

## 取組事例

(所定外労働削減・年休取得促進・多様な正社員・朝型の働き方・テレワーク)



企業名：株式会社日立ソリューションズ	所在地：東京都品川区
社員数：正社員 4,670 名（単体）	業種：情報通信業

### 取組の目的：

2010年にグループ2社が合併・2015年に会社分割を経験しているが、組織の変更等による社員のモチベーション低下による業績悪化を起こさないこと、また、今後中高年層の割合の増加が見込まれる中、特に若い世代の社員のモチベーション維持が会社の継続的な発展に不可欠との考えから、モチベーションと業績の両方の向上を目指し、継続的に働き方改革に取り組んでいる。

### 取組の概要：

#### <現在の取組>

#### ○働き方改革の複合施策「カエルキャンペーン・motto!」の推進

「個人の幸せと企業の成長を両輪で回す」をキーワードに、「もっと柔軟な働き方!」「もっと早くカエル!」「もっとコミュニケーション!」の3つにブレイクダウンして施策を推進している。

それぞれについて「柔軟な働き方で育児・介護退職者ゼロ」「総実労働時間 100 時間削減」「メンタル罹病率を IT 業界最低水準に」と具体的目標を設定し、施策・設備・IT 活用の各面からの取組を実施している。

#### ○取組の3つのポイント

##### ①コミュニケーション施策

トップが働き方改革の必要性を継続的に発信するトップダウンの取組、事業部別の「ムダ取りワーキンググループ」により若手の意見をくみ上げ社内施策を決定・実行するボトムアップの取組に加え、社員に興味を持ってもらうための親しみやすい広報を実施することで、全社への浸透に力を入れている。

##### ②真摯に徹底・推進

3つの目標達成に向けて徹底的に取り組む姿勢を明確にしたものであり、柔軟な働き方である「タイム&ロケーションフリーワーク」(テレワーク)、労働時間削減の達成度に応じたインセンティブの付与等を推進している。

##### ③社内の取組を事業化や営業支援に

人事パッケージソフト「リテシア」等の自社製品を自社でも使用し、その実践結果を製品の開発・改良に生かしている。また、顧客に対し、自社での使用実績に基づいた実際的な提案もできている。

## ○トップダウンの取組

働き方改革の実現には、社員はもとより家族・顧客の理解も不可欠であり、それぞれに向けたメッセージを発信し理解を促している。

社員の家族向けには、2017年に『ワークスタイル改革運動』へのご理解のお願い」と題した手紙を直接郵送したところ、感謝・理解やお叱り等の反響がいくつも寄せられた。そこで新たに判明した課題もあるが、管理職向け研修や労働時間管理の再徹底等、確実・丁寧な対応に努めている。

顧客企業に対しては、手紙を送るとともに経営幹部が直接客先の幹部に説明。特に、社員が客先に常駐している場合「委託されている会社の社員が先に帰るのか」との批判も懸念されたが、トップが説明して理解されないことは皆無で、むしろ取組内容を教えてほしいという要望等、好意的な反応も多くあった。

## ○ボトムアップの取組　－茶飲みケーション－

タイム&ロケーションフリーワーク制度などにより社員同士が対面する機会が少なくなっていること、夜の懇親会に参加できない社員が増えていること、社員満足度調査で主任クラスのモチベーションに課題があることが判明したこと等の背景から、気軽なコミュニケーション施策として「茶飲みケーション」専用フロアを設置。カラフルな打合せスペースにお茶とお菓子を常備し、主任層主導で業務時間中にお茶を飲みながら会話や打合せができる仕組みを提供したところ、生産性やコミュニケーションの向上がみられるようになった。

さらに、社員食堂の一部をファミレス形式の空間に改装する等、打合せ・作業スペースを多く整備し、客先に常駐している社員が社内に戻ってきたときにも利用できるようにしている。

## ○タイム&ロケーションフリーワーク制度の積極活用

従来の在宅勤務制度を見直し、対象者を全社員の約8割に拡大するとともに、就業場所も自宅の他に都内を中心とした60か所のサテライトオフィスやカフェなどに拡大した。

セキュリティ対策として、パソコンは会社貸与とし、データを機器本体に保持させずシンクライアント環境で作業する仕組みとすることにより、万が一端末を紛失しても情報漏洩を防止できるようにした。機密管理等のルールと併せて運用することで、オフィスと同じ働き方が可能となっている。

本制度は社員にとって効率の上がる働き方であるだけでなく、2020年オリンピック・パラリンピックや自然災害時の業務継続に向けて一層推進させる必要があり、間接部門も含む全社で実証実験を行う等の施策を加速させている。

## ○労働時間削減の取組

2年前、グループ全体で深夜・休日のメールを全面的に禁止した。特に管理職に対して徹底することで部下はメールに気を配る必要がなくなり、全体の労働時間削減につながった。

(例外的に、海外とのやりとりや子供が寝た後に仕事をしたい社員等は事前申請により認めている。)

年次有給休暇は年24日付与しており、平均取得日数は約19日に達している。それも、ただ休むのではなく、いかに有意義に会社外で過ごせるかが重要であるため、スポーツフェスティバル等のイベントを実施するだけでなく、語学や技術等の社外研修への参加を促すべく、会社補助を行う等の取組を行っている。また、掛け声だけでなく管理職自らが実践することで、休みやすさが格段に向上した。

なお、常駐者については客先の意識の変化が大きく、時期を選んでしっかり休むことに対する理解が進んでいる。

取得促進策として、年5日の一斉年休と月1回の年休取得に向けたアナウンスを実施している。

## <今後の取組>

IT企業は働き方改革を進めやすい業種であるが、社員のモチベーションアップのためにも、トップだけでなく管理者に「個人の幸せ」と「企業の成長」の両立という方針を更に徹底することが必要である。

「働き方改革の先進企業」としての存在感を高めることで、自社ソリューションの認知度向上や実践結果を事業につなげる取組を加速させていきたい。

## 現状とこれまでの取組の効果：

### ○所定外労働時間数（月平均）

2015（平成27）年度 27.9時間 → 2018（平成30）年度 20.5時間

### ○年休取得率（年平均）

2015（平成27）年度 73% → 2018（平成30）年度 77%

### ○男性育児休業取得率

2015（平成27）年度 2.2% → 2018（平成30）年度 14.6%

### ○タイム&ロケーションフリーワーク制度利用者数

2017（平成29）年4月正式導入 → 2019（令和元）年 約3200人