

長時間労働の抑制

生産性を高める
業務体制・仕事の
進め方

勤務場所の
柔軟化

Ⅲ

働き方・休み方改革 企業事例

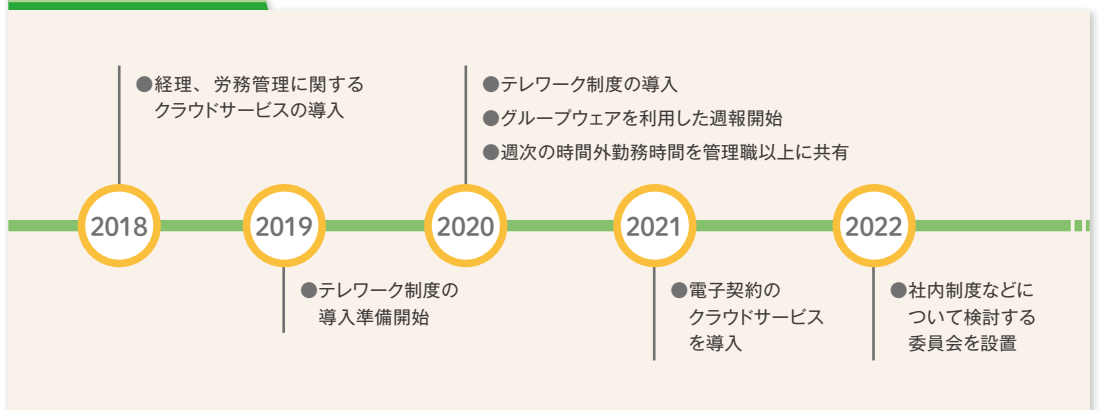
株式会社プレスク

所在地	東京都
業種	情報通信業
事業内容	IT コンサルテーション ソフトウェア開発・保守
社員数	30~99人 (時点:2023年9月)



- 週次での残業時間の確認と残業の要因分析で長時間労働を予防。顧客との交渉により常駐先での働きやすい環境整備や人件費単価の引き上げを実現
- 時間制約がある社員も働きやすいようテレワークを導入しルールブックを作成
- 各種取組により、固定残業手当を削減する代わりに基本給のアップを実現

取組の変遷



働き方・休み方改革 に取り組んだ背景 と狙い

10年以上前から取組を続けているため、すでに働き方改革が進んでおり、働きやすく休みやすい状態が定着している。しかし、そのような中でも、長時間労働になったり、特定の個人に残業が集中したりしないよう、週次で残業時間を確認するなど、常に「もう少しなんとかできないか」という思いで取り組んできた。

現場のトラブルに対応せざるを得なかったり、エンジニアの気質として会社が推奨していなくても働いてしまったりすることで、IT業界は残業が多くなりがちな面がある。実際に当社の社長も、以前の勤務先では泊まりで働くこともあったため、会社設立に当たっては、そうした働き方をしないことを目標とした。そのため、まずは社員の健康を維持し、法律を遵守するという観点で、残業削減の必要性を社員に啓発するところから取組を始めた。

社内で取組を進めるだけでなく、3か月に1回、一般社団法人東京都情報産業協会に加入している近隣の会社との間で、社長と総務担当者が集まる「バックオフィス会」を開催している(当社は2016年加入)。各社の困りごとを共有し、解決策についてアドバイスをし合うなど、同業種同士で働き方改革の進め方について話し合うなどの情報交換を行っており、新たな気づきにもつながっている。

主な取組内容

◆週次の労働時間管理・週報作成の義務付け

2018年に、クラウド上の勤怠管理システムを導入した。入力した勤怠はリアルタイムで確認できるようになっている。勤怠の入力漏れがある社員に対しては、労務担当の社員からアラートを発出している。

翌週に集計し、集計対象の週で残業時間が8時間を超えた場合には、上長にアラートを発出している。かつて固定残業代として30時間分を支給していたことから、月4週×8時間=32時間でほぼ同水準になるよう、週当たりの基準を8時間としている。

残業時間が8時間を超えた場合、現場トラブルがあった場合など、その週だけの問題なのか、人手不足などによる恒常的な問題なのか、本人へのヒアリングで原因を確認する。原因が後者の場合は、納期の延長や人員の追加配置を行っている。基本的には現場で業務調整を行うが、本人と上長の現場が異なる場合もあるため、上長と営業担当者が連携し、契約内容違反にならないよう、営業担当者が現場に介入する場合もある。

IT業界では、稼働時間に応じて金額が決まるビジネスモデルが基本だが、そもそも長時間労働をせず、必要な休暇を取得できることを前提とした条件で契約しているため、残業削減に取り組むことで、会社の目標に影響するといったことは想定していない。

また、2020年から週報の作成を義務付けている。それまでは、月1回の全体会議(社員全員が出席する会議)の中で、各自の状況を確認する程度であったが、社員数の増加や新型コロナウイルス感染拡大を背景に、社員の状況をより詳細に把握できるようにするために導入した。

週報はグループウェアを利用し、フォーマットは書きやすいように工夫している。例えば、週内の自身の頑張りを10段階で評価したり、業務の中で褒められたことを書いてもらったりするなど、状況の把握のみならず、コミュニケーションツールとしての役割も持たせている。

週報を確認するのは、直属の上長やユニットリーダーである。ユニットリーダーは自身の担当ユニット、課長は自身の担当課に加えて他課の週報も閲覧できる。

◆常駐先でも働きやすい環境を整備するための顧客との調整

社員が顧客先に常駐している現場では、月に1回定例会を開催し、顧客の要望の充足の度合いや社員の状況を確認している。その際に、当社の働き方改革に関する取組についても説明し、理解を深めてもらっている。

また、新規顧客については、契約前に、会社としての希望する条件(月に1回は常駐先から戻る、

常駐先でも残業が少なくなるよう配慮してもらう等)を提示し、理解を得てから契約している。先方が納得せず、契約をしなかったケースもあるが、社員を守ることが第一と考えている。

エンジニアの採用が難しくなっている中でも、社員が定着してスキルアップすれば、さらなる品質向上が期待できる。そのため、社員が働きやすい環境の整備は、顧客に対する品質管理にも関わる重要事項であると考えている。

◆テレワーク導入とともに、テレワークにおける課題解決のためのメンター制度を導入

取締役の女性が管理職時代に育休を取得した経験があったことが契機となり、時間制約がある社員が効率的に働けることが望ましいという考え方のもと、東京都の「ワークスタイル変革コンサルティング」(現「テレワーク課題解決コンサルティング」)を活用してテレワークを導入した。

顧客先に常駐している社員がいるため、テレワークは難しいという先入観があったが、まずはトライアルから始めて、ルールブックを作成した。ルールブックが完成した段階でコロナ禍に直面し、緊急事態宣言が発出されたため、テレワークが一気に定着した。テレワークの準備をしていたことが役立ち、特に大きな混乱なくテレワークへと移行することができた。医療システムや銀行関係のシステムを扱っている現場の社員はテレワークができないが、該当する社員はごく少数であり、現在、多くの社員は完全テレワークである。

テレワークは信用の上に成り立つ制度であるため、勤務実態の把握には気を配った。ルールはそれぞれの現場で決めており、例えば、管理部門と営業部門では、グループウェア上にテレワークのチャンネルを作り、始業時刻、その日の業務予定、終業時刻、その日行ったことを報告している。

また、テレワークでは、ビジネスマンとしての基本動作の習得や気軽な相談が難しいことから、メンター制度を導入した。メンターは入社3年目以降の社員で、メンティは中途採用を含めた入社後半年までの社員としている。基本的にはオンラインで、チャット等で週1回連絡を取り合うほか、月に1回はオンラインまたは対面で面談している。また、月1回、メンター・メンティ双方に対するアンケートを実施し、質問やアドバイスの内容、それぞれが持つ課題等を把握している。

◆社内制度などの改善策を検討する委員会の設置

働き方改革の取組は、本社メンバーが中心となって推進してきたが、2022年には社内制度などについて検討する「委員会」を設置した。委員会は月に1回開催しており、メンバーは階層と性別のバランスを考慮して、人事採用担当者(女性)、管理職(男性)、ユニットリーダー(男性)、一般社員(女性)としている。

委員会では、社内制度の中で活用頻度が低いものを確認して改善策を検討し、その結果を役員会に提示して役員とともに見直しの方向性を議論している。現在は、飲みケーションチケット(社員同士で食事を行う際の金額補助制度)、アクティビティサポート(社員同士で活動を行う際の金額補助制度)、エデュケーションサポート(社員が書籍や端末等を購入する場合の金額補助制度)の見直しを行っているところである(3つの制度の合計で、四半期で1人あたり4千円が補助される)。



(同社提供資料より)

取組の成果・展望

テレワークの導入等でもそうであったように、様々な改善策を実施する際には、たとえ1人の社員からの声きっかけであっても、「特定の社員だけではなく、社員みんなが利用できる制度・仕組みにする」ことを重視している。

働き方改革やコミュニケーションの機会創出等の取組実施により、社員同士の横のつながりができ、補助制度の利用頻度も上がった。また、一部の社員だけではなく多くの社員が補助制度を利用し、年齢・性別を超えた交流が活発になった。

社員の交流が活発になることで、定着率が向上し、技術の習熟度が高まったことから、技術力の向上や資格取得等による人件費単価の引き上げを実現し、取引額の増加につながっている。その結果、2023年9月期から固定残業代を30時間分から20時間分に削減し、代わりに給与テーブルを数年ぶりに見直し、基本給をアップすることができた。最終的には、固定残業代を10時間分にまで削減し、さらに基本給を上げていきたいと考えている。

SNSで社員の雰囲気を含めた情報発信を行うことで、SNSを見たと思われる応募者が増えている。志望動機を見ると、業務の内容だけではなく、当社の働きやすさにも着目していることが分かり、当社が求める人材の確保にも寄与している。



Aさん

私は約10年前に将来育児をしながら仕事を継続できる会社を求めて、当時から既にワーク・ライフ・バランスの実現に取り組んでいた当社に入社しました。産休・育休からの復帰後、顧客先での開発業務と管理職としての社内業務の両方を担うことになりましたが、仕事と育児の両立が難しい面もあったため、顧客先には出社、自社業務にはテレワークで対応する調整をもらい、それが全社的なテレワーク導入のきっかけにもなりました。

印象に残っているのは、復職時に社長・副社長と面談した際、子どものお迎えや就寝時間も含めた生活時間帯について尋ねられ、できるだけ私生活に支障が出ないように調整してもらえたことです。仕事のために生活を犠牲にするのではなく、まず生活があり、そこに仕事を寄り添わせるという発想で、社員を大事にするという会社の姿勢を強く感じました。社員一人ひとりが働きやすくと、管理職も働きやすくなることも実感しています。現在は、自身が社員の働き方について顧客と調整するポジションにいるため、当社が大事にしている考え方を顧客にもご理解いただけるよう、丁寧に説明しています。

Bさん

私は新卒採用で入社し、システムエンジニアとして顧客先に常駐しています。また、ユニットのリーダーとしてメンバーの状況把握や顧客先での課題解決にも対応しています。

入社した時点では、当社の働き方が当たり前だと思っていましたが、他社の友人に話を聞くと、かなり働きやすい環境が整っていることがわかりました。急な休みや長期休暇も気兼ねなく相談して取得できる雰囲気があります。顧客先との調整については営業担当者や管理職が間に入ってくれるので、とてもありがたいと感じます。

また、テレワークができることも働きやすさにつながっていますし、育児休業の取得も性別を問わず推奨されており、同世代の男性社員が取得しているのを見ると、将来自分が子どもを持った時にもちゃんと育児に関われるという安心感があります。日ごろから、「人を大事にする」という会社の方針の恩恵を大きく受けているという実感があります。