

働き方・休み方改革 企業事例

企業名 株式会社デジス

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

勤務場所の柔軟化

所在地	宮城県
業種	情報通信業
事業内容	システム開発
社員数	29人以下（時点：2024年7月12日）

Point

ポイント

- システム業界の働き方に疑問を感じたことがきっかけで創業。働きやすい環境を実現できるように、質の良い案件の獲得やチームでの案件対応、必要な残業の精査などを実践
- 若手も含めたプロジェクトチームで、採用や育成、働き方改革の推進等を行い、管理職の業務を分担。マネジメント業務の負荷軽減とメンバーの当事者意識の醸成にもつながっている
- ニアショア開発案件をきっかけにリモートワークの環境を整備。効果や課題を踏まえ、最適なリモートワークの運用を検討し、県外在住者の正社員採用にもつながっている

取組の変遷



◆ 働き方・休み方改革に取り組んだ背景と狙い ◆

残業が常態化していたシステム業界の働き方に疑問を感じたことがきっかけで創業した。創業当初は、時間管理が厳密に行われていない面もあったため、まずは勤務時間を正確に把握・管理することを重視して勤怠管理ツールを導入し、分単位で正確に確認できるようにした。また2017年以前は、エンジニアは客先に常駐して業務に取り組んでおり、常駐先の働き方に影響されることが多かったが、2017年頃からシステム開発業務を客先常駐型から社内型へと順次移行させていった。それに伴い、自分たちの働き方にもより目を向けるようになり、就業規則の見直しも進めた。

創業以来、エンジニアや社員にとって居心地の良い環境を作ることを目指し、働き方改革の取組を毎年見直し、日々改善をはかっている。

◆ 主な取組内容 ◆

働きやすい環境作りのために質の良い案件の獲得を重視

働きやすい環境作りは、顧客の働き方改革に関する意識や仕事の進め方にも左右される。営業職はおらず、案件獲得は社長が自ら行っているため、顧客の働き方改革に関する認識が自社とあわない場合、受注をやめる判断をすることもある。社員には質の良い案件とはどのようなものか、考え方を共有するようにしている。

受注を見直した例として、保守・運用工程だけの案件がある。システムの開発工程の後に保守・運用工程があるが、自分たちが開発に携わっていないプログラムの保守・運用業務のみを請け負うと、時間と労力が多大にかかることもある。そこで、働きやすい環境作りのために保守・運用工程だけの案件は受注しないようにした。プログラムの設計段階から携わり、自分たちでしっかりとプログラムを作りこむことで、保守・運用工程で問題が生じないようにしている。

案件にはチーム体制で対応。休みやすい環境作りのほか、リスク管理・育成にも寄与

案件に取り組む際、エンジニア一人だけで取り組むことがないよう、3~10人程度のチームで対応している。複数のメンバーを必ず配置し、膨大な業務量になっていないか、残業が長くなっていないか、顧客対応で苦慮しているところがないか等の点について、他のメンバーの目が行き届くようにしている。

チームで案件に取り組むことで、属人的な作業にならず、他のメンバーに業務を引き継げるようになり、休暇を取得しやすくなった。また、先輩エンジニアは後輩エンジニアによる案件の遅れなどをカバーしつつ、後輩エンジニアに自身の業務をフォローしてもらうようにすることで、人材育成にもつながっている。

以前は「仕事を最後まで一人でやり切りたい」という考えを持ったエンジニアもあり、他のエンジニアに業務を渡せないこともあった。しかし、チームで案件に取り組むことを徹底することで、徐々に仕事はチームであるものという意識を浸透させていった。

また、顧客にはチームで取り組むことを前提とした金額での提案を行っている。経験が豊富なエンジニアと若手エンジニアで混成したチームにすることで、チーム単位で見るときにコストのバランスが取れた提案となっている。

日々の業務状況等を共有し、必要な残業を精査。細やかなコミュニケーションでそれぞれの状況に応じた調整を実施

勤怠管理ツールを活用することで、管理職が時間をかけずに、日次で社員の残業時間を確認できるようにしている。これにより、著しく残業が多い社員を一目で把握できるようにしている。加えて、管理職には残業時間のほか、残業により発生したコストと売上を共有している。残業のコストを意識し、残業したことに見合う成果を生み出すことができているかの視点を持ってもらうことが狙いである。

働き方・休み方改革 企業事例

また、管理職を含む社員が残業する場合には、周囲のメンバーに対して、17時頃の時点で残業する理由と自身の状況を共有することになっている。例えば、案件に問題が発生している、管理職業務や社内業務で残業するなど、残業する理由を明らかにすることで、残業が必要以上に長引いてしまうことを防ぎ、他の社員からフォローを受けられるようにしている。

さらに、朝会も実施しており、社員には今日の気分などを話してもらっている。そこで体調が優れないといったことや、プライベートの事情などが共有された場合、管理職や先輩社員が気にかけて、業務を調整したりするきっかけにもなる。こうした細やかなコミュニケーションで社員それぞれの状況に応じた調整を行っている。

年次有給休暇は取得するうえでのハードルをなくすことを重視

年次有給休暇については、取得するうえでのハードルがなく、取得にあたって融通が利くことが重要だと考えている。年次有給休暇の取得目標設定とその共有、計画的付与、取得奨励日の設定など、取得率向上の取組をしているほか、業務上休みやすいタイミングを見計らって年次有給休暇の取得を促したり、体調を崩しがちな季節などにおいては、自分自身の判断で休暇を織りまぜながら業務を進めることを促したりしている。2023年には、時間単位の年次有給休暇制度も導入し、社員の個別の事情に応じて柔軟に休めるようにした。

年次有給休暇の取得にあたっては、電話で連絡する方法に代えて、チャットツールから申請・承認できるワークフローを作成した。スマートフォンからも申請できるようにしている。

若手も含めたプロジェクトチームで採用や育成、働き方改革の推進等の管理職の業務を分担。管理職によるマネジメント業務の抱え込みを防止し、メンバーの当事者意識も醸成

以前は、働き方改革の推進を担当していた役員が、働き方改革に関連する業務を抱え込んでしまうことがあった。働き方改革を推進する立場の者がそれにより残業が膨れ上がっている状態は良くないと気づき、同僚や後輩にも知識を共有し、一緒に取組を進めることにした。現在では、取組ごとにチームを組成し、進行を委ねるようにしている。働き方改革の取組も、職場のリーダー層が集まって話し合い、改善を重ねながら推進している。こうしたことで、社員全員で働き方改革に取り組む風土も醸成された。

また、管理職の育成・教育活動、採用、営業活動などのマネジメント業務は、若手社員も含めたプロジェクトチームで分担している。管理職による業務の抱え込みを防止するだけでなく、役職の有無にかかわらず役割を持って取り組むことで、会社の経営にとっても重要なこうした業務について、メンバーの当事者意識が醸成された。

ニアショア開発案件に取り組んだことをきっかけにリモートワークの環境を整備

リモートワークに取り組んだきっかけは、2018年頃にニアショア開発を開始し、仙台を拠点としながら東京の顧客の案件に取り組むようになったことであった。当時は東京の顧客先で週3日、仙台で残りの週2日業務をするというスケジュールであり、リモートワークを取り入れても客先常駐と遜色ない仕事ができるように工夫しながら進めていった。当時はまだリモートワークが一般的でなく、セキュリティに関する懸念もあったが、情報セキュリティマネジメントシステム(ISMS)の資格や品質マネジメントシステム(QMS)の資格を取得したほか、端末やアカウントの情報を管理するためのツールを導入して懸念を払拭した。

さらに、リモートワーク下でも対面と遜色ない密なコミュニケーションをとれるようにするため、チャットツールを導入した。チャットツールの活用により、短文で頻繁にやり取りすることができるため、コミュニケーションの量を維持しながら業務を進めることができている。

また、業務のプロセスではなく、完成したプログラムの出来栄から業務を評価しているため、リモートワークであっても評価の面で大きな支障はない。プログラムが正常に動作できていない場合や、業務を問題なく進められているか不安に思われる場合にはコミュニケーション頻度を増やすなど、状況に応じて対処している。

リモートワークの効果や課題を踏まえて最適な運用を検討

システム開発業務の特性を踏まえると、リモートワークで生産性を向上させることの難しさもある。例えば、作

成したプログラムを共有する際、プログラミング言語を文章で説明することが難しく、特に新人とのやり取りはうまくいかないことがある。対面で同じ画面を見ながら共有するのであれば、画面を指差ししながらプログラムの修正をすることができ、互いの表情を見ながら説明した内容が伝わっているか確かめることができる。

こうした面も踏まえ、2021年より、出社を原則としつつ、県外在住で通勤に長時間かかる社員などは在宅勤務ができるようにしている。また、会社の近くに居住していても、週1回程度であれば申請不要で在宅勤務ができるようにしており、状況に応じて柔軟に働くことも可能である。

一方で、社員が労働時間や休日に関する基礎知識を持っていないと、特に在宅勤務ではメリハリなく働き続けてしまうことにもなりかねない。労働時間や残業、割増賃金の考え方などを社員一人ひとりに理解してもらうことが大事だと考え、入社したタイミングに加えて、残業時間が長い社員などには入社後も根気強く説明し、理解を促している。

◆ 取組の成果・展望 ◆

年次有給休暇取得率は76%まで向上し、社員が自分のタイミングで年次有給休暇を取得できるようになった。また、働き方改革を進める前は、休めない・休まっていない雰囲気があったが、明るく働けるような雰囲気へと変わった。

客先常駐して業務に取り組んでいた当時は、社員の会社への帰属意識が低く、会社としても社員の働くモチベーションまで考慮することができていなかった。客先常駐型から社内型へと移行し、チーム体制を構築したことで、社員それぞれが自身のスキルアップやチームへの貢献を意識しながら考えて行動するようになるなど、良い影響が見られている。

また、リモートワークの環境整備を行ったことで、遠方で通勤に長時間かかる社員であっても採用することができ、人材確保や就業継続にもつながっている。

コロナ禍を経て、世の中にリモートワークが普及し、働き方改革も多くの企業で浸透した。その結果、自社の働き方改革を進めるだけでなく、取引先となる当社にも働きやすい環境作りに取り組むことを求める顧客が増えた。こうした社会情勢の変化も踏まえ、今後も働き方改革の取組を日々前進させていく。さらに、働きやすい環境作りとあわせて、ダイバーシティ推進や多様な人材の活躍にも目を向けていきたい。具体的には、LGBTQも含むすべての人材が働きやすい環境作りや、高齢人材、海外人材など多様な人材の採用活動に取り組んでいきたいと考えている。