

【プレミアムフライデー・サミット】

2018年2月23日（金） 10:00~11:45
於 国立新美術館講堂



<ご登壇者> (五十音順)



青野 慶久氏 (サイボウズ(株) 代表取締役社長)



田辺 信宏氏 (静岡市長)



中山 勇氏 ((一社) 日本フランチャイズチェーン協会 会長)



平野 拓也氏 (日本マイクロソフト(株) 代表取締役社長)



フルヴィオ・グアルネリ氏
(ユニリーバ・ジャパン・カスタマーマーケティング(株) 代表取締役プレジデント&CEO)



水田 正道氏 (パーソルホールディングス(株) 代表取締役社長CEO)



村井 満氏 ((公社) 日本プロサッカーリーグ (Jリーグ) チェアマン (理事長))

<モデレーター>

崔 真淑氏 エコノミスト



皆様のディスカッションのモデレーター、
エコノミストの崔真淑が務めさせていただきます。

このプレミアムフライデー、1年経ちました。賛否両論はあるものの、1年ということでこれを契機にさらに働き方改革、そして消費喚起がどうしたらもっと活性化するのか、またどんな課題があるのかを、こちらの業界団体そして企業団体の代表の皆様にご意見を伺っていきます。ではまずは皆様に、自己紹介とこれまでの取り組みを簡単にご紹介頂きたいと思います。



青野氏

サイボウズの青野です。私はプレミアムフライデーを否定してきた立場です。昨年の秋、日経新聞1面広告で「なんですかそのありがた迷惑なプレミアムフライデーとやらは」とやったところ、すぐその日の朝に経済産業省から電話がかかってきまして意見交換をしました。お話を伺ってみると、別に金曜日に無理やり休ませたいわけではなく、これをみんなが休み方を考える“きっかけ”にしてほしい、と仰っていて、そういうお話を聞いてとても良いなああと。ぜひ“プレミアムフライデーをきっかけに”金曜日以外でも、自由に働けるような、そんな社会になれば良いと思います。



田辺氏

静岡市長の田辺です。プレミアムフライデー1周年おめでとうございます。私たち静岡市は、1年間プレミアムフライデーに取り組んでまいりました。今日は皆さんにプレミアムな飴をお手元に配布しておりますが、これは「”定時退茶飴”」といまして、茶どころ静岡らしく「定時退“社”」をしようという、啓発のために皆さんにお配りしているものです。世界水準のライフスタイルを追求する静岡市ならではのプレミアムフライデーを、粘り強くこれからも継続していきたいと思っております。



中山氏

日本フランチャイズチェーン協会の中山です。私たちの協会はフランチャイズビジネスをしている本部の団体です。今、世の中には1,335ほどのチェーンがあります。そして、26万店ほどの店舗が全国に展開しており、売上が約25兆円の業界です。その中で唯一の業界団体として日本フランチャイズチェーン協会があるのですが、プレミアムフライデーの取り組みについては、皆様が余暇を快適に過ごして頂くように金曜日、週末に向けて、私たちのお店でどんな取り組みができるのか、各チェーンの特色を活かしながら引き続き今後も取り組んでいきたいと思います。



平野氏

日本マイクロソフトの平野です。弊社のミッションは、世界中の個人と組織がより多くのことを達成できるようにする、それを支援する、ということですが、そういった意味では個人と組織の力を最大限に引き出す、というのが意味で働き方のキーワードになってくるのかなと思います。そのコンセプトの中でよくワークライフバランスという言葉がありますが、私個人としてはワークライフチョイスということを堅く支援していて、選ぶことができる、というのが非常に大切ではないかなと。そういったところで今回のプレミアムフライデー、ライフチョイスのひとつのオプションとして、きっかけになれば良いかなと思っています。



水田氏

パーソルの水田です。これから5年先、10年先を考えた場合、やはり働き方というのは大きく変わっていると思います。テレワーク、副業、フリーランスだとかこんなのはもう当たり前の時代になっていると思いますし、おそらく定年も、もしかしたら無くなっているかもしれませんし、もしかしたらもっともっと今より外国の方が日本で働いているんじゃないかと思います。その中でやはり、一番重要なのは多様性であって、画一的な時間、ずっと長く会社にいればいいとか、そういうことでは無くなります。その変化に適応する環境を用意しておかなければこれから間違いなく人は人を採れない。こういう取り組みをひとつのきっかけにして、働きやすい職場を作った会社がこれから成長していくし、作れなかった会社というのはこれからどんどん競争から取り残されていくのではないかと考えています。

Jリーグの村井です。お陰さまでJリーグは今年丸25周年を迎えます。初代川淵チェアマンからスタートしたJリーグが25周年。今全国38都道府県に54のクラブを抱えるようになりました。この節目の本年、新たな試みとして、“明治安田生命Jリーグ フライデーナイトJリーグ”と銘打って金曜開催を決めました。

なんと今日がリーグ戦の開幕日なのですが、この25年の歴史の中で平日金曜日に開幕するというのは、初めてとなります。本日私はここから鳥栖に行って、鳥栖対神戸の開幕戦になりますが、鳥栖の駅には金曜日Jリーグの“金J”というデコレーションが飾られているようであります。

Jリーグは、“スポーツを通じて幸せな国に”、“豊かなスポーツ文化を日本中に広めていこう”、という理念がありますが、この金曜日を最高のプレミアムな金曜日にして、スポーツ観戦をもっともっと楽しんでもらいたいと考えております。



村井氏

ユニリーバジャパンのフルヴィオです。

私たちはプレミアムフライデーの強力なサポーターで、社内だけではなく社外の方に向けてもプレミアムフライデーセミナーを行ってきましたし、あとは“WAA”と呼ばれる、“Work from Anywhere and Anytime”という新しい働き方の人事制度も既にスタートしています。社員は何時に来てもいいし何時に帰ってもいい、決まったコアタイムというのもなくて結果を出せば良い、そういった環境に移ってきています。

プレミアムフライデー自体はものすごく良いことですし、これからそれがさらに進んでいき、日本がより良い国になっていくよう、もっともっとやっていくべきだと思っています。



フルヴィオ氏

皆様ありがとうございます。

では早速ですが、パネルディスカッションに移っていきます。今日は3つ、お題があります。1つめは“プレミアムフライデーと働き方改革”、2つめは“プレミアムフライデーと消費喚起”、そして3つめは“プレミアムフライデーへの提言”を伺っていきます。



プレ金を、きっかけに!新しいこと始めませんか?

プレミアムフライデー・サミット

テーマ①

プレミアムフライデーと働き方改革

テーマ②

プレミアムフライデーと消費喚起

テーマ③

プレミアムフライデーへの提言

このディスカッションにあたって、事前はこちらにいらっしゃる営利団体の代表の皆様アンケートを取らせて頂きましたので、それをもとにディスカッションを行っていきます。

ただし、静岡市長の田辺様と日本フランチャイズチェーン協会の中山様におかれましては、今回客観的な目線でお話しをお伺いできればと思っております。

まずこちらのクエスチョンを事前に伺っております。



Q1 : 働き方改革を推進する、また早帰り政策を推進するには企業トップの意識改革と現場（働き手）の意識改革、どちらがより必要ですか?

Q1. 企業トップの意識改革と現場（働き手）の意識改革、どちらがより必要ですか?

トップの意識改革

どちらかという
トップの意識改革

どちらかという
現場の意識改革

現場の意識改革



サイボウズ
青野社長



日本マイクロソフト
平野社長



バーソル
水田社長



ユニリーバ・ジャパン・
カスタマーマーケティング
フルヴィオCEO



Jリーグ
村井チェアマン

まず青野さんからお話を伺ってきたいのですが、青野さんはトップの意識改革が必要とされていますが、その心は？そして海外からの視点もお伺いしたいのですが、フルヴィオさん、どうでしょう？



圧倒的にトップの意識改革だと思います。現場の人は若手中心に働き方を変えなければいけないと思っているんですが、それにトップがついていないというのが私の感覚。それでなんだろうと思っていたら今**経営者とかについている人ってむしろ家庭を犠牲にするような、気合と根気で働き続けてきた人がその地位にきていますから、今さら変えろと言われるとこれは自己否定に入ってしまう。なのでトップをとにかく意識改革しないとなかなか進まない、**というのが私が思うところです。



青野氏

まさに青野さんもおっしゃられていましたように、トップがやる必要がある、トップがその姿を見せていくということがまず先だと思っています。特に見せていくのはなにかというと、それができるんだよということ、こうやったらできるんだよ、ということ。それを社員に、現場に見せていく、そのことによってできることを増やしていく。これが必要だと思っています。私たちは、ワークハダー、より働くではなく、ワークスマート、スマートに働くということをしていく必要があると思います。しかしながら**日本では、ハードに働くというのがよりえらいという風に思われている節がある。それは違うと思います。**



フルヴィオ氏

ハードに働いていれば生産性が上がるわけではありませんからね。そしてこういった企業の代表の方々いらっしゃる中で、市長にもお話を伺ってみたいんですがどうでしょう？みなさんほとんどの方がトップの意識改革が必要だとお考えなのですが。



社会においてプレ金の生き方って当たり前なんです、本当ならば。私たちは静岡市で自分らしい人生を謳歌しよう、静岡市から働き方を変えよう、そんなスローガンでやっていますが、なかなか意識の壁というものがある。だからトップがきちっとその壁を取り除いてあげないとできない、という風に思っています。



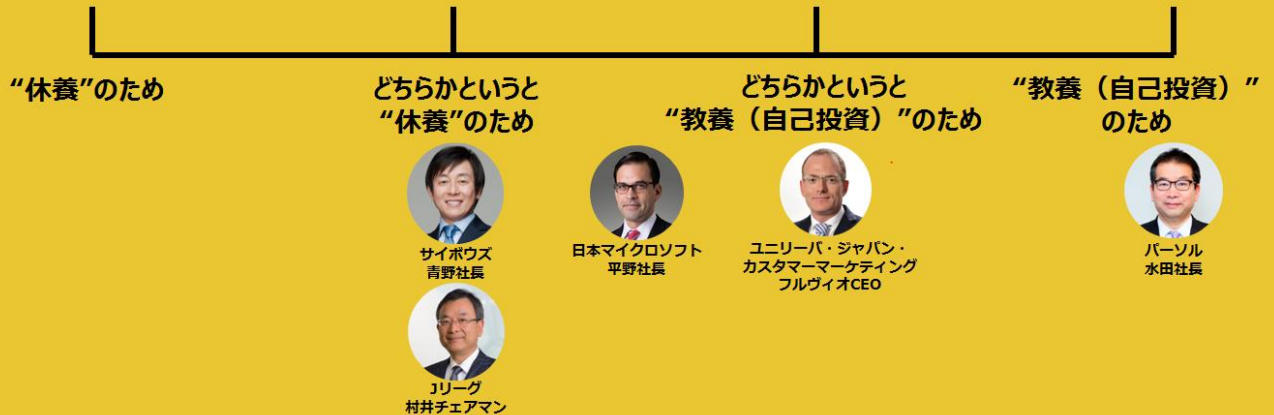
田辺氏

やはりトップの意識がガラッと変わり始めると、このプレミアムフライデーを契機にさらに変わっていくことを期待したいと思います。ただ、トップの意識が変わり、早帰りができたとしてもなにをして良いかわからない、そういった方が意外に少なくないようです。そこで、2つめのクエスチョンはこういったことを伺っております。



Q2 : プレミアムフライデーは“休養”と“教養（自己投資）” どちらのために活用されるべきですか？

Q2 プレミアムフライデーは“休養”と“教養（自己投資）”、 どちらのために活用されるべきですか？



これなかなか難しい質問ではあるんですが、まず教養とお答えになった水田さん、
この背景はどうしてなんでしょうか？
そして、どちらかという休養と答えられた方もいらっしゃるんですが、
村井さん、これはいかがですか？



水田氏

今働き方改革が色々な形で話題になっていますが、
やはりこれからの時代、働く側の意識もかなり変わっていかないと成り立たない。
今まで以上に主体的に仕事に取り組むことが大事だし、今以上に責任をもって取り組まなければいけない。
そんな中で、感性を磨くのが非常に重要だと思っています。仕事以外の、なんでもいいんです。
今日はこちらの美術館が無料開放になりますが、そういったところに行って新たに、
自分になかったものを発見するとか、例えばNPOで活躍するとか、いろんなやり方があると思います。
仕事以外のなにか、というのは非常に今後のその方の能力・キャリア形成においてきわめて重要なファクター
だと思いますので、何やっていいかわからない方いっぱいいらっしゃるかもしれませんが、
まず第一歩、なにか踏み出して街をブラーっと歩くといいと思います。
大上段で〇〇の資格を取らなければいけないとか、そういうことではなくて、
まずできることからなんでもいいので第一歩を踏み出して頂ければと思っています。



村井氏

休養っていうのは人によって色々な休養の仕方があって、寝てることが休養になる人もいるし、体を動かすことが休養になる人もいるし、人によっては読書をしたり美術館に行くことがリフレッシュになる人もいるので、ちょっと難しい質問だったんですが、私の場合はリフレッシュということを休養と定義して考えました。スポーツ界でいうと、スポーツの語源はスポルト、その前はデポルト、デポートと言われていて、これは港から離れる、今水田さんがおっしゃったように“日常から離れる”ということが元々スポーツの語源だったようです。日本の場合体育とスポーツが混同されがちですけども、本来のスポーツというのはやはり非日常でリフレッシュしていくこと、と思っていますので、そういう解釈で休養と捉えました。

水田さんと村井さんのお話を伺うと、休養と教養はまさに表裏一体の関係かもしれませんね。そして次に伺いたいののが、どちらでもないか答えられている平野さん、いかがでしょうか？ そしているんな意見をご覧になって中山さん、いかがでしょう？



平野氏

どちらでもある、というのが正しいかもしれません。先ほどのワークライフチョイスの考え方で行くと、それぞれの人生のステージの中で、とにかく働きたいからライフを抑えないでくれ、徹底的に働きたい、自分を高めたい、経験したい、ドライブしたい、という人もいて、そうしたい人は徹底的にそれができるようにするべきだと思いますし、そういった人はプレミアムフライデーの時間を自分をさらに研ぎ澄ませる、そういったことに使うべきだと思います。一方で、ワークライフチョイスの中でライフの時間を家族、子供、親のために使いたい人はそれに適した形になりますし、それが結果的に休養になるかもしれません。職場でも、会議一つにとってもホウレンソウばかりに時間を使って無駄にしている、というのは非常に多いのではないかと思います。今必要な考え方は、職場での時間の使い方も問題解決とクリエイティビティ、つまり色々なアイデアを出してそこから次のステージに進むような時間の使い方が求められている。そういった意味ではプレミアムフライデーの時間の使い方も、ゆっくり休んでもっとアイディエーションできるように自分の体をコンディションすること、それから色々なことを吸収してアイデアがさらに出て、職場が闊達な状況になることに繋がっていく。そういった考えに基づいて考えると、両方ともある、という答えになります。



中山氏

よく、「モノ」の消費から「コト」の消費へ変わってきている、というのが今世の中で言われていることです。私たちのメンバーの方々も物販のみならずコト消費の提案をしているチェーンもありますが、週末の過ごし方、クオリティによって、翌週のビジネスの仕方が変わるということもあるので、週末に色々なことをしていただきたいと思います。例えばコミュニティに参加してそこで新たなものを吸収する。それは教養という部分になると思いますが、そのあとその方々と一緒に飲みに行く、とか。違ったコミュニティの方々と一緒にあって、違った価値観に触れることで自分の考え方等をオーバーホールする。それが教養になり同時に余暇でもある。平野さんもおっしゃっていましたが、それが「どちらも」、ということだと思います。

今、中山さんから違ったコミュニティの人のつながりも、という話があったんですが、やはり時間できたらどんな人と付き合いたいのか、どんな人と交流したいのか。これも課題の1つになってくると思います。そこで、3つ目のクエスチョンはこんなことを伺っております。



**Q3 : 現場（働き手）の働き方改革につながる生産性向上のためには、
企業内の繋がりを強固にすべきか、それとも企業外との繋がりを強固にすべき？**

**Q3 現場（働き手）の働き方改革につながる生産性向上のためには、
企業内の繋がりを強固にすべきか、それとも企業外との繋がりを
強固にすべき？**

企業外



サイボウズ
青野社長

どちらかというと
企業外



バーソル
水田社長

どちらかというと
企業内



ユニリーバ・ジャパン・
カスタマーマーケティング
フルヴィオCEO

企業内



日本マイクロソフト
平野社長



Jリーグ
村井チェアマン

回答がかなり分かれており非常に興味深いです。まず、企業内だ、と答えられた平野さん、この理由は何ですか？
そして一方でITというツールを使って仲間の結束力を高めるサービスを行っているといえば青野さんの会社も
そうなんですが、青野さんは企業外、と、平野さんと全く間逆なんですがこれはなぜですか？
さらにこれについてはもう一人お伺いしたい方がいらっちゃって、村井さん、Jリーグのチェアマンをされていますが
最初のキャリアはリクルートだと伺っております。
まさに企業外の繋がりであるとか色んな繋がりがあって今のポジションにいらっしゃると思うのですけれども、
どちらかという企業内というところに記されているんですがこれはなぜなのでしょうか？



平野氏

これに関しては鶏と卵のような会話になりますが、結果として両方とも必要だと思います。
ただ、まずは最初に社内の繋がりを強固にするべきで、そのうえで社外の繋がりをもしっかりやっていかなくてはいけないかなと。
弊社も、他社様もたぶんそうじゃないかなと思いますが、一昔前に比べると仕事の内容がものすごく複雑になっている。
商品を右から左に単品でやるものでは無くて、もう少しソリューション型になったりとか、単純なものはアウトソースしたりとか。
社内でやるべき仕事はもうちょっと難しいもの、コラボレーションが必要なものとかそういうものになってきているんだと思います。
そんな環境の中で、まず社内で巻き込み型でコラボレーションでみんなが取り組む、というような基礎基盤があって、
同じ方向をみんなで見る。それができてから社外の色々な企業、パートナー様とも連携する必要があると思っています。
そういった意味ではパートナー様、という言葉についても、最近私はパートナーを越えてFederationを一緒に作らないと
いけないと考えていて、業界全体やパートナー様ともCo-creation, Co-innovationをして一緒にドライブしていきたい
と思っています。ただ、順番的に企業内をしっかりとっておかないといけない。
それができないで社外と取り組んでもこれはいけないよね、という思いでの判断の仕方です。



青野氏

私は強調する意味も込めて一番左側に寄せました。もちろん企業内の繋がりも大事です。日本の企業を総じて見ると、企業内の繋がり割合大事にされていると思います。部署でみんなで飲みに行く、とか。ただこれが外との繋がりとなると非常に弱い。これが日本企業かと思います。年功序列で、何回も転職する人はこの人大丈夫かと思われたいします。副業なんかも禁止している会社がほとんどで、とにかく会社の中で働け、外に行くな、と囲い込もうとするのが日本企業の特徴。それが結局どういう結果になるかというと、イノベーション不足、社外の人脈がない、社外のトレンドがわからない、など多様性が無くなってくる。

なのでこういった休みをきっかけに日本のサラリーマンは外に行くべき、外にネットワークを持つべきです。

例えば今 I T のメッカというと西海岸、サンフランシスコですが、普通に平日の夜でも Meet Up というイベントが開かれて色々な会社の人が集まって情報交換している。普通にお昼ご飯でもレストランで色々な会社の人が集まって意見交換している。そんな機会をもっと持たないとイノベーションというのは起きないと思っています。

私の場合は完全な、個人的な経験というか。チェアマンになる前は普通のビジネスマンをやっていて、私は3度の飯よりもサッカーが大好きで、仕事をサボってサッカーを観に行く生活をしていました。そういうときに平日の試合を観戦に行ったりすると、お客様とかパートナー様は普通に仕事をされているわけですから、緊急の連絡が入った時に「すまん、俺サッカー行っているから助けてくれよ」といったワークシェアが職場の中でできると非常に便利でした。それから今度は、「こないだの金曜日お前がやってくれたから今週は俺がやるよ」とか。そういうお互いの連携が職場の中で重要だったのでこう答えました。

もう少し統計的なところで言うと、Great Place to Work Institute という世界50カ国くらいで働きがいを探している機関の統計によると、職場の信頼関係が非常に高いと企業内の生産性が上がって、財務的な指標が上がり、株価が上がる。先行指標としては職場の中の信頼関係が極めて重要だ、というのもありました。



村井氏

職場の中の信頼関係があってからこそその企業外のつながりでもあるかもしれませんが、どちらも分けられるものではないのかもしれないね。ここまで、プレミアムフライデーを契機に働き方改革をどう促進していくのか、またどう広げていくのかということを伺ってきましたが、続いて2つ目のテーマに移りたいと思います。

2つ目のテーマはプレミアムフライデーと消費喚起、ということになっています。この消費喚起については2つのクエスチョンを事前に出させて頂いております。



Q4:消費喚起には、官の支援と民の努力、どちらがより必要ですか？

Q4 官の支援と民の努力、どちらがより必要ですか？



まずは流通の視点ということで中山さん、1年振り返ってどのように見ていらっしゃいますか？
そして官の支援が必要だということにフルヴィオさんが記されています。
民間企業として官の支援が必要だ、というのなかなか興味深いと思ったのですがどうでしょう？



中山氏

ちょっと違った切り口なんですけど、日本の社会構造の変化には色々課題が出てきています。出生者が100万人を切っている、65歳以上の人口が3460万人で27%を超えている、一人二人世帯の増加・・・今、世帯の平均人数は2.33人、などなど。
また女性の社会進出ということであれば、今就労人口6,700万人のうち2,800万人以上が女性です。去年の11月の統計では、87万人の就労者が増えましたが、うち60万人が女性でした。
このような社会構造の変化、課題が我々の前にあり、消費構造も変わってきている。そこに我々民間がどのような「モノ」「コト」のサービスを提供していくのか、ということを考えてやっていかなければなりません。
一方で、今申し上げたような社会構造の課題については、例えば女性が働きやすい環境をつくるために保育所を充実させることや、男性の育児休暇取得促進等、官としてやるべきことは多くあると思いますので両輪で消費を喚起していくということが重要であると思います。



フルヴィオ氏

国は今、日本における一番大切な問題に取り組んでいます。それは人口減少です。2060年までに生産人口が半分に減っていくという予測になっている中で、この人口減少を捉えると、まず消費ということに結び付ける前に家族というものに対する取り組みが必要なのではないかと強く考えています。従って、プレミアムフライデーはプレミアムファミリーフライデーと言っても良いくらいで、家族の連携が無い限りは人口が増えていくということには繋がらないのではないかと。そこに関しては国の強力な支援が必要になってくると考えています。

長期的な視点に立つと人口増減や社会構造の変化にも対応していかなければいけない、そのためにも官の支援が必要だということなんですね。そして色々な意見を伺ってきたんですが、このプレミアムフライデーを契機に消費喚起そして働き方改革にも積極的に取り組んでいる田辺市長にもお伺いしたいと思います。"プレミアムフライデー、都心だけでしょ"、と、そういった方も地方にはいらっしやるようなんですがそれについてのご意見をお聞かせいただけますでしょうか。



田辺氏

そうですね、このことについていえば、官民の連携が必要だと思います。プレミアムフライデー、“午後3時に終わって飲みに行こう”、という単なる底の浅いメッセージでは無く、もっと哲学として今の日本、本当に自分らしい生き方ができているのだろうか、ということ発信していきたい。その点静岡市では経済界、商工会議所と上手く連携して民の立場からも色々な支援をしてもらっています。ダイヤモンドサイドの企業というよりもサプライサイドの企業の後押しが必要であり、2年目は後者の方をもっともっと後押しをしていって、静岡市で働いている社員の時間を作る様な取り組みをやっていこうと思っています。

本当に上手く官民が連携できている静岡市だからこそ、発信できるメッセージですね。そして消費喚起2つ目のクエスチョンに移りたいと思います。



Q5:消費者の環境改善と消費を促すサービス改善、どちらがより必要ですか？

Q5 消費者の環境改善と消費を促すサービス改善、どちらがより必要ですか？

消費者の環境改善
(労働時間、賃金、等)

どちらかという
消費者の環境改善

どちらかという
サービス改善

サービス改善



サイボウズ
青野社長



ユニリーバ・ジャパン・
カスタマーマーケティング
フルヴィオCEO



日本マイクロソフト
平野社長



J-Link
村井チェアマン



パーソル
水田社長

消費者の環境改善、労働時間や賃金、が大事と記されている水田さん、青野さんなぜでしょうか？



水田氏

例えば毎年給料は上がります。
では可処分所得はどうかと言いますと、健康保険や年金が右肩上がり一気に上昇しています。
また、良いことではあるのですが長時間労働是正に伴って残業代も減っており、
シンクタンクの試算によると残業代が8兆円減ったなんていうデータもある。
そういう中で、老後の問題なども含めパッケージで考えていかないとなかなか消費は盛り上がらないのではないか、
どうしても貯金に回ってしまうのではないかと、思います。
これは間違いなく事実だと思いますので官民挙げて考えていかなければいけない問題だと考えています。



青野氏

環境が悪いと思います。
日本はアベノミクスで株が高くなってという話もあるけれども、あれはある意味東証一部上場企業の話であって、
実際に日本を広く見てみると正規と非正規の賃金格差、都会と地方の格差の問題や、男女の格差、例えば
シングルマザーの家庭に至っては50%近い確率で相対的貧困の状態にあるなど、問題が山積みなわけです。
こういった環境を放置しておきながら消費喚起するのはどうなのか、というのが私の思いとしてはあるので、
まずは、日本人であれば寿命が来るまで安心して健康に暮らせるような環境を整えることに集中すべきでは
ないかということでこの回答に致しました。

確かにデフレマインドが完全に払拭されないと消費をしようという気持ちにもなりにくいかもしれませんし、単に早帰り政策、働き方改革といっても社会環境全体の問題についても考えないと消費者の環境改善は難しいのではないかということですね。一方で意見はわかれて、サービス改善だという村井さん、この背景はなんですか？それから業界団体の代表として中山さんからも意見をお伺いしたいのですがどうでしょうか？



村井氏

私がJリーグの興行、コンテンツプロバイダーとしてサービスを提供する側なのでもっと魅力あるものに変えていきたいという決意でこの回答にしました。スポーツだけに閉じている訳では無く、例えばJリーグは隔週でホームゲームがあったりアウェーの試合があったり、J1であれば18000人が街に訪ねてきたり出ていたり、J3でも3000人近くの交流人口があります。これがサービス、例えば食事とか観光とか様々なコンテンツとハイブリッドに組み合わせるとスポーツツーリズムが生まれていたり、金曜の夜から土日にかけて宿泊がてら行ってみよう、なんてことがきつとできる。いわゆるサービス側の磁力が働かないといくらプッシュしてもみんな行かないし、このプレミアムフライデーを文化として定着させようと思うと、文化というのはなにか外的強制では難しく、個々人がいいね！というボタンをずっと押し続けたり、その数が大きくなったりする必要があります。歌舞伎も昔は遊びだったものがずっと続いて文化として定着していたりという例もあります。コンテンツの魅力を磨く、というのが消費喚起にあたって私としては大きい要素だなと思いました。



中山氏

景気の拡大が続いていると言われていますが、我々流通現場にいると消費者の皆さんの財布の紐はまだ固いというのが実感です。昭和の、まだ日本が貧しかった頃に使われていたエンゲル係数が去年くらいからまた色々と意識されるようになっていて、現在28%くらいで高止まりしています。つまり、食費、生活必需品にみなさん多くの部分を割いているということから、好景気を実感できない、という環境が見てとれます。一方で今、村井チェアマンもおっしゃっていましたが、**そのような環境下でも面白いもの、興味のあるもの、新しいものなど、社会構造の変化に対応して新しいモノ・サービスを提供すると、やはり消費者の方々に支持していただける。**フランチャイズビジネスの素晴らしいところは、良いアイデアを少ない資本でスピーディーに全国展開できるという特性を持っているので、企業側も消費者に支持されるチャンスを見逃さないで、取り組むことが大事だと思っています。

確かに、人口動態もライフスタイルも変わってきていますから、サービスを提供する側の改善ももちろん必須のようですね。また、官民の連携はもちろんです。民の側のサービスも取りこぼさないように、そういった取り組みも必要なようです。



最後はプレミアムフライデーへの提言を皆様にお伺いしていきます。



中山氏

流通業界団体の代表、というよりフリーな立場から申し上げます、私は以前サンフランシスコに住んでいたことがあります、ここは世界で一番最後に日が沈みます。時差の関係で、同時刻のヨーロッパは金曜の晩でみんな遊んでいて、ニューヨークも夕刻。日本は土曜日になってゴルフ場に行く。

ということで米国西海岸では午後3時になるとみんな帰り始めるわけです。

そうしてロングウィークエンドが始まって、先ほど冒頭でも申し上げましたように色々な余暇の過ごし方がある。そこで色々な啓発を受けて翌週のビジネスを変えていく、ということを経験したので、日本に戻った時は「やってられないな」と思ったこともあります。

先ほど人口減少という問題にも触れられていましたが、やはり日本の社会を活性化していくためには海外から多くの優秀な方々に来てもらい、働いていただくということが重要だと思います。活気ある社会の実現に向けて、このプレミアムフライデーもその一つとして、もっと広げていただければ良いなと思います。

世界から孤立しないように、日本の世の中を変えていくのが重要だと思います。



村井氏

プレミアムフライデーを新たな顧客の創造という観点でとらえようと思っています。

サッカーで言えば、土日にサッカーをやるものだと定着してきた25年ですけれども、

ファン・サポーターを分析していくと、土日は彼女や家族と時間を使いたい、

だから自分の時間は金曜日であれば使えるという一定程度のセグメントがあることが分かってきました。

短期的に見れば、金曜日にやると確実に土日より集客数は減るんです。

減るリスクがありながらも今回チャレンジするのは、一つの投資の概念です。

金曜日に時間を使いたい人への視聴習慣を作っていく、将来的には新たな顧客を創造しようと思ひ踏み込んでいます。プレミアムフライデーを定着させていくにあたっては、そういった思想もサービスを提供する側としては大切かなと思っています。



田辺氏

私からは是非提言したいことは、自分らしい、オンリーワンの生き方をしようじゃないかということです。

成熟した国家、社会、ひとりひとりの生き方、もっと多様であっていいと思います。

今日は働き方改革と消費喚起のテーマの枠の中で議論しましたが、

プレミアムフライデーというのはもう少し大きな理念・哲学のもとに推進していきたいと思っています。

本当に自分らしい生き方とは何か、ワークライフバランスという言葉もするけれども、本当にやりたいことはなんだろう、何にも捉われないことなく無所属の時間をもってそれを考え実行していくという豊かな人生。

私たち日本人は勤勉で真面目な意識の問題があるので今は行政やトップが後押しをするけれども、

プレミアムフライデーは日本人の生き方そのものを問うんだ、というような理念を持ってこれからもこだわっていききたいなと思います。



フルヴィオ氏

是非とも“プレミアムフライデー”ではなく“プレミアムエブリデー”にしていきたい。

全ての企業にそうなってほしいし、私たちがやってきたWAAのような、本当にフレキシブルで個人に任せて信頼していくことを是非やって頂きたいと思っています。フレキシビリティを高めた働き方をするによって確実に2つの効果が出てきます。1つは社員個人からしてみればパフォーマンスがより出るということ。本人が選択して、本人が1番わかっている良い調子で働けるということが確実に結果に繋がる。もう1つは時間ができるということで、必ず家族からのサポートを得られたり、家族との繋がりができてきます。



青野氏

先日小泉進次郎さんに対談する機会を頂いて、ちょうどプレミアムフライデーの話題になりました。彼はいろんなところで演説をしている訳ですけども、地方に行くと、プレミアムフライデーの話をしてても知ってる人がいない、知ってる人がプレミアムだ、どうまいことおっしゃっていました。

都会の働き方と地方の働き方は違うし、同じ会社の中でも色んな人がいるわけだし、先ほどプレミアムエブリデーという言葉もありましたが、ひとりひとりが毎日楽しめるように、そこに向かっていくべきだと思います。

このプレミアムフライデー、月末の金曜に午後3時から休もうぜ、それはそうなんだけどこれをひとりひとりパーソナライズしていく、**プレ金をきっかけに新しいチャレンジをしてみる。**逆にハードワークフライデーの人がいたっていいと思うんです、それがその人の幸せなんであれば。レイトマンデーと言って月曜日は疲れたからゆっくりきますという人がいても良い。その1人1人に合わせた働き方に向かっていきかけに、プレ金を是非広めていければと思っています。



平野氏

冒頭に戻りますが、ワークライフチョイスに大きく貢献できる場所なのかなと思います。

これまでも働き方というテレワークとかいくつかキーワードがありました、どちらかという使われ方が産前産後、育児介護の救済策的なところになってしまっていて、そうではなく働く人全体のマジョリティが変わらなくてはいけない、考え方が変わらなくてはいけない。今お話にもありましたがプレミアムエブリデー、もしくは働きたいときに働き倒すための金曜日などプレミアムフライデーが色んな働き方がある中のチョイスを提供するものになればすごく良いと思っています。弊社もコアワーキングアワーを撤廃して、いつでもどこでもどこからでも働けるという環境がありますが、その時の気づきは、時間だけ変えても変わらないということ。

みなさん強制的に何時に退社しましょうねといってもそれだけでは変わらない。

やっぱりそのためにはリーダーシップのマインドが強くないといけな、時間を減らすのであれば仕事のプロセスや仕事の仕方を変えないといけな、それから人の評価、上司の前で一生懸命頑張っている、

真面目さをアピールするということをやめさせなくてはいけないし、評価制度も変えなくてはいけない。

そういった変化を通して初めてプレミアムフライデーなり、プレミアムエブリデーなり、ワークライフチョイスといったものがもっと具現化していくのではないかと気持ちがあります。

その意味ではまずどこから始めなくてはならない。

プレミアムフライデーをまず試してみて、会社のマネジメントであれば今言った要素のどこが足りないのか、どこを変えていかなくてはいけないのかという気づきになれば良いと思うし、実際それをトライする社員に関しては、ワークライフチョイスのどこに価値観を置くか、**気づきとして捉えることができた方が良いのではないかと**と思っています。



水田氏

これから働き方が大きく変わっていきます。
 やはりテクノロジーの進化というものがどういう形で働き方に影響するか、色んな事が問われていますが、具体的にこうなるというのは見えていない。
 ただ間違いなくこのテクノロジーというのが大きく働き方を変えるというのは言えると思います。
 今、どちらかというとAIに仕事が取られるのではないかとということが色んなところで言われていますが、この間うちの外国の社員に言われてはつとしたのは、
 「それは、素晴らしいことじゃないか、今まで人がやっていたことを機械にやってもらって、その分休んだり勉強に費やせばいいじゃないか」ということ。
 さらに、「水田さんは夏休みどのくらい取っているんだ」と言われて3日だと言ったらクレイジーだとその瞬間言われてしまって。
 先ほど中山さんもおっしゃっていたように、今の日本の働き方、考え方というのはずいぶんグローバルから見ると違うのではないかなあと。
 それを変えるためにはやっぱり**なにかきっかけが必要**だと思います。
 毎日プレミアムフライデーでも良いと思いますし、働きたい人はどんどん働けばよい。
 そういった個人の考えであるとかダイバーシティを尊重していかないと人が採れなくなるという時代が来ています。
 働く方々に選ばれる、それが企業の成長力の1番大事なポイントなので、
是非このプレミアムフライデーをきっかけに、そんな世の中になると良いと思います。



皆様、貴重なご意見ありがとうございました。
 さらにこれを契機に働き方改革も、消費喚起も盛り上がるプレミアムフライデー2年目になってほしいと思います。

