

**「職務等級制度と納得性の高い人事評価制度及び場所・時間を選ばない働き方に資する施策とモバイルツールの活用」による働き方・休み方**  
日本アイ・ビー・エム株式会社

(1) 企業の概要	
事業概要	企業や公的機関などのお客様向けに「ハードウェア（システム&テクノロジー）」「ソフトウェア」「サービス」の3つを中心にビジネスを行っており、約43万人の社員が世界170カ国以上のお客様に製品やサービスを提供しています。また、10カ国12カ所の基礎研究所では、研究者が最先端の技術研究・開発に貢献しています。
労働時間制度について	所定労働時間は、9時～17時36分（休憩60分）です。上司が常に部下を管理しているような働き方は少なく、裁量労働制（SE・コンサルタント・研究開発）、事業場外みなし労働時間制度（営業）、フレックスタイム制（管理部門）と、多様な労働時間制度を適用しています。
経営上・労務管理上の特徴	IT業界は常に変化しており、競争相手となる企業もハードウェア・ソフトウェア会社からクラウドサービス会社まで多岐にわたります。そして、それに伴い必要となる専門性も刻々と変化するため、必要となる人材も常に変化します。 また、社員の働くことについての意識も変化していますので、ワーク・ライフ・インテグレーションを意識した労務管理を行っています。

(2) 主な取組の内容	
「時間と場所を選ばない働き方の推進」	柔軟な働き方の推進を阻害する2つの壁、「時間の制約」と「場所の制約」の問題を取り除く施策を充実させています。例えば時間の制約は、多様な労働時間制度、場所の制約については、e-ワーク制度（部分的在宅勤務制度）／ホームオフィス制度（全日的在宅勤務制度）やサテライトオフィスを利用することが可能です。
「情報通信機器の有効な利用によるモバイルワーク」	情報通信技術が発達した現在、各種のコミュニティー支援ツール、Email、ライブチャット、電話などを使って、社員間のコミュニケーション・情報交換は可能であり、場所を選びません。例えば、子供の送り迎え、介護その他の理由によって早く帰宅する必要がある場合でも、用事が済めば、モバイルPC等のツールを利用して職務を行うことが可能です。セキュリティも十分に確保されていますので、オフラインによる文書の作成等のみならず、サーバーへのアクセスやライブチャット等によって他の社員とのオンラインでの職務遂行が可能な環境を提供しています。
「社員それぞれの職務・責任が明確な人事制度」	既卒はもちろん、新卒採用についても職種別での採用を行っており、入社1年目のトレーニング終了後すぐに職務等級制度による人事管理を行います。 また、そのスキームを支えるのは、納得性の高い評価制度と目標管

	<p>理制度です。職種（職務）は自身のキャリア意識等により入社後に変更も可能です。また、部門を超えた異動は、本人が直接希望する部門・職種のマネージャーと交渉して異動を実現することもできます。仕事の成果は、プロジェクトや実務に対する貢献度で測られ、たとえば労働時間の長さ、残業を多くしているから等の理由のみによる偏った評価は行われません。</p>
「仕事と生活の高次元セルフコントロール」	<p>所定外労働が月 45 時間を超えた場合は産業医面談の案内を出すため、労働時間の一つの目安でもあります。プロジェクト全体の労働時間の管理は、プロジェクトマネージャーの専門性（スキル）・仕事計画の質等が重要であり、マネージャーは部下に対し、部下自身で仕事をコントロールして計画的に休暇を取るよう薦めます。</p> <p>また、単に休暇の取得を推奨するのではなく、あくまで部下本人が自身で仕事をコントロールできるような管理を行っています（年次有給休暇の付与日数は最高 29 日で、現在、平均取得日数は 15 日程度です）。データの観点から部下の長時間労働が続いているような場合には、人事からマネージャーに警告が発せられ、その後マネージャーが長時間労働者本人と共に改善策を提案し、実施可能性などを検討します。</p>
「生産効率向上に資する社内情報検索システム」	<p>専門性の高い情報については、社内検索システムから専門知識・スキル、ベストプラクティスなどを保有する社員をグローバル規模で検索できます。情報をうまく活用できる社員・コミュニケーション能力の高い社員は効率的に生産性高く働くことが可能です。</p>
「『帰りにくさ、休みにくさ』の無い組織文化」	<p>プロジェクトに対する各人の責任が全うされていることが重要であり、「上司が残っているから、他の社員が残っているから」等の理由によって、夜遅くまで退社できない等の組織風土・文化は全くありません。また、部下の仕事量の調整はマネージャーの重要な職務です。</p> <p>仕事量についてはもちろんですが、その他自身のキャリアや研修参加の希望などについても部下は上司に対して自らの意見を述べ、上司は部下の意見に耳を傾ける文化があります。</p>
取組の評価および効果	<p>年次有給休暇の取得率は現在、58%となっています。また、組織全体で、ワーク・ライフ・インテグレーションが実現できています。</p>

（平成 26 年度事業）