



企業名 ▶ 株式会社イトーキ

主な取組

長時間労働の抑制

年次有給休暇の取得率向上

生産性を高める業務体制・仕事の進め方

勤務時間の柔軟化

勤務場所の柔軟化

企業概要

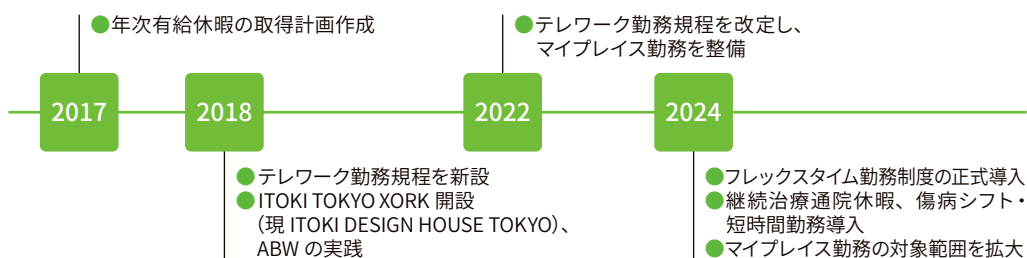
所在地	東京都
業種(業種大分類)	製造業
事業内容	ワークプレイス事業、設備機器・パブリック事業
社員数	1,000人以上(時点:2025年12月31日)



ポイント

- 2016年に自社の実態把握を開始し、働き方改革の指標として社員のエンゲージメントも重視。年次有給休暇の取得計画を作成するなど、全社的に取組を開始
- 2018年の新オフィス開設を機に、ABWを実践。パフォーマンスの最大化につながる働き方について、社員が自律的に考えられるように工夫を凝らす
- マイプレイス勤務やフレックスタイム勤務制度等も導入し、多様な働き方が可能に。生産性が高まり、法定外労働時間の削減や年次有給休暇の取得率向上を実現

取組の変遷





働き方・休み方改革に取り組んだ背景と狙い

当社はオフィス空間を作る企業として、ワークプレイス事業や設備機器・パブリック事業を展開している。顧客が稼働していない時間帯に納品が必要な場合がある等の事業特性によって、働き方改革に取り組む以前は、長時間労働になりやすい・休暇を取得しづらいといった状況があった。また、職種による働き方の違いもあり、営業職は顧客対応等、デザイナー等のクリエイティブ職は仕事の完成度の追及等により長時間労働になるといった傾向もあった。

こうした中、働き方改革関連法の施行等の流れを受け、働き方改革の取組を推進してきた。特に大きな転換点となったのは、2018年にオフィス移転・改修を行い、ABW（※）の推進に舵を切ったことである。当社は「明日の「働く」を、デザインする。」というミッションステートメントを掲げており、「心と身体の健康を維持し、高い生産性を実現しながら、力強い創造性を発揮し、そして価値あるイノベーションを生み出していく、そういった、人びとの「働く」という活動を支援」している。そのため、まずは自社でこうした働き方を実践することが重要との考えからオフィスの改修に至り、働き方改革と併せて生産性の向上も加速させることとなった。



オフィスの様子【同社提供資料より】

※Activity Based Workingの略称。業務内容を「活動」として整理し、その活動に応じて、働く人自らが自律的に働く場所（ワークプレイス）を使い分ける働き方。



主な取組内容

労働環境や休暇取得の状況、社員の健康等に関する実態を把握し、働きやすさや働きがいの向上につなげる

当社では、多様な人材による多様な働き方を支援し、社員が「明日の「働く」を、デザインする。」を実現できるように、「ワークライフマネジメント」として働き方や休み方への取組を進めている。そこで、取組の推進にあたって、まずは社員の实態把握を進めることとし、2016年からES調査(社員満足度調査)を始めた。調査では、労働環境や働き方・休暇取得の状況、健康関連の項目について聴取することに加え、働き方改革の指標として当社が重視しているエンゲージメントについても把握している。中でも「会社に対する誇り」という項目を包括的な指標として捉えており、経年的な変化を確認している。

また、働きやすさと併せて働きがいの向上にも取り組んでおり、例えば営業職等に比べて成果が見えづらいバックオフィス部門については、働き方や業務の改善などについて発表、投票、表彰する機会を設けており、取組推進のモチベーション向上を図っている。

年次有給休暇の取得計画を作成し、生産性やエンゲージメントの向上に向けて休暇取得を推進

上記のような働き方への取組と併せて、誰もが生産性とエンゲージメントを高めながら働けるよう、休暇の取得推進にも注力している。年次有給休暇については年5日まで時間単位での取得も可能としており、育児や通院等の様々な事由のために、多くの社員が利用している。

また、2017年からは年次有給休暇の取得計画を毎年作成するようしており、取得目標率(例:2022年度は



6割)に応じた日数の計画的な取得を推進している。当社では、年次有給休暇について法定を上回る日数(最大で年25日)を付与しているが、全社員が年初に取得計画を立て、スケジュール上で公開することで、チームや社内全体で協力しながら休暇を取得することを推進している。なお、計画どおりに取得できなかった場合でも別日での取得を可能とするなど、柔軟に調整できるようにしている。

オフィス改修を機に、生産性向上につながる働き方の検討が加速。「マイプレイス勤務」を整備し、社員自身が働く場所を選択できるように

このほかにも、2013年から営業職を対象にモバイルワークをトライアルで実施したり、一部の部署ではオフィスにおいてフリーアドレスを認めたりする等、働き方の改善に資する取組を着実に進めてきた。こうした中、2018年のオフィス移転・改修に向けて、「XORK Style (ゾーク・スタイル)」というフレーズを掲げ、働き方改革を加速させた。

XORK Styleとは、これまでの働き方である「WORK」を進化させるという思いの下、アルファベットで「W」の次にあたる「X」と「WORK」を掛け合わせて造った言葉である。新オフィスとしてITOKI TOKYO XORK (現ITOKI DESIGN HOUSE TOKYO)を開設するにあたり、パフォーマンスの向上につながる働き方を実現するという会社の姿勢を明確化するために新たなフレーズを打ち出した。具体的な取組として、勤務場所や勤務時間の柔軟化など制度面の充実を図るとともに、後述するABWの推進などに取り組んだ。

制度面の充実のため、まず、これまでトライアルで実施していたモバイルワークを正式に制度化し、2018年にテレワーク勤務規程を新設した。その後、2022年には働き方のオプションを増やすことを目指して規程の改定を行い、マイプレイス勤務を整備した。これにより、事前承認の下でワーケーションや実家からの勤務等、自宅以外からも社員が選択した場所でテレワークすることが可能となった。さらに、2024年にはマイプレイス勤務の適用範囲を拡大し、海外でのワーケーション等も可能にする等、働き方の柔軟化を更に進めている。

なお、テレワークの対象職種は限定しておらず、生産部門も在宅勤務が可能である。ただし、業務の性質上テレワークをするのが難しい部分もあることから、柔軟な働き方の導入以外の観点で、現場の声に基づき工場環境改善にも取り組んでいる。2024年には、生産部門にES・CS (従業員・顧客満足度)推進課を新設し、レイアウトや内装のアイデアを募って自分たちの手で事務所や休憩室を改修したほか、専門性の向上に向けた「部門間教育」を導入し、現場の達成感やモチベーションの向上につながっている。

フレックスタイム勤務制度の導入により、働く時間も柔軟化。初めから無理だと決めつけず、まずは取り組んでみることの重要性を実感

働く場所の柔軟化に加え、働く時間の柔軟化も進めている。これまで製造部門では1年単位の变形労働時間制、その他の部門では通常の労働時間制度を導入していたが、以前からトライアルで導入していたフレックスタイム勤務制度を策定した。

なお、フレックスタイム勤務制度を適用するかどうかについては、各部署で期ごとに決めることができる。そのため、それぞれの部署で労働時間制度を設定することにより、業務の特性に適した働き方が可能となっている。また、人事部門が「この部署でフレックスタイム勤務制度を導入するのは難しいのではないか」と思うような部署で導入したところ、結果としてうまくいった事例もあったことから、初めから「無理だろう」と思い込まず、まずは取り組んでみるのが重要だと実感している。

ABW を実践し、生産性の向上に資する働き方を社員自身が考えられるように工夫

働く場所や時間のオプションを単に増やすだけでなく、パフォーマンスを最大限発揮できる働き方を社員自身が考え、自律的に選択することを促すために、様々な工夫も凝らしている。2018年の新オフィス開設以来、業務の種類

に応じた適切なワークプレイスを設け、ABWを実践している。さらに、出社した際に座る場所が固定化しないように予約システムを工夫したり、オフィスの滞在率を発信したりすることにより、その時々業務に適した最適な場所を社員自身が考えるように働きかけている。また、年1回以上の頻度でワークプレイスの見直しを行っており、調査の結果を踏まえて、高集中、対話などの各業務区分のワークプレイスをどのような比率で割り当てるかを検討している。



※「10の活動」はオランダのワークスタイル変革コンサルティング企業 Veldhoen + Companyの研究により作られた考え方で、イトーキは同企業とABW (Activity Based Working) のビジネス展開について業務提携を結んでいます。

© Veldhoen + Company All Rights Reserved.

ABWの考え方に基づく「10の活動」【同社提供資料より】

併せて、社員への意識啓発にも取り組んでいる。一人ひとりが業務内容に応じて最適な場所を選んで働けるように、入社後や異動後間もない社員に対して説明を行っているほか、大幅なリニューアルの際にはセミナーを開催し、なぜそのような見直しを図ったのかについても趣旨を伝えている。

こうしたABWの実践によって「出社したくなる」オフィスづくりに取り組むことで、社員自らもオフィスを利用しながら、オフィス空間づくりを手掛ける会社の社員として、よりよいオフィスの在り方を模索していくことが重要だと考えている。一方で、働き方の選択肢を用意することも重要であるとの考えから、上述のとおりテレワーク勤務をより利用しやすくするために、引き続き規程の見直し等も行っている。出社日数の目安や、在宅勤務の利用日数の上限等に関する全社としてのルールも特に定めておらず、あくまでも社員一人ひとりが自律的に働き方を選択できるようにしている。



取組の成果・展望

制度の整備や拡充によって働く場所や時間のオプションを増やすとともに、社員の意識啓発を図りながら働き方改革に取り組んできた結果、法定外労働時間の月平均は、2023年度の18.4時間から2024年度には16.2時間に減少した。加えて、年次有給休暇の取得計画作成により、全社的に休暇取得促進に取り組んだことで、年次有給休暇取得率は2016年度の37.9%から2024年度の60.0%までに上昇している。また、働き方や休み方の見直しに加え、オフィスへの投資等も行ったことで、社員のエンゲージメント向上といった形でも成果が得られている。

今後はITやDX推進による働き方改革を主としたオフィス3.0をよりよい方向に進め、働き方や休み方の更なる改善につなげていきたい。特に、今後は休みやすい環境づくりの取組も強化したいと考えており、2024年には継続治療通院休暇の導入や、傷病シフト勤務や傷病短時間勤務を導入したところである。

ABWに関しては、全社的に導入するのか、部署ごとに導入するのか等、企業の方針や課題によって異なるが、単にオフィスを作って終わるのではなく、その後も社員の働き方やパフォーマンスの状況を継続的に把握することが重要であると考えている。当社でもPerformance Trail等を用いて定点観測を行っており、ABWに限らず、出社と在宅勤務を組み合わせる場合も含め、働く場所とパフォーマンスの関係を把握することを今後も重視していきたい。