## 1 毎日元気に働くための「食」の充実化

周辺に飲食店はあっても、いつも同じものになってしまいがち。健康面に気を遣う余裕のない社員の毎日を支えるべく、栄養バランスの整った食事をサポートできれば◎。



### 導入企業

#### みんなの食堂

初期費用0円・1食580円～の低コストで設備が無くても導入可能な温かい食事を提供できるデリバリー型の社員食堂サービス。  
HP: <https://shokudou.jp/>



## 3 コミュニケーション促進

社員同士はもちろん、社員の家族や協力業者等、幅広い横のつながりを生み出す参加型イベントの開催により仕事以外でのコミュニケーションを促進し、会社への愛着心を育む方法の一つに。社員同士が気軽に交流できるコミュニケーションカフェやBARの設置も検討したい。

### 導入企業

- 株式会社デイトナ・インターナショナル…▶詳細P07
- 株式会社サニーサイドアップ…▶詳細P11

## 5 自由度の高いワークタイム

育児や介護をはじめ、様々な理由で働く時間が制限される場合、就業時間のコアタイムが仕事を制限してしまうことも。就業時間の枠を撤廃し、いつでもできるときに仕事に取り掛かれるスーパーフレックス制を導入すれば、“仕事”と“私生活”をインテグレーションしやすいのでは。

### 導入企業

#### ソフトバンク株式会社

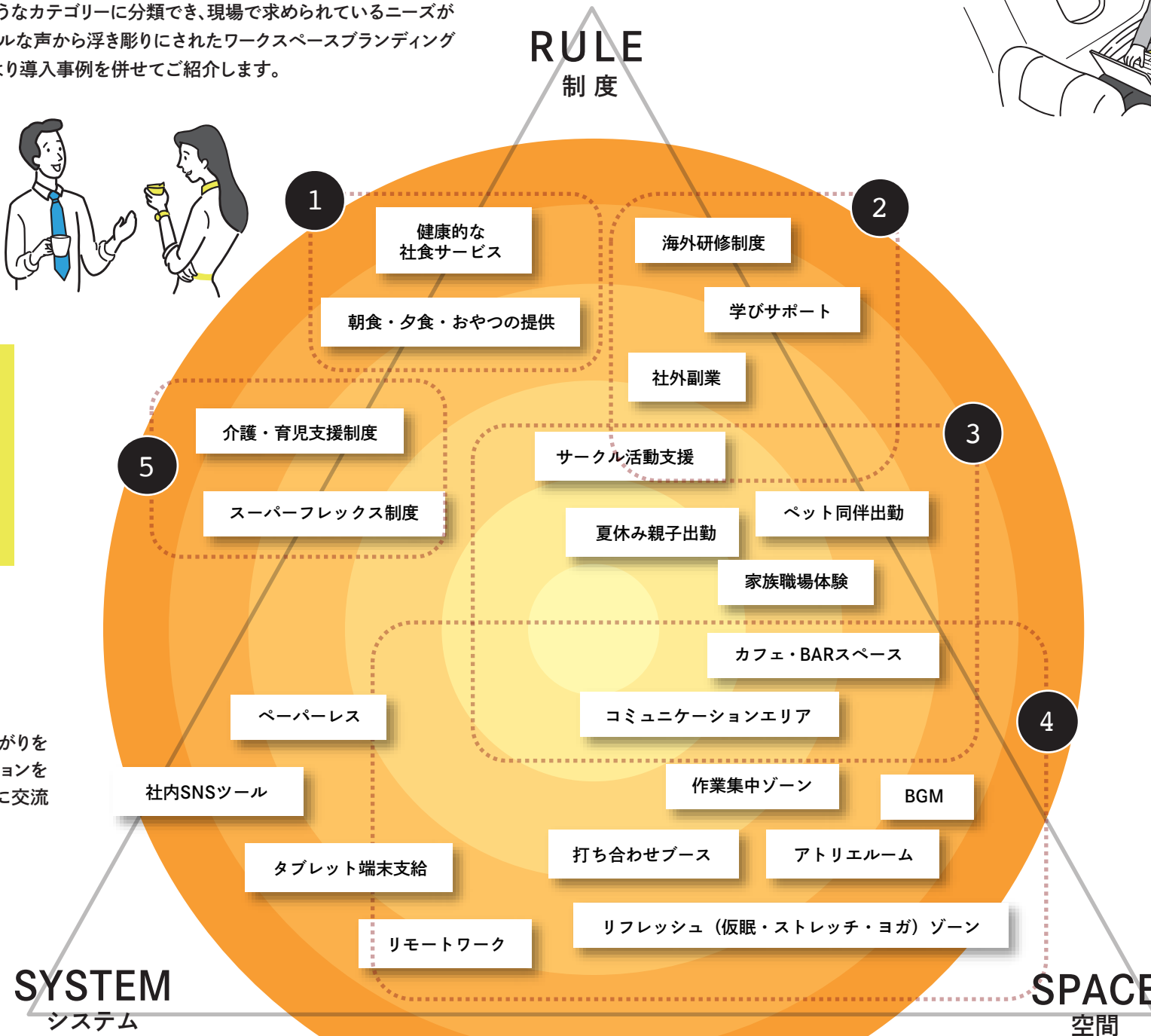
「Smart & Fun!」を働き方のスローガンに掲げ、ITやAI(人工知能)を駆使して、全社員がスマートに楽しく働くことを目指す。1万人規模でスーパーフレックスタイム制を導入。  
HP: <https://www.softbank.jp/corp/>



## RULE 制度

## SYSTEM システム

## SPACE 空間



## 2 自己研鑽で視野を広げる機会を!

日本を飛び越え海外で視野を広げたい、仕事以外の学びにより個人のスキルを高めたい等、自己研鑽に関する意見が。学びたい成長したいという向上心をサポートする体制を企業側が提供することで、モチベーションUPにつながるのでは?

### 導入企業

#### Sansan株式会社

勉強会、外部勉強会の参加費負担や、英会話レッスンの学習支援など、社員の自己研鑽に関する社内制度が充実している。  
HP: <https://jp.corp-sansan.com/>



## 4 ニーズに合ったABW空間

正しい姿勢でデスクに向き合っているだけでは、斬新なアイデアはなかなか浮かばないもの。寝っ転がってみたり、立ち上がってみたり、仕事内容に合わせて自由に働くスタイルを選べるオフィス「Activity Based Working (詳細P06)」を取り入れることで、効率UPや斬新なアイデアを誘発することができるかも。

### 導入企業

#### 株式会社VOYAGE GROUP

2019年5月に移転した新オフィスは、自分のコンディションや気分に合わせて働く場所を変えながら、生産性や創造性をあげる空間となっている。HP: <https://voyagegroup.com/>





労働人口の減少や生産性の低下など、さまざまな社会背景によって、企業に求められる価値や人々の働き方は変化しています。そこで今号のコミュニケーションでは、「新しい時代の働き方-ワーク・ライフ・インテグレーション-」を特集しました。

ワーク・ライフ・バランスの進化版といえる価値観で、事例として2社を取材。デイトナ社は、社員がプライベートでの経験を仕事に生かせるよう、キャンプやサーフィン、BBQなどの多くのイベントが行われている。皆の気持ちが一になり、仕事でも前のめりになれる支援をしています。サニーサイドアップ社は、トレンドを取り入れながら様々な休暇や早帰りの制度を揃えたり、社員の健康診断A判定を支援など、私生活も充実させられる32の制度を構築しています。

印象的だったのは、取材中に2社から「ワーク・ライフ・インテグレーション」というワードが出なかったこと。言葉ありきではなく社員の満足度を追及した結果として、制度や仕組みができた結果的に公私融合していったのです。経営者・社員で目線は

違えど、全員が同じ価値観を持ち、同じ方向を目指しているからこそ、実現に至ったのでしょうか。

船場の役割は、空間づくりを通じて、働きがいの感じられる環境を提供していくことです。ワーク・スペース・ブランディングはその実証実験の一環でした。各オフィスの社員たちにヒアリングすると、エリアごとのニーズや課題のほか、船場として共通の声もたくさんありました。少しずつではありますが、これらを実際にオフィス環境に反映させ、どのような効果や変化が生まれるのか、引き続き検証していきます。

さて、こういった時代において、企業はどのような施策をしていくべきなのか。答えはすぐに見つかりませんが、社員一人ひとりが声を上げ、経営陣も耳を傾けていく必要があるのではないのでしょうか。そしてあらゆる企業が、時代に合った価値を生み出せるよう、コミュニケーションは起点となって検証・発信し続けます。

text by コミュニオン編集委員会

## COMMUNION Vol.153 Production Members



**Yuki Imaoka**  
飯間勇気  
WEST事業本部 中部支店  
設計チーム

音楽がないと仕事ができません。



**Takeaki Yanagisawa**  
柳澤武明  
ZERO事業本部  
Food to Wellness DIV.

心と身体のサプリ……それは週一回のサーフィン。“夢中時間”で、気付けば海の中に自分一人の時も。



**Junko Takeuchi**  
竹内淳子  
法務IT総務部  
総務チーム

朝はトマトジュース! 昼はツルヤの麩そば茶! 夜はビールでハイ乾杯!!



**Hiroshi Hamakawa**  
濱川浩敏  
人事部  
人材開発チーム

「心で見なくちゃ、ものごとはよく見えない。肝心なことは目に見えないんだ」教えて頂いたこの言葉を心に留めて。



**Norihito Narutomi**  
成富法仁  
ZERO事業本部  
Work Space DIV.

この号を機に「リラックスした議論(飲み会)は個々の頭の中のインテグレーション」を座右の銘に変えます。



**Hiroyuki Imaoka**  
今岡博之  
ZERO事業本部  
Work Space DIV.

気持ちは“初志貫徹”。でも全力で努力することは致しません。

## 編集後記

時代は、昭和、平成と移り、そして令和が始まりました。時代の流れとともに、働く目的、働き方、働く環境等、常に変化してきました。今回取材を受けていただきましたデイトナ様、サニーサイドアップ様のお取り組みは、従業員の生活の充実度を増し、同時にモチベーションのアップ、仕事での生産性向上につながる。まさに「ワーク・ライフ・インテグレーション」の先端事例でした。私のような団塊からバブル世代の人間には、働き方の急速な変化についていけない方もいらっしゃるのではないかと思います。深夜残業や休日出勤もいとわず私生活より仕事……そんな日本の働き方の時代から現在の自ら働き方をカスタマイズし仕事を楽しむ時代へ。やっとスマホに慣れてきたと思ったら、次はリモートワーク、サテライトオフィス、クラウドソーシング等々……。私の現代社会とのインテグレーションはまだまだ先のようです(涙)。



**Hiroyuki Akiyama**  
秋山弘明  
編集長

## SUCCESS PARTNER® 【コミュニケーション】 COMMUNION VOL.153 SUMMER 2019

発行人 八嶋大輔  
編集長 秋山弘明  
編集 コミュニオン編集委員会 コーポレートコミュニケーション室

アートディレクター 安永成隆  
ライター 肥沼和之 白谷輝英 中澤仁美  
カメラマン 櫻井健司  
イラストレーター(表紙) 西田真菜  
印刷・製本 昭栄印刷株式会社

発行 株式会社 船場  
企画 株式会社 船場  
発行日 2019年7月1日

本誌に記載の記事・写真等の無断掲載を禁じます。  
本誌に記載の記事内容のお問い合わせや乱丁・落丁本のお取り替えは株式会社 船場まで

お問い合わせ: 株式会社 船場 コーポレートコミュニケーション室  
〒105-0023 東京都港区芝浦1-2-3 シーパンス館9F  
https://www.semba1008.co.jp

## PROMOTIONAL CALENDER 2019

2019年度 販促カレンダー

7月	8月	9月	10月	11月	12月
日 月 火 水 木 金 土	日 月 火 水 木 金 土	日 月 火 水 木 金 土	日 月 火 水 木 金 土	日 月 火 水 木 金 土	日 月 火 水 木 金 土
1 2 3 4 5 6	1 2 3	1 2 3 4 5 6 7	1 2 3 4 5	1 2	1 2 3 4 5 6 7
7 8 9 10 11 12 13	4 5 6 7 8 9 10	8 9 10 11 12 13 14	6 7 8 9 10 11 12	3 4 5 6 7 8 9	8 9 10 11 12 13 14
14 15 16 17 18 19 20	11 12 13 14 15 16 17	15 16 17 18 19 20 21	13 14 15 16 17 18 19	10 11 12 13 14 15 16	15 16 17 18 19 20 21
21 22 23 24 25 26 27	18 19 20 21 22 23 24	22 23 24 25 26 27 28	20 21 22 23 24 25 26	17 18 19 20 21 22 23	22 23 24 25 26 27 28
28 29 30 31	25 26 27 28 29 30 31	29 30	27 28 29 30 31	24 25 26 27 28 29 30	29 30 31

	7月 JULY	8月 AUGUST	9月 SEPTEMBER	10月 OCTOBER	11月 NOVEMBER	12月 DECEMBER
国民の祝日	15日 海の日	11日 山の日 12日 振替休日	16日 敬老の日 23日 秋分の日	14日 体育の日 22日 即位礼正殿の日	3日 文化の日 4日 振替休日 23日 勤労感謝の日	
歳事	3日 七味の日 4日 シーザーサラダの日 7日 七夕 8日 中国茶の日 12日 洋食器の日 15日 ホッビーの日 23日 大暑 26日 夏風呂の日 27日 土用の丑	2日 ハーブの日 4日 箸の日 6日 平和記念日 8日 立秋 パパの日 15日 月遅れぼん 17日 パイナップルの日 27日 ジェラートの日 31日 野菜の日	3日 ベッドの日 (good sleep day) 4日 串の日 13日 十五夜 20日 空の日 彼岸入り 21日 靴市の日 22日 フィットネスの日 29日 クリーニングの日	1日 ピンクリボンの日 2日 直売所(ファーマーズマーケット)の日 6日 シャツの日 9日 散歩の日 13日 ペットの健康診断の日 14日 靴市の日 21日 あかりの日 26日 デニムの日 31日 ハロウィン	1日 本の日 2日 キッチン・バスの日 8日 立冬 いい歯並びの日 10日 トイレの日 14日 いい上司(リーダー)の日 15日 七五三 20日 ピザの日 23日 ラク家事の日	1日 手帳の日 12日 明太子の日 13日 大掃除の日 20日 プリの日 22日 冬至・ゆず湯 酒風呂の日 25日 クリスマス 30日 地下鉄記念日 31日 大晦日
販促スケジュール	暑さ対策 ・上手に紫外線・日焼け対策 ・レジャーのお供に虫よけグッズ ・暑さを楽しもう 仕事帰りはビアガーデン ・風通しパツゲン 甚兵衛を普段着に ・最新!暑さ対策グッズ一挙紹介	夏の味覚 ・夏はゴーヤで元気復活! ・疲れた体にネバネバが効く! スタミナばくだん井戸ア ・綿着時のごはんはお寿司でわいわい	敬老の日 ・アクティブエイジの機能性ウエア ・敬老の日 ギフトラッピングサービス  秋のカルチャー・スポーツ ・おうちが宇宙に、ホームプラネタリウム ・この秋から始める カルチャー教室 ・爽やかに汗を流そう!快適スポーツグッズ ・サイクリングを始めるなら今知っておきたいバイクの選び方 ・寝る前に読みたい!おすすめ小説10選 ・ラン&ジョギング入門 ・読書の秋 ギフトはオリジナル図書カードを!	秋の着こなし ・わんぱくキッズのアウトター特集 ・冬まで活躍 アウターの重ね着コーデ	冬支度 ・冬の植物でおうちの外観をおしゃれにガーデニング ・断熱カーテンで寒さ&結露対策 ・キッチン・脱衣所に! 高性能・小型ヒーターで足からほかほか ・冬山解禁! スノーボードを始めよう	ボーナス ・自分にご褒美 憧れバック&ジュエリー ・ウェアラブル端末で健康管理  クリスマス ・クリスマスの定番 骨付きローストチキン ・家族で過ごすクリスマスにちよこっと贅沢ギフト ・クリスマスに贈る高級フレグランス ・キッズに大人気 最新ゲームソフト
	クールビズ ・オフィスを快適にクールビズコレクション ・冷えすぎ注意! オフィスに電車でカーディガン ・体感10℃下り素材ワイシャツ ・夏の軽涼ビジネスシューズ ・急な往訪 ワンタッチネクタイ	2020東京オリンピックまであと1年 ・オリンピックに合わせてスポーツをはじめよう ・スポーツ観戦の魅力に出会う夏	防災の日 ・いざという時の防災対策&応急処置教室 ・台風シーズンに負けない人気防水グッズ	ハロウィン ・ハロウィンのカボチャメニュー ・カボチャのランタンをつくろう! ・ハッピーハロウィン お菓子まとめ売りセール	七五三 ・七五三のお祝に千歳船プレゼント ・キッズ向け初めてのフォーマル	年末 ・年賀状 お手軽我が家だけのデザイン! ・簡単本格マジックで忘年会を盛り上げよう!
	夏休みを乗り切る ・たのしく沢遊び! オートキャンプ場ガイド ・お子様連れでも安心! ビギナー登山教室 ・新学期に備えよう! 宿題お助けアイテムあれこれ ・楽しく実験! 夏休みキッズ科学教室 ・自由研究に! 身近な昆虫を調べよう			実りの秋・旬の味覚 ・旬のリンゴでアップルパイを焼こう ・地鶏三昧で秋三昧	秋の夜長は趣味で過ごそう ・お風呂が大イベント! カラフル・飛び出す入浴剤 ・体すっきり、ヨガ&ストレッチ	冬休みを楽しむ ・冬休みはみんなで映画をみよう! アカデミー賞受賞作品フェア ・ゆず湯で風邪予防(冬至・ゆず湯) ・あったかインナー 家族でまとめて買い ・まとめて観よう! 海外ドラマ