

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：TIS 株式会社	所在地：東京都新宿区
社員数：19,744 名（連結） 5,680 名（単体）	業種：情報通信業



労働時間・ 休暇制度	<p>■労働時間関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ・労働時間制度：9時～17時30分（7時間半勤務、休憩1時間） ・勤務間インターバル制度を導入（最低11時間のインターバルを設ける） ・コアタイムなしのフレックス制度あり（最低勤務時間：2時間） ・短時間勤務制度あり（5～7時間の範囲で、30分単位で勤務時間を設定可能。育児、介護、病気治療目的で利用できる） <p>■休暇関連</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年間所定休日数：121日 ・時間単位での年次有給休暇の取得が可能 ・連続休暇取得推進のためのリフレッシュ休暇あり（有給、年4日、土日含めて連続4日以上取得が要件） ・その他特別休暇として、マタニティ健診休暇、マタニティサポート休暇、バックアップ休暇（毎年3月のみ、年次有給休暇を80%以上消化している場合に3日まで有給で休める）など
---------------	--

働き方・休み方改善の取組をはじめた背景や課題

<p>1 働き方の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・IT業界はもともと労働時間が長い傾向にあり、当社も時間外労働の削減に取り組んできた。 ・特に、システムエンジニアであるITプロ職のいる職場ほど労働時間が長い傾向がみられた。 ・フレックスタイムは2000年から、在宅勤務は2009年から導入されており（全社員への展開は2016年）、働き方の柔軟性は以前から高い状況にあった。 <p>2 働き方に関する課題</p> <ul style="list-style-type: none"> ・上記のとおり、会社全体としての労働時間の長さ、部署による偏りが課題となっていた。 ・また、管理職ほど労働時間が長いことも課題となっていた。 <p>3 休み方の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の取得率は、以前から特段低いというわけではなかったが、取りづらい雰囲気があった。 ・労働時間と異なり、部門による偏りはあまりみられなかった。
--

4 休み方に関する課題

- ・上記のとおり、休みをとりづらい雰囲気はどう変えていくかが課題となっていた。

働き方・休み方改善の取組経緯・取組内容

1 働き方・休み方改善の取組経緯（きっかけ、当初の目的や計画）

- ・2013年以降、全社横断のワーキンググループとして、女性活躍に関するものや働き方に関するものが立ち上げられ、働きやすい環境を整えるために必要なことについて議論が行われてきた。
- ・こうした議論をふまえ、2017年に策定された3カ年の中期経営計画（2018～2020年度）において、人口減少に伴う労働力確保という外部要因と、社員一人ひとりの働きがいを高めるという内部要因の両面から、会社として働き方改革に取り組む必要があるということが明確に位置づけられた。
- ・働き方改革の目的については、多様なニーズにあわせるため柔軟な選択肢を増やすこと、社員が自立的に仕事をする風土を作ることと定義した。
- ・その後、2019年にダイバーシティ&インクルージョン方針を策定し、多様な人材活躍、働き方改革、健康経営の3つを柱とした。

2 推進体制・労使間の話し合いの機会の有無

- ・上記のとおり、全社横断のワーキンググループで必要な施策に関する議論が行われてきた。
- ・現在の中期経営計画を機に、人事担当部署が本部に格上げされ、働き方改革の取組を中心に推進することになった。
- ・ワーキンググループの活動は働き方改革推進室に引き継がれ、今後も人事本部の次期中期経営計画に盛り込み、進めていく予定である。

3 働き方改善に関する取組内容

【組織評価への反映】

- ・組織（部門や事業部といった部門や事業部といった実際の事業運営単位）の業績評価のKPIとして、時間外労働の削減状況や、一定時間以上残業している人の割合、年次有給休暇取得率を盛り込んでいる。
- ・組織の評価が高いと組織全体の賞与が増えるため、働き方改革に取り組むインセンティブとなっている。

【個人評価への反映】

- ・個人評価の一つとして、「生産性を高める」という項目を設定している。
- ・具体的な目標や取組は各自に任せられており、生産性を高めるためにどのような取組を行うか、各自で設定し、振り返りを行うこととしている。
- ・評価の結果は、個人の賞与に反映される。

【スマートワーク手当】

- ・時間外労働が減少してきたこともあり、さらに生産性を高めるため、実際の労働時間によらず、毎月 20 時間分の時間外手当に相当する金額を支給。
- ・時間外労働が 20 時間を越えた場合は、その分の時間外手当をプラスして支給している。

4 休み方改善に関する取組内容

【年次有給休暇取得奨励日の設定】

- ・連休の少ない月や年末年始などに、年次有給休暇取得奨励日を設定している。
- ・2020 年は、年間 6 日を設定。社内研修や経営会議は奨励日に重ならないようにしている。
- ・実際に取得できるかは業務の状況によるものの、実績をみると奨励日に取得している社員が多いようである。
- ・以前は、個人ごとに取得計画を作成してもらったこともあるが、とりまとめに負担がかかる一方で、業務の都合で計画通りに取得できない社員も多く、あまりうまくいかなかった。

【リフレッシュ休暇】

- ・年次有給休暇とは別に、年間 4 日、有給にて取得可能なリフレッシュ休暇を設定。
- ・10 日以上連続休暇取得は 1990 年から推奨してきたが、連続休暇の取得を促進するため、現在は、取得要件として、土日を含めて 4 連休以上とすることとしている（4 連休のうちリフレッシュ休暇として取得するのは 1 日でも可）。
- ・2020 年度より、組織評価の KPI にも含めている。

働き方・休み方改善による成果

1 働き方の現状と取組の成果

【所定外労働時間の長さの変化】

<取組前>（月平均）29.3 時間（2015 年）

<取組後>（月平均）16.7 時間（2019 年）

- ・働き方改革の取組を通じて、長く働くほど偉い、という風土が変わってきた。
- ・一方で、組織ごとの偏りや、管理職への偏りについては依然として解消できていない。
- ・今後は、法定外労働時間を平均〇時間以下にするということではなく、偏りをなくすことに注力していきたいと考えている。
- ・数値目標についても、法定外労働時間の平均ではなく、一定時間を越える社員を 0 にする、という目標に変更している。

【生産性、メリハリのある働き方】

- ・毎年実施している社員意識調査において、「働きがいがあるか」「休暇取得を奨励されているか」「バランス良く仕事をするのを奨励されているか」といった質問を設けており、5 段階評価のうち「満足している」「まずまず満足している」と回答する割合が年々上昇している。

2 休み方の現状と取組の成果

【年次有給休暇の取得状況の変化】

<取組前>66.6% (2015年)

<取組後>80.9% (2019年)

- ・取得率は大きく改善し、休みをとりづらいという雰囲気はなくなってきている。
- ・ただし、年次有給休暇の取得は個人の裁量であるはずなのに、組織目標に組み込まれることで、取得を強制されて困る、といった声も上がっていることから、組織目標に反映し続けるかは今後の検討課題となっている。

3 上記以外の働き方・休み方改善による成果

- ・新卒採用サイトでの順位が上がるなど、新卒採用においてもポジティブな効果がみられている。学生向けに、働き方に関する冊子を作成するなどの取組も行っている。
- ・キャリア採用の人数も増えてきている。

働き方・休み方の現在の課題・働き方・休み方改善に関する今後の展望

1 現在の課題

- ・After コロナの社会において、社員がいきいきと働ける環境をどのように作っていくべきか、オフィス環境や情報インフラも含めて検討している。
- ・特に、テレワークにおけるメリハリのない働き方や、健康保持に対してどのように対応するかということが大きな課題となっている。
- ・勤務場所についても、転勤制度の見直しや実態にあわせたテレワーク制度の見直しが課題となっている。

2 今後の取組予定

- ・テレワークにおけるメリハリのある働き方や、健康を保ち続けるための施策を推進する。
- ・社員の成長を支援するため、社会貢献活動や兼業、学びを目的とした、労働時間短縮措置や一定期間、休職できる制度などの導入を予定している。

(R3.3)