

株式会社 マイティネット

《 情報通信業(ICT事業・派遣事業), 従業員 290 名, 広島市 》

【取組報告者(社内推進担当)】取締役兼経営企画部長 勝谷 実

【主な取組成果】

- ✓ トップの強いリーダーシップのもと、多くの制度をスピーディーに導入することに成功
制度を活かすための環境整備や進捗管理を徹底することで、年休取得率の大幅向上等を実現
- ✓ 併せてボトムアップの取組を推進することで、従業員の業務改善等に関する意識が向上
- ✓ 駐在先勤務者等への訪問サポートや社内報の発行で、組織としての一体感を醸成

取組の方針	「タイム & マネー両取大作戦」 ～ 制度拡充で育児・介護など LIFE を充実させ、多様な働き方に対応した配置・評価で、従業員満足度を向上する ～ 人とICTとの総合力で質の高い商品・サービスを提供し、顧客満足度を向上する	
事業(取組)期間	平成 29 年 5 月末 ～ 平成 30 年 3 月末	
主な取組項目	長時間労働の削減, 休暇取得の促進, 業務改善・環境整備	

取組前

- **業務改善が遅れ、働き方改革は「仕事が減らず、給与が減る」との不満**
～ これまでも早帰りやリフレッシュ休暇の奨励など一定の取組はあったが、業務改善(仕事の進め方や周囲の支援体制)が遅れており、働き方改革に対する従業員の理解も不十分
- **駐在先勤務者が多く、労務管理と組織全体の一体感醸成が課題**
～ 駐在先勤務者とのコミュニケーションを図る仕組みが弱く、日々生じる問題やキャリアに対する不満の声も

今回の取組

- **社長を責任者とする「働き方改革推進本部」を設置し、「働き方改革宣言」を公開**
取組の成果を従業員に還元する仕組みをつくり、会社の本気度を示す
 ～ 実行権限を持つ推進体制を整備し、自社HPに「働き方改革宣言」を公開して社内外に発信
 ～ 取組成果に応じた褒賞を支給する方針を明確にした上で、賞与の考課項目を見直し
- **短期間で従業員のニーズを踏まえた制度を導入し、環境整備や進捗管理を実施**
 ～ 小学校入学時までの時短勤務延長や半日有給休暇制度など多くの制度を上期で導入
 ～ 下期からは、業務PCの使用制限ルールと業務終了アナウンスの導入など制度運用の環境整備や、年休取得状況の定期的なモニタリングの実施など進捗管理を実施
- **「女性活躍推進部会」・「営業事務効率化部会」でボトムアップの活動**
～ 推進本部の下に部会を設置し、従業員自らが改善策を検討。管理職のサポートのもと、適宜社長に報告・修正しながら、女性従業員のキャリア支援策と現場レベルの業務効率化策を提言
- **職場巡回担当者が駐在先を訪問しサポート。社内報で職場情報などを共有**
～ 「職場巡回担当者」を任命して、駐在先を巡回し、累計 107 名の面談を実施。働き方改革の方針や各部門の職場情報などを掲載した社内報を発行し、駐在先勤務者とのコミュニケーション向上を図る

取組後(成果)

- トップからの力強いメッセージ発信と従業員ニーズを踏まえたスピーディーな改革で
 - ・ **働き方改革に関する会社の方針・取組に共感：全従業員の約 8 割**
 - ・ **働き方改革を続けていくことの必要性に対する理解：全従業員の約 9 割**
- 定期的なモニタリングやPCログオフ・業務終了アナウンスなどの環境整備で
 - ・ **年次有給休暇取得率：高水準の約 70%に到達(対前年度比 17%UP)**
 - ・ **長時間労働部署の残業時間：約 6 時間/月削減**



1 会社概要（H29.5 月現在）

基本情報	業種	情報通信業		設立年	1975 年 7 月
	所在地	広島市西区草津新町一丁目 21-35			
	従業員数	従業員数：290 名 [内訳] 正社員：男性 112 名 女性 47 名 パート・アルバイト・契約：男性 80 名 女性 51 名			
	事業概要	ICT 事業、派遣事業			
就業状況	平均所定外労働時間（H28）	（常用雇用者一人あたり）	16.5 h/月	（正社員一人あたり）	15.5 h/月
	年次有給休暇の平均取得率（H28）	（常用雇用者一人あたり）	50.5 %	（正社員一人あたり）	52.0 %
	総実労働時間（H28）	（常用雇用者一人あたり）	172.4 h/月	（正社員一人あたり）	173.7 h/月

2 今回の取組（事業参加）の背景等

- 経営理念に、「人間性の尊重による相互の信頼関係を第一とし、公平な評価と適切なマネジメントによる働きがいのある企業」であること（社員満足度の向上）を掲げている。ルールを守る意識が高い組織風土があり、これまで実現性を踏まえたルール化や制度づくりに取り組んできた。

- 具体的には、ノー残業デー、年次有給休暇やリフレッシュ休暇の取得奨励等の取組を進めていき、長時間労働の是正といった一定の効果は生じていた。

しかしながら、こうした取組の必要性はまだ一部の従業員にしか浸透しておらず、業務改善（仕事の進め方や周囲の支援体制）が遅れており、「仕事が減らず、給与が減る」との不満があった。

また、従業員の約半数を占める駐在先勤務者とのコミュニケーションが十分図られておらず、会社への帰属意識、労務管理や評価に対する不満、将来のキャリアへの不安などが課題となっていた。

【平成 28 年度まで（事業参加前）の取組】

- ・ ノー残業デー
- ・ 年次有給休暇やリフレッシュ休暇制度の取得奨励
- ・ フレックスタイム
- ・ 育児介護に関する制度周知 等

- このため、今回の取組によって、従業員と管理者の意識改革を促し、業務改善に積極的に取り組む土壌を育て、生産性の向上と処遇改善につなげたい。

3 取組内容の概要

(1) 全体の取組過程

具体的な取組の工夫

- ✓ 初期段階で実行権限を持つ推進体制を整備し、トップのリーダーシップのもと、多くの制度を短期間で導入し、上期（～9月）までに仕組みづくりを概ね完了した。
- ✓ 下期（10月～）から、具体的な行動レベルの取組を実行することで、成果に結びつけた。
- ✓ トップダウンの取組と併せて、ボトムアップの取組を推進することで、従業員自らに現場レベルでの業務効率化を立案してもらうなど、従業員の業務改善に関する意識改革を促した。

- 初期段階で、社長を責任者とする「働き方改革推進本部」を設置し、推進体制を整備するとともに、働き方改革の目的や方針を「働き方改革宣言」として、社内外に向け発信した。
- 上期（～9月）までに、従業員ニーズを踏まえ、多くの制度を導入した。
- 下期は、制度運用ルールなどの環境整備や取組状況の進捗管理など、具体的な行動レベルの取組を実施するとともに、ボトムアップの取組を促進するため部会活動を開始した。

段階	項目	内容	スケジュール				備考 (記載頁)
			5～6月	7～9月	10～12月	1～3月	
準備 STEP 1	① 現状把握 (経営者層・従業員へのアンケート・ヒアリング調査、課題分析・抽出)	経営層の考え方・現状認識を把握 従業員の意識を捉え、課題を確認 経営層と従業員の意識差等から課題分析	→	→			P 50
	② 方針の明確化	経営層・担当者で取組の方向性の整理	→				P 51
	③ 推進体制の整備	改革推進本部の設置と規程の整備 専門部会（営業事務効率化部会・女性活躍推進部会）の設置 推進マネジメントサイクルの策定	→	→			P 52
仕組 みづ くり STEP 2	① 取組目標・実行プラン策定	基本方針と目的の策定、目標の設定		→			P 53
	② 働き方改革宣言の公表 (社内外に発信)	経営トップによる働き方改革宣言を社内示達 自社HPで公開		→			P 54
	社 見 内 直 制 し 度 の 多様な働き方推進 人事評価制度の改定	フレックスタイム制度（コアタイム）の見直し		→			P 55
		育児介護休業制度（時短期間）の拡充		→			
		勤務間インターバルの試験導入		→			
		半日有給休暇制度の導入		→			
行動 STEP 3	① 教育・研修活動	従業員を対象に研修を行い意識改革		→			P 56
	② 【再掲】働き方改革宣言の公表 (社内外に発信)	働き方改革宣言を社内示達 自社HPで公開		→			P 54 (再掲)
	③ 環境整備	P C 強制ログオフと業務終了アナウンスの導入			→	→	P 56
		有休取得の促進・定期的な取得実績管理 男性従業員の育児休業促進			→	→	P 57
	④ 専門部会の取組 (ボトムアップの活動促進)	営業事務の効率化（部会による提言） 女性活躍の推進（部会による提言）			→	→	P 57～59
		巡回訪問等、社内報の発行			→	→	P 59～60
	⑤ 駐在先勤務者とのコミュニケーション向上				→	→	
点検・ 見直し STEP 4	○ 進捗管理・改善 (推進マネジメントサイクル)	推進マネジメントサイクルによる制度利用実績等の定期モニタリング 推進担当者、管理者等によるフォローアップ			→	→	P 60～61
	○ 実績・成果、 今後の取組方針の整理	従業員意識アンケート調査（事後） 今期の取組成果を総括、今後の取組方針確認				→	P 61～62

(2)【STEP 1】「準備」フェーズ

① 現状把握 (アンケート・ヒアリング調査結果)

具体的な取組の工夫

- ✓ 現状把握は、憶測に頼らず、従業員へのアンケートやヒアリングを実施した。
【主な着眼点】①経営者層と従業員の間で、意識やニーズ等にギャップがある項目は何か
②経営者層と従業員の両者とも評価が低い項目は何か
- ✓ ヒアリング調査では、従業員の約半数を占める駐在先勤務者について、「長時間労働」・「女性」・「既婚・子育て中」の 3 グループ、本社勤務者で「管理職」・「営業部員」の合計 5 グループ（4 名～8 名）に分け、グループヒアリングを実施し、従業員の働き方に関するニーズや不満感、業務効率化や人材育成に係る意見等を抽出した。

【アンケート調査結果】

●経営者層 と 従業員 の間での認識差が見られる項目（従業員の評価が低い項目）

- ・ 面談・調査などで従業員の期待や不満・不安の声を吸い上げ、それに誠実に答えていると思うか
- ・ 仕事と介護の両立が可能か、けがや病気（がん、糖尿病、メンタルヘルス不調など）になっても働き続けられると思うか
- ・ 働きながら社会活動やボランティア活動が行えると思うか

●経営者層 と 従業員 の両者とも評価が低い項目

- ・ 人事管理（評価・配置・育成）が適正に行われているか

【ヒアリング調査結果】

●改善が必要な点

【駐在先勤務者】

- ・ 駐在先勤務者は疎外感を感じたり、帰属意識が低下する。会社が何に取り組んでいるのか分からない（長時間グループ）
- ・ 人事部からは業務の状況が見えないので、適切に評価されているか疑問を感じる。相対評価に不満（長時間、女性グループ）
- ・ 駐在先の勤務環境に影響され、有給休暇などが取りづらい（長時間、子育て・女性グループ）
- ・ 駐在先勤務が続くと、キャリアビジョンが描きにくく、スキル目標を考える機会がない。（女性グループ）
- ・ 半日単位の有給休暇を認めてほしい（子育て・女性グループ）

【本社勤務者】

- ・ 現場から「こうしたい」というボトムアップが必要だが取組が不十分だと感じる（営業部員グループ）
- ・ 営業職は担当職務が広く棚卸し必要、部門間で調節することで効率化できる（管理職グループ）
- ・ 全体としてスキルを底上げすることやスペシャリスト人材を育成する仕組みが必要（管理職グループ）

【抽出課題等】

- ・ これまでも従業員のワーク・ライフバランスを支援する制度の導入など積極的に取り組んでいるが、両立支援の更なる充実、特に、育児短時間勤務制度の拡充や半日有給休暇制度の導入、フレックスタイム制度の運用変更のニーズが高い。
- ・ 業務効率化や時短の取組は「私生活時間の充実」として捉えられ、「収入減」に対する不満や不安の声が多く、管理職や従業員が前向きに取り組む意識の醸成が必要
- ・ 人事管理（評価・配置・育成）について改善を求める声が多く、特に、駐在先勤務者からは、疎外感や帰属意識の低下を感じ、会社が何を指して取り組んでいるのか分からない、適切に業務評価してもらっているか疑問、キャリアビジョンが描けないなどの声がある。
- ・ また、業務の高度化（専門性）が進む中、自己啓発や能力開発に向けた会社の後押しを必要とする声も多い。
- ・ 担当職務や配属先により、残業時間や有給休暇の取りやすさに差があることや、業務の属人化などにより、一部の従業員の長時間労働の是正や有給休暇取得促進も課題となっている。

② 方針の明確化



具体的な取組の工夫

- ✓ 働き方改革が収入減に繋がるという従業員の不安を払しょくし、働き方改革への賛同が得られるよう「タイム＆マネー両取大作戦」を取組スローガンとして掲げた。
- ✓ また、経営理念に掲げる従業員満足度の向上が達成できれば、質の高い仕事により顧客満足度の向上に繋がるという経営者の思いを明確化し、従業員一人ひとりと共有できるようにした。

【経営ビジョン】

- ・ 人間性の尊重による相互の信頼関係を第一とし、公平な評価と適切なマネジメントにより働きがいのある企業であること（従業員満足度の向上）

【働き方改革を通じて何を達成したいか】

- ・ 従業員とその家族の「幸せで豊かな暮らし」を実現させ、「健康で働きがいのある会社」にする。
- ・ 従業員の会社への満足度を向上させることで、質の高い仕事ができ、お客様の満足度向上につなげていく。
- ・ 従業員や管理職の意識改革を促し、業務改善に積極的に取り組む仕組みや土壌を育て、生産性の向上と処遇改善を実現したい。

【今後の方向性（改善のポイント）】

- これまでの早帰りや有給休暇取得促進の取組で、働きやすさについての従業員満足度は一定水準に達しているが、働き方改革の必要性が従業員に浸透しておらず、業務改善など組織の成長に繋がる成果は得られていない。
- 業務の高度化等に対応するため、社員の「人材価値」向上が命題となっており、従業員のスキルアップや自己啓発の機会を増やし、健康的に働き続けることができる仕組みを整備することが課題。
- 従業員アンケート調査結果等からも、両立支援制度の拡充や能力開発支援、一部従業員の長時間労働に対する是正について要望が高く、これらを優先的に取り組みながら、従業員自らが業務改善や生産性の向上に取り組んでいくよう意識改革と行動変容を促すためにも、取組の成果を評価し処遇改善につなげるというステップを見せていく。

【働き方改革の取組方針】

「タイム＆マネー両取大作戦」

- ～ 時短や半日有休など制度の拡充により、育児・介護などLIFEを充実させるとともに、多様な働き方に対応した配置・評価を実現し、従業員満足度の向上を図ります。
- ～ 人とICTとの総合力によって、質の高い商品・サービスを提供し、顧客満足度の向上を図ります。

③ 推進体制の整備

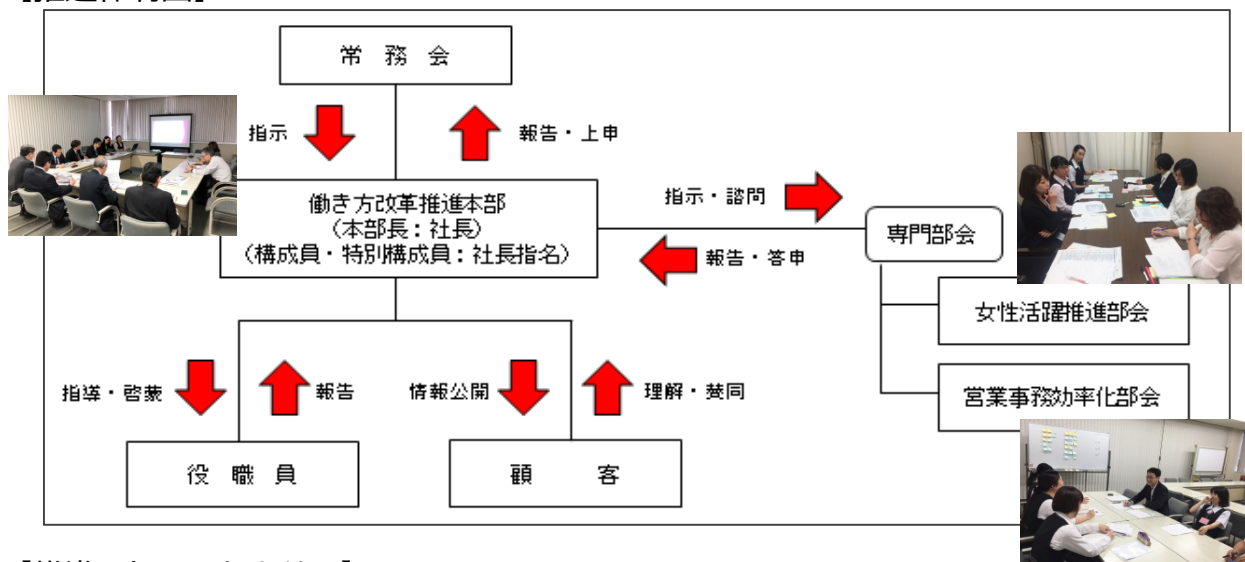


具体的な取組の工夫

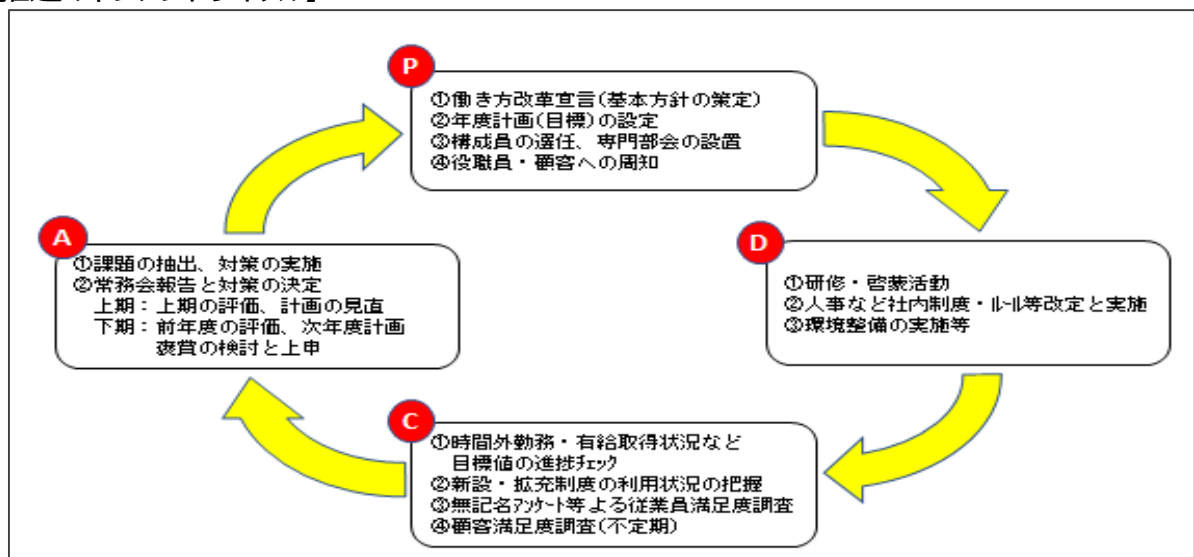
- ✓ 社長を責任者とする「働き方改革推進本部」を設置し、実行権限を持つ特別機構として位置づけることにより、働き方改革を加速させるという社長の方針を明確化するとともに、スピーディーな改革を可能にした。
- ✓ 従業員自らの意識改革や業務改善の取組を推し進めるため、推進本部に「女性活躍推進部会」及び「営業事務効率化部会」の二つの専門部会を設置し、ボトムアップの取組も促進した。

- 「働き方改革推進本部規程」を策定し、推進本部の役割、構成、運営方法、専門部会の設置などを明記した。
- 推進本部の体制は、本部長を社長、各部門の部長を構成員とし、経営企画部が事務局を担った。
- 働き方改革の取組を組織文化まで定着させることを目的に、取組推進のマネジメントサイクルを策定。定期的に進捗状況をモニタリングし、取組実績を見える化することで成果を実感できるようにした。
- 専門部会の取組は、従業員自らの改善策の検討を基本としつつ、検討状況に応じて、管理職のサポートのもとで適宜社長に報告・修正できるフォロー体制をとることで、具体的で実効性のある改善策を見出せるようにした。

【推進体制図】



【推進マネジメントサイクル】



(3)【STEP 2】「仕組みづくり」フェーズ

① 取組目標設定・実行プラン策定



具体的な取組の工夫

- ✓ 改革の土台づくりと実行の加速を図るため、今回取組の施策立案は推進本部が主導することとし、重点実施項目を決定した。

【取組目標】

項目	内容	現状値 (H28 年度)	目標値 (H29 年度)
長時間労働の削減	・総実労働時間の削減 (常用雇用者一人あたり)	172.4 時間/月	170 時間/月 以下
	・勤務間インターバルの検討・導入	—	—
休暇取得の促進	・年次有給休暇の平均取得率の向上 (常用雇用者一人あたり)	50.5%	60%以上 又は 10 日以上
業務改善	・外勤者との「コミュニケーションの場」を拡充 ・営業事務の効率化 (作業部会の新設) ・半日有休制度の導入 ・育児・介護休業制度の拡充	—	—

【実行プラン】平成 29 年度の重点実施項目

項目	内容	担当	時期 (計画)
1	働き方改革宣言	基本方針と目的の策定及び公開 目標の設定, 周知	経営企画部 H29.7 月末
2	研修・啓発活動	働き方改革研修の実施 女性活躍推進のための意識改革	経営企画部 部会設置 H29. 7 ~8 月末 H30. 2 月末
3	社内制度・ ルールの改定	多様な働き方の見直しのための制度改正 ・フレックスタイム制運用ルールの見直し ・育児介護休業制度の拡充 (時短期間の拡大) ・半日有休休暇制度の導入 評価制度の改定 ・考課項目の見直し	経営企画部 H29 上期 H29 上期
4	職場環境の整備	長時間労働の是正 ・ P C 強制ログオフと業務終了電話アナウンス ・勤務間インターバルの導入検討 有休休暇取得率の向上 男性職員の育児休業促進 駐在先勤務者との関係性の向上 ・社内報の発行 (部門紹介等) ・職場巡回とフォローアップ 営業事務の効率化	経営企画部 H29.下期 ・[検討]H29 上期 [導入]H29 下期 年 1 名以上 経営企画部 働き方改革 担当大臣 ・年 2 回以上 ・毎月 1 職場以上 部会設置 H30. 2 月末
5	認定取得	「働き方改革実践企業」認定の取得 「くるみん」認定の取得	経営企画 H30

② 働き方改革宣言の公表



具体的な取組の工夫

- ✓ 社長指示のもと全社を挙げて働き方改革に取り組む方針を「働き方改革宣言」として取りまとめ、ホームページで公開することで、社内のみならず、外部顧客に対しても理解・配慮を求めた。

Advance to open stages
MN 株式会社 **マイティ ネット**

Home もっと追究 製品・サービス 事例・実績 **会社情報** 採用情報 お知らせ お問い合わせ

会社情報 事業紹介 パートナー紹介 **働き方改革宣言** プライバシーポリシー セキュリティーポリシー クオリティーポリシー

「働き方改革」宣言

WORK STYLE REFORM

マイティネットは、職員とその家族の"幸福で豊かな暮らし"を実現するために、積極的に働き方改革に取り組み、「健康で働きがいのある会社」を追求します。

■ 基本方針

- 1. 社員満足度と顧客満足度の向上**
社員一人ひとりが自分の仕事に誇りをもち、お客様に常に最高の笑顔と商品・サービスが提供できるよう、社員満足度の向上を図ります。
- 2. 働きやすい環境**
「働きがいのある」「働きやすい」「誰でも活用できる」制度の構築をし、多様な人材が時間・場所にとらわれず、イキイキと活躍できる働き方を推進します。
- 3. 職員の健康管理**
健康の維持・増進のために、年1回の「カラダとココロ」の健康診断を実施します。
- 4. ゆとり時間の創出**
長時間労働の防止や制度休みの取得促進により、自由に使える時間を多く生み出し、「家族とのコミュニケーション」「自己啓発等の能力開発」など、ゆとりのある豊かな生活を実現します。
- 5. とともに成長**
様々なシーンで活躍・成長できるよう、自らがキャリアパスを描き、自らが学ぶ姿勢を支援します。
- 6. 育児・介護への支援**
職員が育児・介護に安心して取り組めるよう、休業中のサポート体制などの環境整備や育児・介護期の制度を改善します。
- 7. 女性活躍の推進**
女性職員が、イキイキと活躍できるよう、能力開発支援や環境整備を推進します。

制定日：2017年8月1日

株式会社マイティネット
代表取締役社長 渡辺 泰朗

③ 社内制度の見直し



具体的な取組の工夫

- ✓ 従業員調査やヒアリングで多く寄せられた意見（ニーズ）を拾い上げ、これまでの会社のスタンスから一歩踏み込んだ施策など、社内制度の見直しを短期間で実行することにより、会社の本気度を示した。
- ✓ 従業員の不安・不満を払しょくするため、取組の成果を従業員に褒賞として還元する方針を推進本部設置規程に明記するとともに、速やかに制度化を図った。

《取組項目 1》 多様な働き方を見直しのための制度改定

【課題等】

- これまでも育児短時間勤務制度の拡充については検討しながらも、駐在先との人員配置上の調整等、課題も大きく実現していなかった。
- 従業員アンケート調査等では、子育てしながら柔軟に働くことができる制度やルールの見直し等を希望する声（例）
 - ・ 参観日等で 1 日の休暇は必要なく、残りの半日で仕事を取り戻せるため、半日単位の有給休暇制度がほしい
 - ・ 現行のコアタイムの時間帯では、フレックスタイム制度の運用が難しい
 - ・ 育児休業・休暇を想定した業務管理が行われていない

【取組内容】

- 社員一人ひとりが貴重な戦力として働き続ける環境の整備を優先事項として、従業員ニーズを踏まえ、各種制度の見直し・拡充を実施。

《内容①》リフレッシュ休暇（有給）を 3 日→4 日に拡充し、半日単位で取得できるよう見直し

《内容②》フレックスタイム制度の見直し
（コアタイムを 11:00～15:00（休憩 1 時間含む）→13:00～16:00 に変更）

《内容③》育児短時間勤務（現行：3 歳まで）について、小学校就学時まで拡充

《内容④》勤務間インターバルの試験導入
（終業から翌日の始業まで 11 時間の間隔をあける）

《取組項目 2》 評価制度の改定（賞与考課項目の見直し）

【課題等】

- 早帰りや有給休暇取得を奨励しているが、業務改善（仕事の進め方を見直しや周囲の支援体制など）が遅れており、従業員の一部から「仕事が減らず、給与が減る」との不満の声

【取組内容】

- 「働き方改革推進本部規程」で明記した、取組成果を褒賞として従業員に還元する仕組みとして、人事評価制度のうち、賞与考課の評価基準に「働き方改革」の項目を追加

《追加内容》
職場環境の整備や時間外勤務の縮減、休暇取得を計画どおり推進できたかを評価の対象とする
- 運用開始については、従業員への改定内容の周知や業務改善の取組を進めながら、段階的に行う。

《段階的実施》
H30 上期賞与から実施（管理職のみを対象）⇒ H30 下期賞与は監督者・一般職も対象の予定

(4)【STEP 3】「行動」フェーズ

① 教育・研修活動

具体的な取組の工夫

- ✓ 従業員に共感してもらい「自分事」化の意識改革を促すため、全従業員向け「キックオフセミナー」を開催。前述のアンケート調査結果を従業員にフィードバックして課題を共有化し、課題解決に向けて取り組む会社の本気度を示した上で、全員が一緒に取り組んでいく必要性を丁寧に説明した。

項目	内容
時期、時間	平成 29 年 8 月下旬, 1 時間 30 分
対象者	全役員・従業員 (全 6 回, いずれか 1 回参加)
内容	・働き方改革の目的・方針 ・働く環境の移り変わり ・働き方改革の取り組み方



② 環境整備

具体的な取組の工夫

- ✓ PC 強制ログオフなど、これまでの会社のスタンスから一歩踏み込んだ取組を実行し、役員・管理職自らが率先して行動するよう促した。
- ✓ 従来からある制度や今回新設・改定したものについて、運用ルールや利活用の促進等の環境整備に取り組むことで、制度の実効性を高め、利活用の促進を図った。

《取組項目 1》 P C 強制ログオフと業務終了アナウンスの導入

【取組前（課題等）】

- 自分のペースで仕事に取り組むことが定着し、定時（17:30）をゴールにした業務の進め方ができているか疑問
- 時間外勤務の事前申請制度はあるものの、取引先からの定時以降の急な問合せ対応等もあり、実態として形骸化
- 業務のプロセスを考える習慣と業務に集中できる環境整備が必要

【取組内容】

■ 本社の業務用パソコンの自動シャットダウン

《運用ルール》

- ・ 平日（月～金曜日）、役員・部長は 18:00、その他の従業員は 20:00（ノー残業デーの水曜日は 18:00）に、自動的にパソコンがシャットダウンするよう設定（土・日・祝日は、全員原則シャットダウン）
- ・ 自動シャットダウン時間以降のパソコン使用については、ログを監視し、実態を正確に管理
- ・ 残業承認実績は、部長から社長に報告（定時に終わることのできない業務内容を把握）

■ 業務終了の留守番音声ガイダンスの導入

- ・ 平日 18:00～翌日 8:00 までの間及び休日について、業務終了の音声ガイダンスを導入

【取組後（実績・成果等）】

- 長時間労働部署（ソリューション開発部）の部員 1 人あたり時間外勤務：平均月 6 時間削減
- 週労働時間 60 時間以上の常用雇用者：0 人
- 業務終了ガイダンスの導入により、18 時以降の問合せ対応がなくなり、水曜日以外は最長 2 時間(20 時間)まで業務に集中できる環境が実現。現在では、「残業することに疑問を感じる」などの意識も芽生えている。《従業員アンケート調査より》

《取組項目 2》 有給休暇取得促進の取組

【取組前（課題等）】

- 休暇取得計画を事前に作成し提出する仕組みは整えていたが、業務都合で計画どおり取得できなかった場合に、その後の管理が行き届かず、振替休暇が取得されていないことがあった。

【取組内容】

- リフレッシュ休暇（3 日→4 日の拡充、半日単位で取得可の見直し）と、連続休暇（有休休暇 3 日を年 2 回）の年間 10 日の休暇取得を奨励
- 各部門の取得状況を 3 か月ごとに一覧化して幹部会議で公表し、社長も含めて定期的にチェックする仕組みに変更するとともに、部門管理者による細かなフォローの実施

【取組後（実績・成果等）】

- 年次有給休暇の取得率：68.7%（対前年 17.3%UP）

従業員の声 ※取組実施後の従業員アンケート結果による

- ・今までは取りにくい雰囲気だったが取りやすくなった
- ・休暇の取り方にバリエーションが増え、個人がそれぞれの生活に合わせて動ける部分が増えてよかった

《取組項目 3》 男性従業員の育児休業促進

【取組前（課題等）】

- 従業員アンケート調査結果からも、男性従業員の家事・育児への参加時間が少ない、時間的拘束が長いと育児との両立の難しさを挙げる声。
- モデルの周知など、男性従業員が育児休業を取得しやすい風土づくりが必要

【取組内容】

- 1 歳未満の子供を育てる男性従業員が育児休業を取得した場合に、会社が表彰し、報奨金として育児休業 1 日あたり 5,000 円を支給（モデル創出のため期間限定（H29.10.1～H30. 3.31）で実施）

【取組後（実績・成果等）】

- 男性従業員の育児休業取得：2 名

③ 専門部会の取組（ボトムアップ）

👉 具体的な取組の工夫

- ✓ 途中から管理職層も参画してボトムアップの取組をフォローし、適宜社長に報告しながら、具体的かつ実効性のある内容となるよう助言していくことで、最終的に提言として取りまとめることができた。
- ✓ 提言内容を実行に移すため、働き方改革推進本部で審議の上、来期の重点推進事項として決定した。

《営業事務効率化部会》

- 事務従事者と部門管理者の 6 名で構成し、月に一回の定例会開催。
- 効率化・時短の方法は主に「個人の能力向上」と「ムダの排除」だが、能力向上は長期的な取組であるため、今回の取組は、短期的に成果が出せる「ムダの排除・工程見直し」に取り組んだ。
- 業務の棚卸しとプロセスを見える化し、効率化できる業務（課題）を絞り込んで見直し案を検討し、提言として取りまとめた。

(営業事務効率化部会の主な取組)

【取組前（課題等）】

- 『営業担当』で書類提出の期日が守られないケースもあり、『営業事務担当』に手戻り・作業待ちなどの時間ロスが生じている。
- 『営業担当』と『営業事務担当』の作業領域の区分けが曖昧で、責任範囲が不明確であり、『営業担当』と『営業事務担当』に作業の重複がある。
- 営業・開発・運用等の各部門では、見積書作成、売上・仕入計上等の定例作業をそれぞれの部門で行っており、事務量の格差が大きく、事務量の少ない部門では効率化に限界がある。
また、事務量の多い営業部門では、属人化した定例作業もある。



【取組内容】

部会での検討内容

- 営業事務の作業棚卸表を作成し、作業内容、作業時間、処理サイクル、重要度・緊急度等を見える化し、「期日どおりに書類や情報が提出されない」などの課題に着目し、効率化のターゲット（課題）と改善策を検討。
- 事務以外も含め各部門の業務フローや各システムの関連図を整理・見える化。
⇒ 現状の作業手順や事務処理ルールを再点検し、営業事務の業務プロセスを再認識できるようフロー図を作成。

【取組後（実績・成果等）】

提言内容（要約）

- “『営業担当』と『営業事務担当』の役割分担の明確化”と“書類の提出期限を徹底”することで、作業の重複・手戻り・作業待ちの発生防止を図る。
⇒ 役割分担の明確化では、顧客との対応を要する「見積・提案→受注・契約→納品・検収等」の事務は『営業担当』、受注後の社内システムへの登録や検収後の請求事務、仕入がある場合の「発注→受入→支払」の事務は『営業事務担当』が受け持つなど、各担当の役割の範囲と責任の所在を明確化。
⇒ 提出期限の徹底では、売上や請求等の締め日をスケジュール表に落とし、各担当に徹底する。
- 将来的には、見積作成と仕入発注の部署を分割することでガバナンス強化（不正防止）を、営業担当と営業事務担当の部署を分割することで期日管理の徹底を、更に推進。

提言後の動向

- 推進本部で審議した上で、来期の重点推進事項として決定。（購買部門「発注→受入→支払」の設立に取り組む）

≪女性活躍推進部会≫

- 女性従業員 7 名で構成し、月に一回の定例会開催。
- 両立支援に対する満足度は一定水準であることを踏まえ、女性従業員の意識「働きがいの向上」に着目
- 個人のキャリアを振り返ること（キャリアの棚卸しと今後のキャリアプランの設定）、個人の目標に適した教育研修の拡充などの具体的な仕組みづくりを検討し、「人事は他人（人事課）事」であった考えを「自分事化」することを目的として提言をとりまとめた。

(女性活躍推進部会の主な取組)

【取組前（課題等）】

- 職場ごとで上長との半期毎の面談は行っていたが、成果の確認が主で、キャリア目標などについて話し合う機会が少なく。
- 年 1 回の自己申告（配属先の希望）についても、個々が今後のキャリア目標などを考える時間が少なく、「現状維持」としている従業員が多い。



【取組内容】

- 従業員アンケート調査やヒアリングの結果から、現状の女性従業員の課題把握と分析及び解決すべき課題の選定
- 取組内容とアクションプランの検討及び提言のとりまとめ

【取組後（実績・成果等）】

提言内容（要約）

- キャリア開発支援ツールを活用した個人のキャリアの棚卸しと、成果の振り返り・今後のキャリアビジョンや目標を上長と面談し話し合う制度の導入
- 制度導入により、管理職を目指す女性従業員をサポートし、専門的な技術向上を目指す従業員にとっても後押しとなり、組織の重要課題である「人財価値」の向上を目指す。

提言後の動向

- 推進本部で審議した上で、来期の重点推進事項として決定。
（女性従業員のキャリア形成支援及び全従業員のキャリア形成支援を目指した管理職への研修に取り組む）

④ 駐在先勤務者とのコミュニケーション向上



具体的な取組の工夫

- ✓ 従業員の約半数を占める駐在先勤務者は、日々の勤務に関する不満やキャリア上の不安等を抱いており、こうした声を直接吸い上げる仕組みをつくることで、駐在先勤務者との距離感を縮め、関係性の向上を図ることをめざした。
- ✓ 社内報の内容は、社内各部署の業務内容や従業員を紹介するなどとし、会社への帰属意識や一体感を高めるとともに、転属やキャリアステップをイメージする参考となるものとした。

《取組項目①》 駐在先への巡回訪問

【取組前（課題等）】

- 従前は、駐在先勤務者に対しては職場状況に関する無記名アンケートを定期的を実施し、半期毎に部門管理者が評価面談を実施していたが、駐在先で個人情報を取り扱う部署も多く、本社からの出入りについて制約もあり、日々生じる問題や、人事管理（評価・育成等）についての意見を吸い上げる仕組みが不足

【取組内容】

- 職場巡回担当者として「働き方改革担当大臣」を任命し、駐在先の理解を得ながら、巡回面談を実施（累計 107 名）

【取組後（実績・成果等）】

従業員の声 ※取組実施後の従業員アンケート結果による

- ・配属先が変更となったが、巡回担当者が訪問し、新しい駐在先との協議を重ね、当社における時間管理や有給休暇の計画取得を正確に伝え、承諾を得てくれたことで落ち着いた状態で業務遂行できた。

《取組項目②》 社内報の発行

【取組前（課題等）】

- 従前は、従業員への通達事項は社内システムの掲示板を活用していたが、組織内の密接なコミュニケーションの場としては機能していない。
- 特に、駐在先勤務者に対しては、「なぜ会社はこの取組を推し進めているのか」、「各部署でどのような社員が活躍しているのか」などを十分伝えることができず、従業員の一体感の醸成が課題

【取組内容】

- 帰属意識の向上、配属先変更の不安解消、キャリア計画の参考、一体感の醸成を目的として、社内報を作成し、社内掲示板では伝わらない細かな職場情報などの温度感を伝える。
 - ・社内の各部門や新入社員・転籍社員の紹介
 - ・従業員の表彰や資格取得情報
 - ・福利厚生制度の紹介や活用事例
 - ・クラブ・サークル紹介等

【取組後（実績・成果等）】

従業員の声 ※取組実施後の従業員アンケート結果による

- 働き方改革に関する会社の方針や取組への共感度： 76.7%（共感・ある程度共感できた）



（5）【STEP 4】「点検・見直し」フェーズ

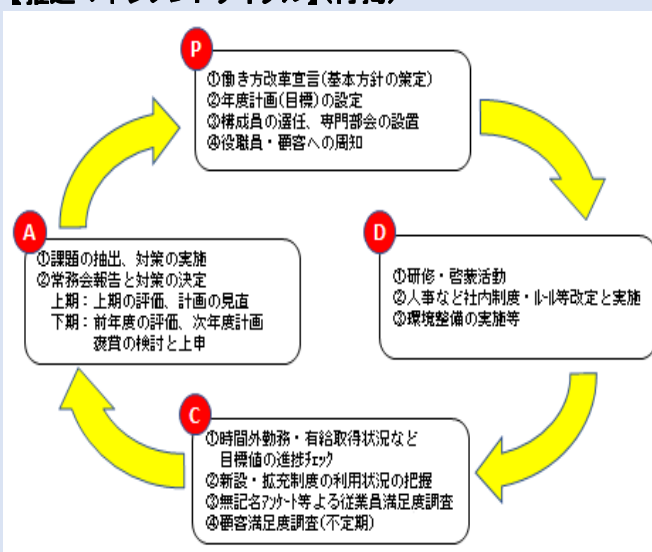
具体的な取組の工夫

- ✓ 推進マネジメントサイクルに基づき、目標の進捗状況の把握、取組の評価と課題の抽出、計画見直しと PDCA を確実に回すことで、継続的な改革が定着することを目指した。

□ 進捗管理・改善

- 今期取組中においては、時間外勤務や有給休暇取得状況、制度の利用実績等を定期的にモニタリングし、目標の達成状況を見える化することで、各取組の更なる進捗を図った。
- 来期の取組に向けては、今期取組の数値実績とともに、従業員アンケート調査等における意識変化や、業務改善の実施状況などについて、定量・定性の両面から検証し、重点施策を決定することとした。

【推進マネジメントサイクル】(再掲)



4 実績・成果、今後の展望

(1) 実績・成果

- 従業員に対し、働き方改革に取り組む明確な指針を掲げ、強固なリーダーシップ体制のもと、短期間で制度を見直し土台を整備。パソコンの使用制限と業務終了アナウンスの組合せなど環境整備に取り組み、従業員の行動変容を促すとともに、専門部会では従業員自らがボトムアップの改革に着手した。
- 取組の成果を従業員に還元する仕組みは整えたが、実行は来期となったため成果が見えにくく、従業員の不安を全て払しょくすることができなかった。このほか、業務改善のボトムアップの取組の加速化、駐在先勤務者の働き方改革の更なる支援が今後の課題。

【数値の実績】

内容	①取組前 (H28 年度)	②取組中 (H29 年度)	差引②-① (H29 - H28)
・総実労働時間の削減 (常用雇用者一人あたり)	172.4 時間/月	171.0 時間/月	▲1.4 時間/月
・所定外労働時間 (長時間労働削減・常用雇用者一人あたり)	29.1 時間/月	23.1 時間/月	▲6.0 時間/月
・年次有給休暇の取得促進 (常用雇用者一人あたり)	50.5 %	68.7 %	+ 18.2 %

※H29 年度は、11 か月間 (H29.4～H30.2) での平均値

【事業終了後の従業員アンケート調査結果 (H30.3 調査結果)】

	質問項目	回答結果	備考
良好な点	働き方改革に関する会社の考え方や方針の理解度	84.4%	「理解できた」、「ある程度理解」の回答割合
	働き方改革に関する会社の取組の共感度	76.7%	「理解できた」、「ある程度理解」の回答割合
	今後も働き方改革を続けていく必要性	91.0%	「必要」、「どちらかというと必要」の回答割合
	【働きやすさ】有給休暇取得の改善度	61.2%	「大きく改善」、「やや改善」の回答割合
改善が必要な点	【働きがい】上司への信頼	23.5%	「大きく改善」、「やや改善」の回答割合
	【働きがい】将来キャリアの見通し	18.6%	「大きく改善」、「やや改善」の回答割合
	人事処遇・公正な評価	29.5%	「大きく改善」、「やや改善」の回答割合

【従業員の主な声】（○：良好な点，●改善が必要な点）

- 限られた時間内で職務を遂行した結果，生産性の向上が図られた。
- 限られた時間内で効率よく仕事が進められるように優先順位を意識して行動するようになった。
- 休暇取得のバリエーションが増え，個人それぞれの生活に合せ働ける部分が増えた。
- 仕事に対してひとりで考えていたが，チーム（会社）に相談しやすくなった。
- 時短は進んだが，業務改善の取組ができていないため今後の課題。
- 駐在先の理解が得られているか疑問に感じる。現場の要望で重い負担が強いられることがある。
- 駐在先勤務者には働き方改革の取組が実感できなかった。有給休暇も駐在先ではとりにくい。
- 子育て支援だけでなく，介護制度の見直しも検討してほしい。

（２）今後の展望（課題等）

1. 営業事務効率化

（営業事務効率化部会からの提言を受け，業務改善に向け改革実行に取り組む）

2. 女性活躍推進

（女性活躍推進部会からの提言を受け，女性従業員のキャリア形成支援と，全従業員のキャリア形成を支援するための管理職のキャリア支援力の育成に取り組む）

3. 社内制度改正

（育児と介護の両立支援，新評価制度の運用徹底）

4. 職場環境の整備

（長時間労働の是正や制度休暇取得促進などの継続的な取り組み）

5. 表彰制度などの検討

（労働時間短縮や生産性向上に成果のあった従業員の表彰など）

（３）経営者・推進担当者からのコメント

経営者から	 代表取締役社長 渡辺 泰朗	○ 上期に制度改定，施策導入を決定し，下期はそれぞれの施策管理（確認・実施）を徹底できたことが成果につながった。推進担当者の役割は大きい。 ○ 常に組織の課題を見える化していくことが重要で，今回の取組もその一環であった。 ○ テレワークの導入は，多様な働き方を支援していく包括的な施策であり検討したい。 ○ 働き方改革は終わりが無い。引き続き改革に取り組んでいく。
推進担当者から	 取締役兼経営企画部長 勝谷 実	○ 会社からの通達による取組ではなく，従業員サーベイ調査から意識改革研修，施策実行といったステップを丁寧に進めたことが成果に結びついた。 ○ 改革の初期に代表者からの力強いメッセージを発信したことで，スピード感のある取組になった。 ○ 部会（ボトムアップ）の取組では，職員の貴重な意見を形にするために，部会責任者がリーダーシップを発揮し，進捗度合いにより責任者（幹部・役員）が適時アドバイザーとして参加することで，実現性の高い提言としてまとめることができた。