

# SCSKの『働き方改革』

～ 働きやすい、やりがいのある会社を目指して ～

2018年2月5日

SCSK株式会社

上席執行役員 人事グループ分掌役員

播磨 昭彦

## 経営理念

私たちの使命

### 夢ある未来を、共に創る

お客様からの信頼を基に、共に新たな価値を創造し、  
夢ある未来を拓きます。

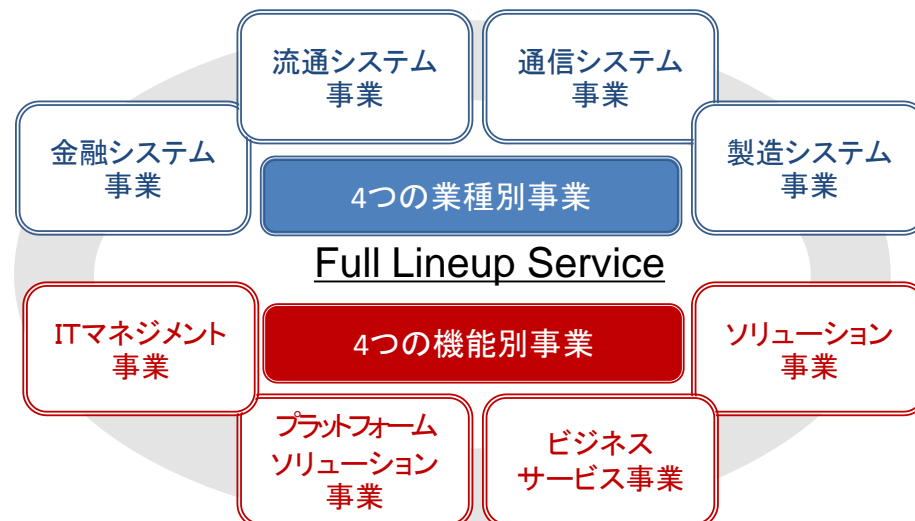
私たちの3つの約束

人を大切にします。

確かな技術に基づく、最高のサービスを提供します。

世界と未来を見つめ、成長し続けます。

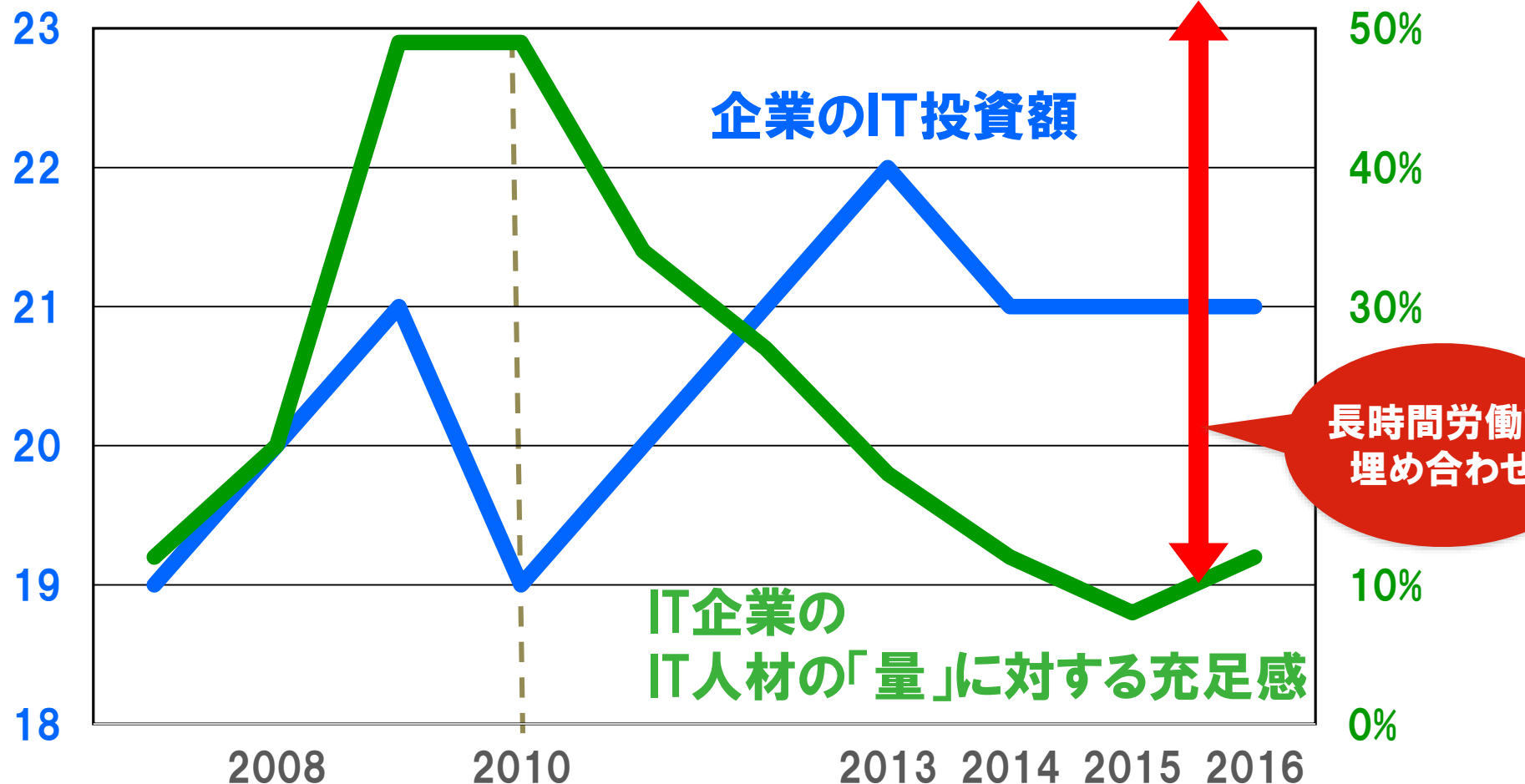
ITに関するすべてのサービスで、  
ビジネスの新価値創造とグローバル展開  
をサポートします。



会社名	SCSK株式会社
設立年月日	1969(昭和44)年10月25日
代表者	代表取締役社長 谷原 徹
資本金	21,152百万円
売上高	3,239億円 (連結ベース 2016年3月期)
従業員数	11,769名 (連結ベース 2016年3月末)

## 【動向】IT投資活発化の反面、IT人材不足の傾向が顕著

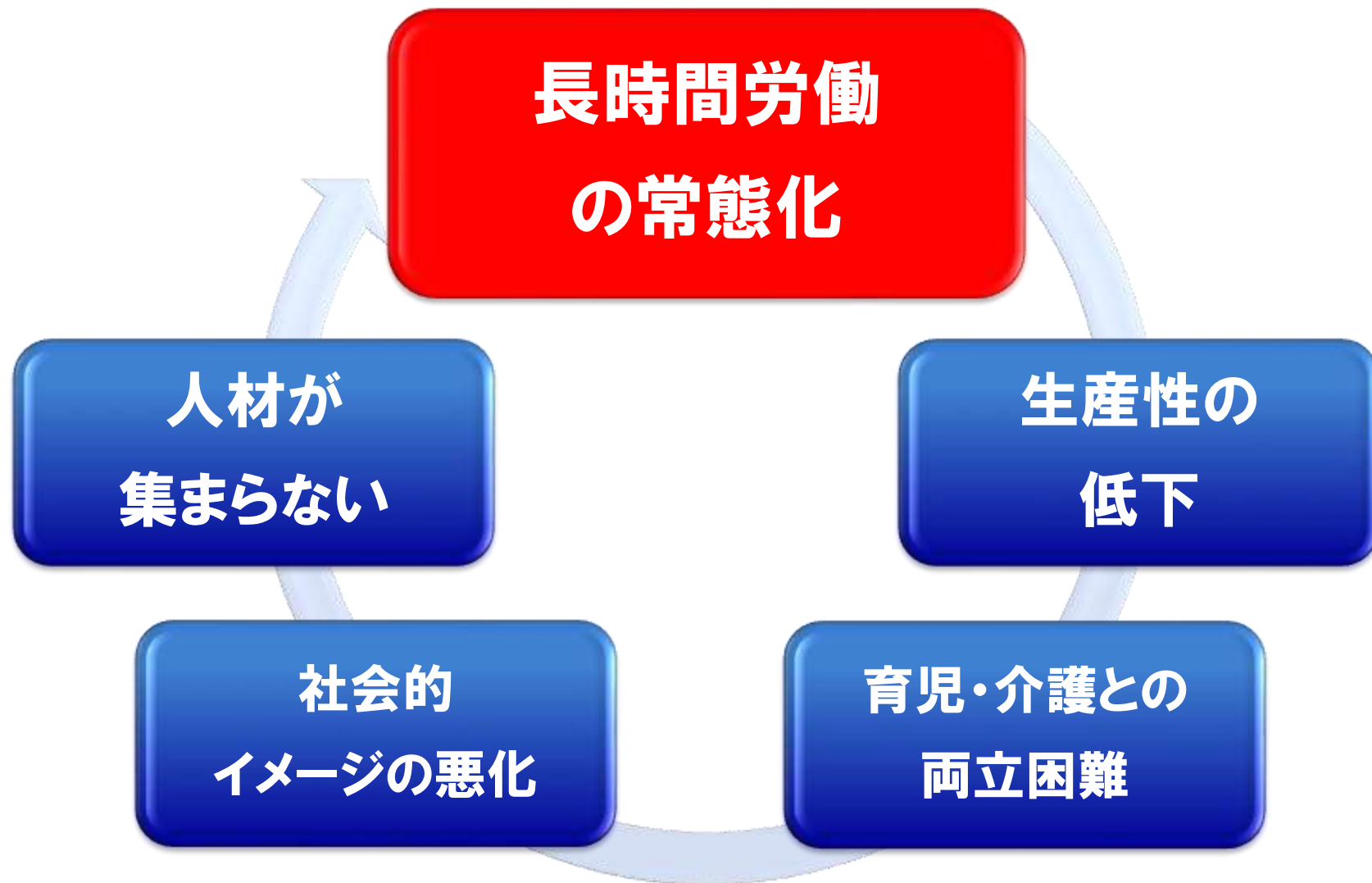
単位:兆円



長時間労働で  
埋め合わせ

出典：経済産業省「特定サービス産業実態調査」(2007年～2016年), IPA「IT人材白書2017」

# 長時間労働の常態化による負のスパイラル



## 仕事の質を高める『働き方の改革』

- ◎ 社員が心身の健康を保ち、
- ◎ 仕事にやりがいを持ち、
- ◎ 最高のパフォーマンスを発揮してこそ、
- ◎ お客様の喜びと感動につながる最高のサービスができる。

## 【目的】働きやすい職場作りに向けた 意識改革と改善活動の定着化

2008年  
当時

月間平均残業時間**35時間**

年次有給休暇取得日数**13日**

**大幅削減**

**100%取得**

目標

月間平均残業時間**20時間**

年次有給休暇取得日数**20日**

# 『残業半減運動』（2012年）①

## エントリー部署（32部署）の取り組み施策 Best5

No.	施策	詳細	実施部署数
1	業務の見直し 負荷分散	多忙なプロジェクトへの人員投入（他部署からの異動や応援等） 組織統合による業務の集約 / 合理化 業務をアウトソース 等	22
2	リフレッシュデー （ノー残業デー）の推進	毎週水曜日以外の追加実施（例：週2、週3、毎日、月末に追加） 定時退社促進のために部長による声かけ・オフィス巡回 等	20
3	日次（朝礼・終礼）/ 週次での確認	業務の明確化（優先順位 / 無駄の見極め） ・プロジェクト単位の朝礼、終礼で当日の業務を確認 ・朝メール、夜メールで1日の業務確認 ・週次で残業状況を確認し、部内会議で対策検討 等	19
4	フレックス・裁量労働の 活用	繁忙にあわせた時間外削減 ・シフト勤務者のフレックス適用 等	18
5	会議の効率化	時間帯・開催時間等の効率化 ・会議時間帯のルール設定（17:00以降の会議禁止） ・上限時間の設定（最長90分まで、定刻5分前終了） 等	17
次点	直行/直帰の励行	顧客訪問、定例会等を朝一か、夕方に設定し、移動時間を削減 （主に営業部署、一部の開発部署で実施）	10

※ 集計条件：残業半減運動の結果報告において、効果が高かったと回答した施策の件数（複数回答あり）

# スマートワーク・チャレンジの成果

年度	平均残業時間/月	年次有給休暇日数
2008年度	35.3	13
⋮	⋮	⋮
2011年度	27.8	13
2012年度	26.1	15.3
2013年度	22.0	18.7
2014年度	18.2	19.2
2015年度	18.0	18.7
<b>2016年度</b>	<b>17.8</b>	<b>18.7</b>

年次有給休暇取得率  
**97.8%**

月間平均残業時間  
**20時間以下**



# スマートワーク・チャレンジ20の主な施策

## 浮いた残業代を社員に全額還元

- ・ 有休・残業目標達成した組織単位に特別ボーナスを支給
- ・ 20時間分の残業代を固定支給

会社の本気度  
組織の取組促進

## 有給休暇が取りやすい環境

- ・ 全社一斉年休取得日・取得奨励日の設定
- ・ バックアップ休暇(5日)の設定

社員の気持ちへ  
働きかけ

## 長時間労働の是正

- ・ 管理職を含む全社員が実勤務時間を記録
- ・ 月間80時間超の残業は社長承認

全社員の取り組み  
トラブルの早期把握

## 業務品質の向上

- ・ 開発プロセス標準の徹底やPMO強化
- ・ マネジメント強化(関与度合、組織規模適正化)

手戻り防止  
マネジメント意識・行動

# お客様へのご理解・ご協力をお願い

## 計画的有給休暇取得に関するお願い

平成 29 年●月●日

株式会社●●●●● 御中  
(●●●●●部 ●● ●●様)

SCSK株式会社  
代表取締役社長 谷原 徹

弊社社員の計画的有給休暇取得に関するお願い

拝啓

貴社益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

弊社では経営理念として「夢ある未来を、共に創る」(お客様からの信頼を基に、共に新たな価値を創造し、夢ある未来を拓きます)を掲げ、お客様と共に成長し続ける企業を目指しております。今後も、より一層貴社のお力になれるよう精進してまいりますので、引き続き、お引き立てくださいますようお願い申し上げます。

なお、弊社ではこの経営理念を実現するため、2013年度より「スマートワーク・チャレンジ」と題した「残業時間の継続的低減」や「有給休暇の取得奨励」に繋がる各種施策に積極的に取り組んでおります。その目的は、単に弊社社員の健康管理や健康増進だけでなく、弊社の社員が休暇を利用したりフレッシュや自己研鑽を行うことで、これまで以上に生産性の高い創造性豊かな仕事をを行い、貴社の利益に資することにあります。その一環として、有給休暇の取得率100%を会社目標とし、有給休暇の計画的付与を実施しております。

2017年度の計画付与日は、「2017年5月1日(月)」、「2017年9月25日(月)」、「2017年11月24日(金)」、「2017年12月25日(月)」の4日間となりますが、当該日に弊社社員が休暇取得できるよう、ご配慮頂きますと幸甚に存じます。誠に勝手なご相談ではございますが、弊社施策へのご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

末筆ではございますが、貴社の今後益々のご発展と社員の皆様のご多幸をお祈り致します。

敬具

## 過重労働抑制の取り組みについて

平成 29 年●月●日

株式会社●●●●● 御中  
(●●●●●部 ●● ●●様)

SCSK株式会社  
代表取締役 社長執行役員 谷原 徹

弊社の過重労働抑制の取り組みについて

拝啓

貴社益々ご清栄のこととお慶び申し上げます。平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

弊社では経営理念として「夢ある未来を、共に創る」(お客様からの信頼を基に、共に新たな価値を創造し、夢ある未来を拓きます)を掲げ、お客様と共に成長し続ける企業を目指しております。今後も、より一層貴社のお力になれるよう精進してまいりますので、引き続き、お引き立てくださいますようお願い申し上げます。

さて、弊社ではこの経営理念を実現するため、2013年度より「スマートワーク・チャレンジ」と題した「残業時間の継続的低減」や「有給休暇の取得奨励」に繋がる各種施策に積極的に取り組んでおります。その目的は、単に弊社社員の健康管理や健康増進だけでなく、弊社の社員が余暇を利用してリフレッシュや自己研鑽を行うことで、これまで以上に生産性の高い創造性豊かな仕事をを行い、貴社の利益に資することにあります。

また、「スマートワーク・チャレンジ」では、全社的な残業時間の低減に加え、特に社員の過重労働の抑制に重点をおいた取り組みを進めています。これは、弊社社員の健康障害を防ぎ、ひいてはお客様に安定的かつ継続的に品質の高いサービスをご提供することを目指すものです。

特に業務負荷が高い社員に対しては、その業務状況を適切に把握した上で、業務を組織的にサポートする体制を強化することで過重労働の発生を防ぐとともに、業務品質の維持向上に努めてまいりますので、ご配慮頂きますと幸甚に存じます。何卒、弊社の過重労働抑制に向けた取り組みにご理解とご協力を賜りますようお願い申し上げます。

末筆ではございますが、貴社の今後益々のご発展と社員の皆様のご多幸をお祈り致します。

敬具

## 健康経営に対する思いを綴った 社長の手紙を全役職員の家族宛に郵送

役職員ご家族の皆様へ

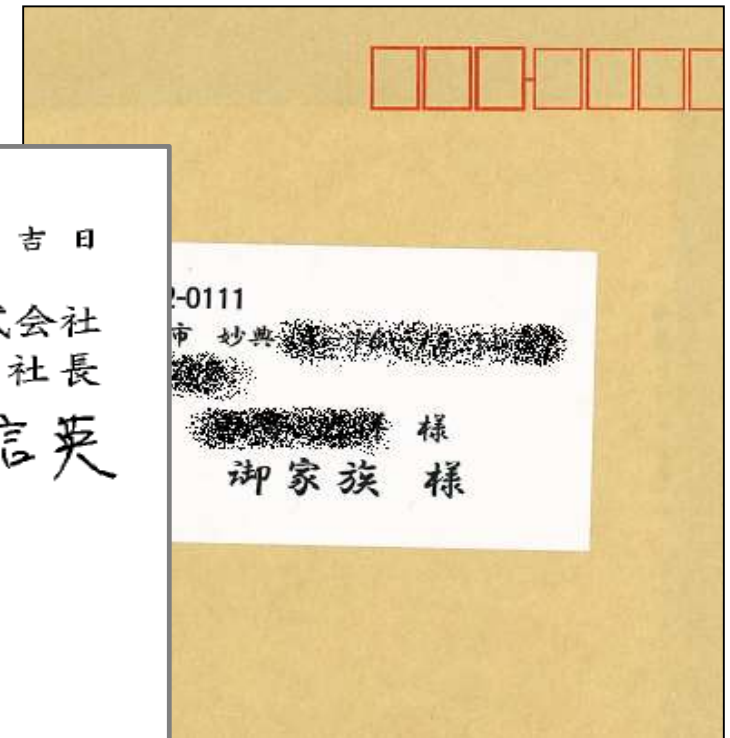
2013年3月吉日

SCSK株式会社  
代表取締役社長

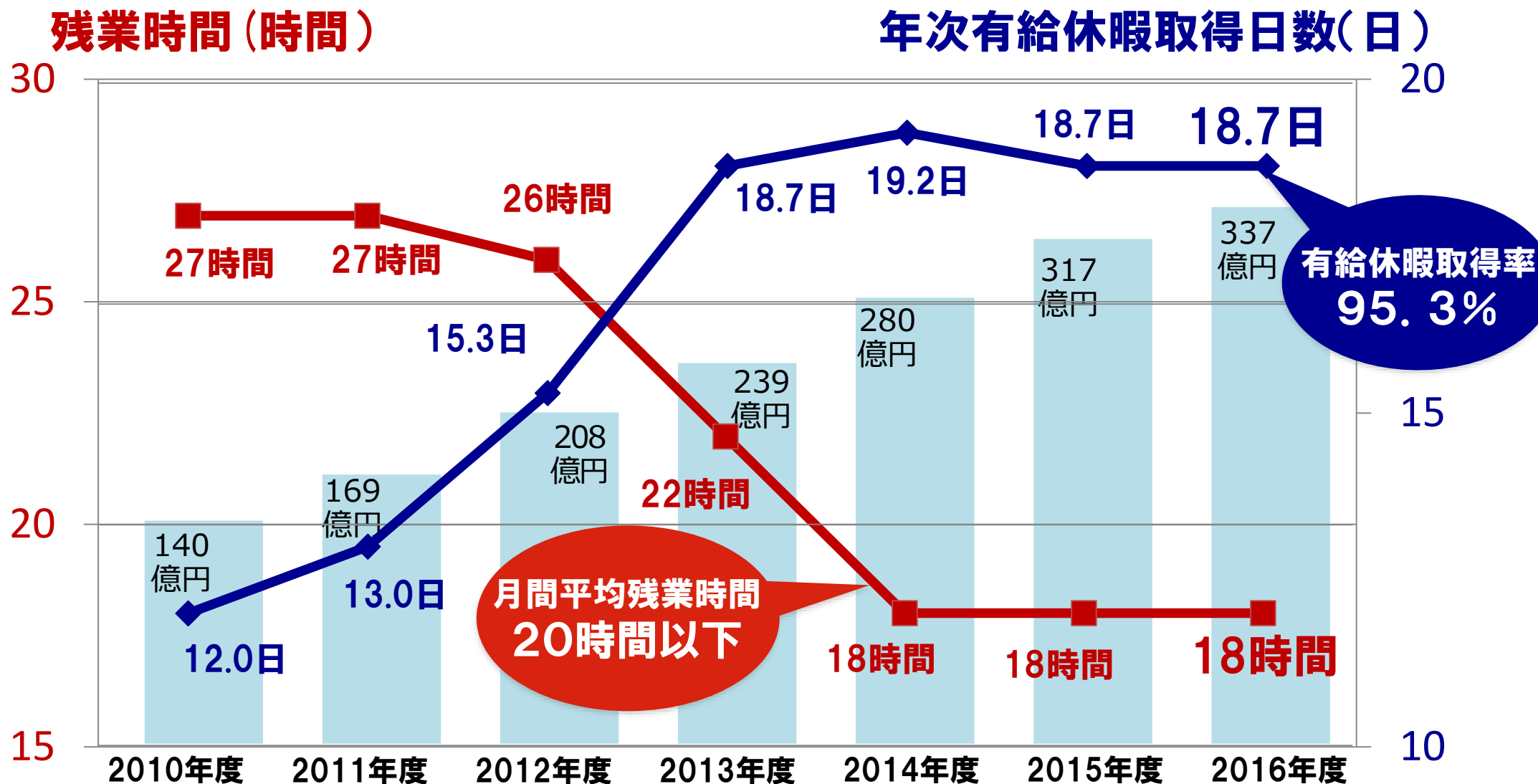
中井 信英

役職員の皆さんの更なる健康増進に向けたお願い

日ごろ、役職員の皆さんには当社の業務に精励頂いておりますが、その活躍はひとえに、ご家族の皆様のご理解と厚いご支援があつてのもの、心から感謝申し上げます。以前にも住商情報システム（SCS）の役職員ご家族の皆様には、「禁煙・健康増進キャンペーンについてのお願い」というお手紙をご自宅へお送りしたことがありますが、今回は、合併後グループで12,000名の会社となったSCSKとして、改めて役職員ご家族の皆様に必要なお願いがあり、お手紙を差し上げました。長文になりますが、ご一読ください。



# 営業利益と残業時間・有給休暇取得日数の推移



# 成果につながった重要なポイント

① **トップの強い旗振り** ⇒メッセージ発信、目的や方向性を常に共有

② **組織的な取り組み**

⇒ 組織長(経営)、組織管理者(部長・課長)、メンバー(課員)が  
一体となって取り組むこと

⇒ その**全員が当事者**であること

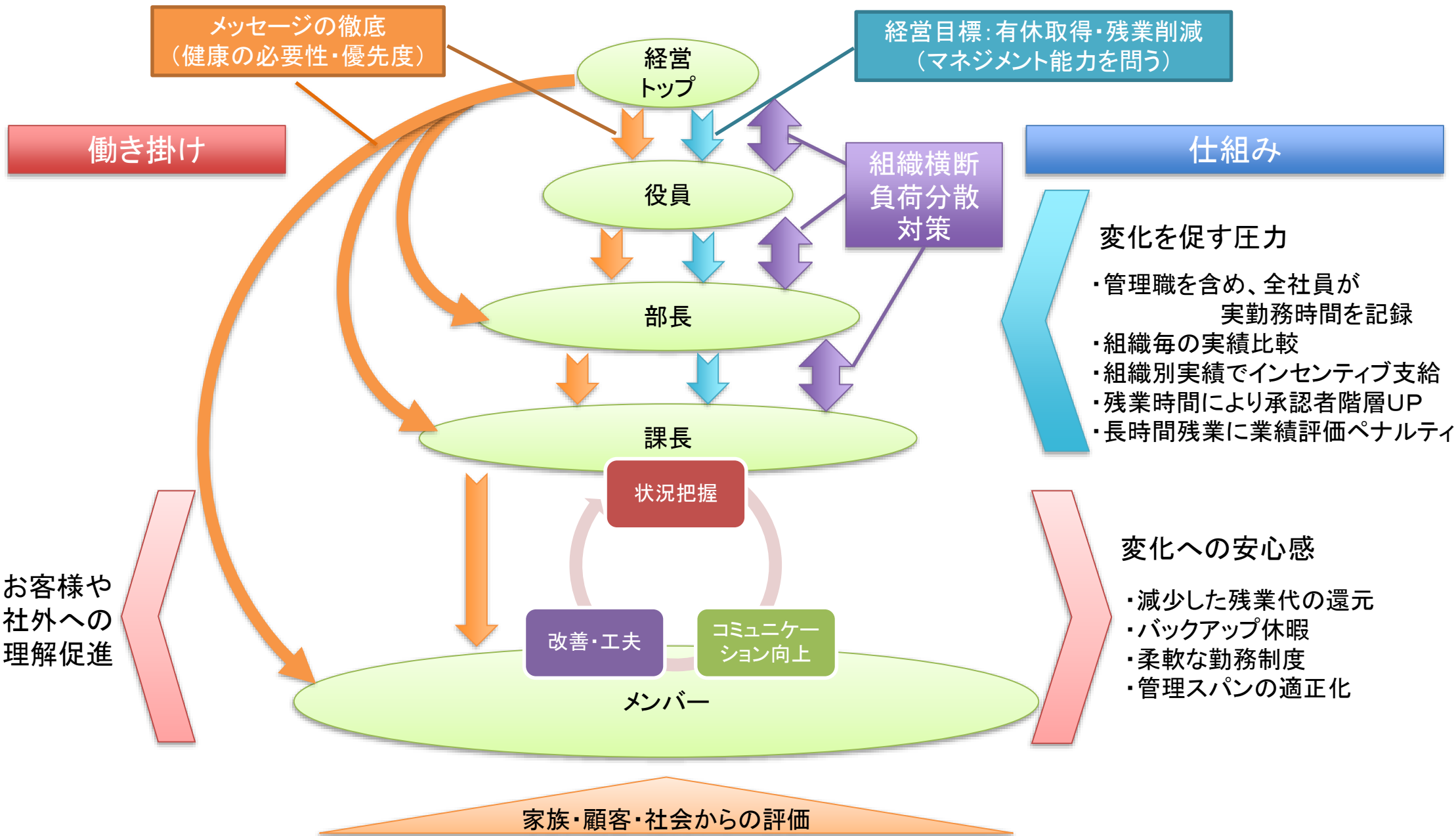
③ 「**残業削減**」だけでなく「**有給休暇**」を**セット**にしたこと

⇒ 業務の共有化による、相互バックアップ体制へ転換した



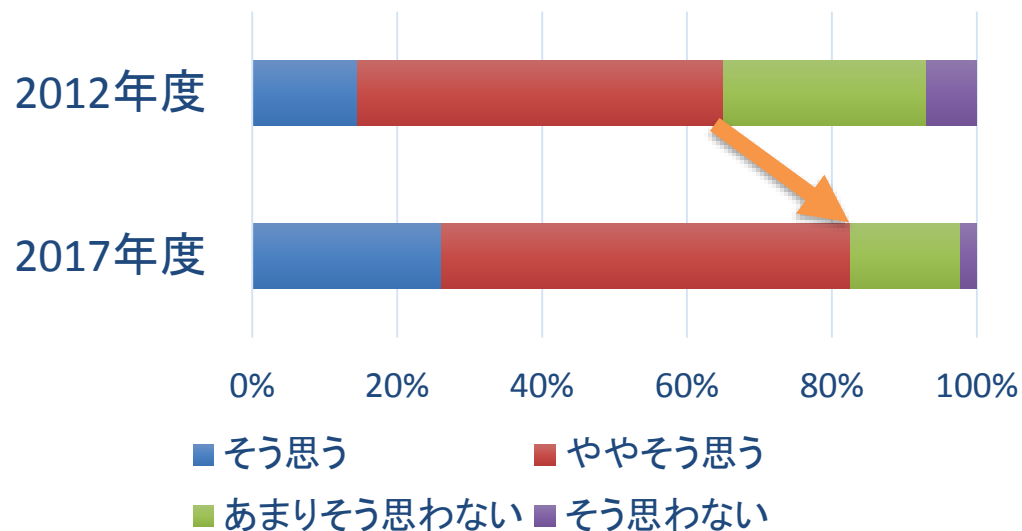
- ✓ 状況や数字の**見える化**、情報の共有
- ✓ 追加施策や人事制度の見直しを、常に**最速**で実行
- ✓ **時間**を友達にして… (成果がでるまで3年)

# 『スマチャレ』施策での力学

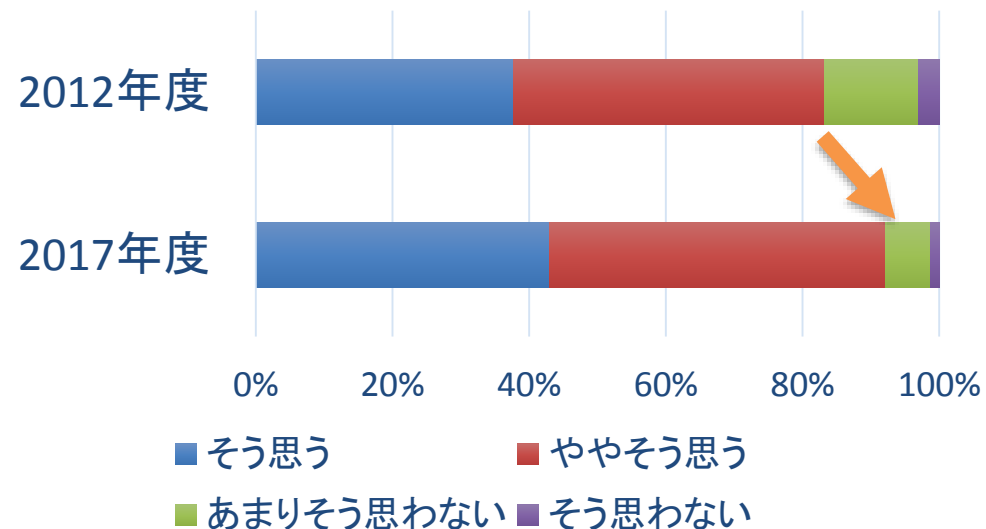


# 社員満足度の向上 社員意識調査「働きやすい職場づくりアンケート」より

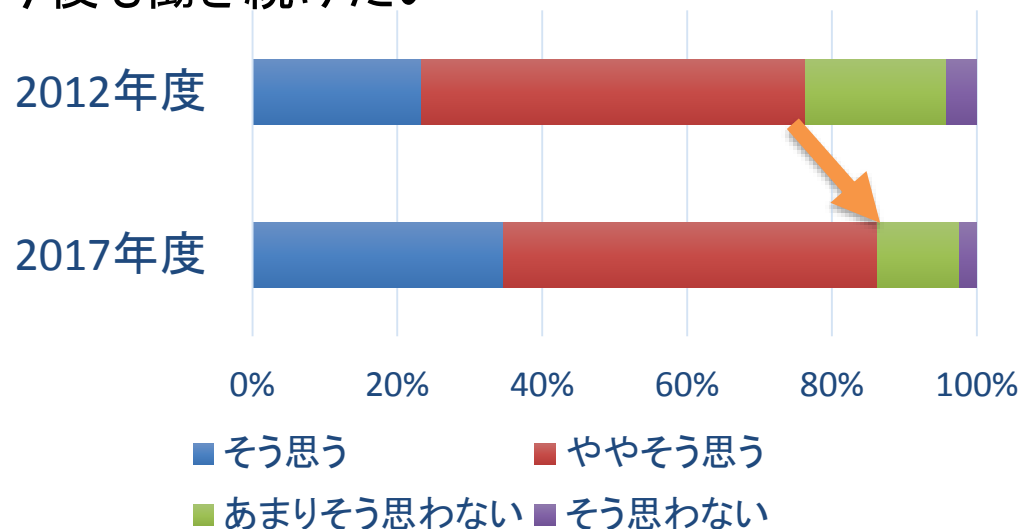
## 誇りを持って働ける



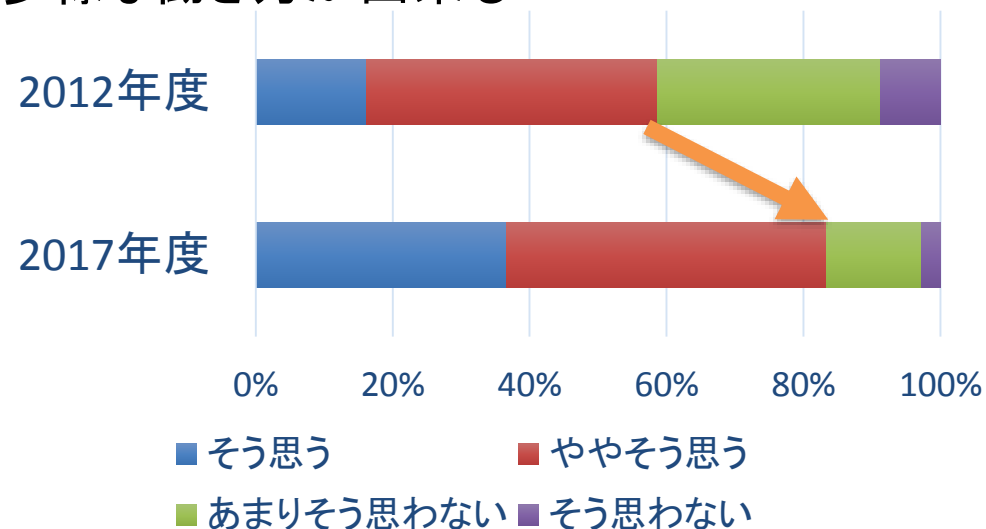
## 経営理念に共感できる



## 今後も働き続けたい



## 多様な働き方が出来る



# 「働き方改革」の取り組み

経営理念

夢ある未来を、共に創る

## 働き方改革

スマートワーク・  
チャレンジ

健康わくわく  
マイレージ

どこでも  
WORK

ワーク・ライフ・バランスの向上

ダイバーシティの推進

健康増進

自己成長機会の創出



# 健康わくわくマイレージ（通称：わくわくマイル）

【目的】 60歳代以降も健康的に働き続けられるよう、良い行動習慣の定着化、健康診断結果の良化を図る

## 行動習慣(毎日)

- ① 朝食（毎朝食べる）
- ② ウォーキング（8,000歩、10,000歩）
- ③ 歯磨き（毎日2回）
- ④ 休肝日（週2日）
- ⑤ 禁煙（毎日たばこを吸わない）

## 健康診断結果(年1回)

- ① 肥満（BMI）
- ② 血中脂質（中性脂肪、LDL、HDL）
- ③ 糖代謝（空腹時血糖、HbA1c）
- ④ 肝機能（ $\gamma$ -GTP、GOT、GPT）
- ⑤ 血圧（収縮期、拡張期）

1年間獲得したポイントに応じて、インセンティブを支給  
（個人インセンティブ と 組織インセンティブの2階立て）

※ 役員向け「**どきどきマイル**（通称）」

役員自身の健康リスクは経営リスクそのものという考えから、マイナス評価の要素も加味し、また担当組織の所属員の推進状況も併せて評価し、+/-の報奨金を決定。

# 健康わくわくマイレージの成果

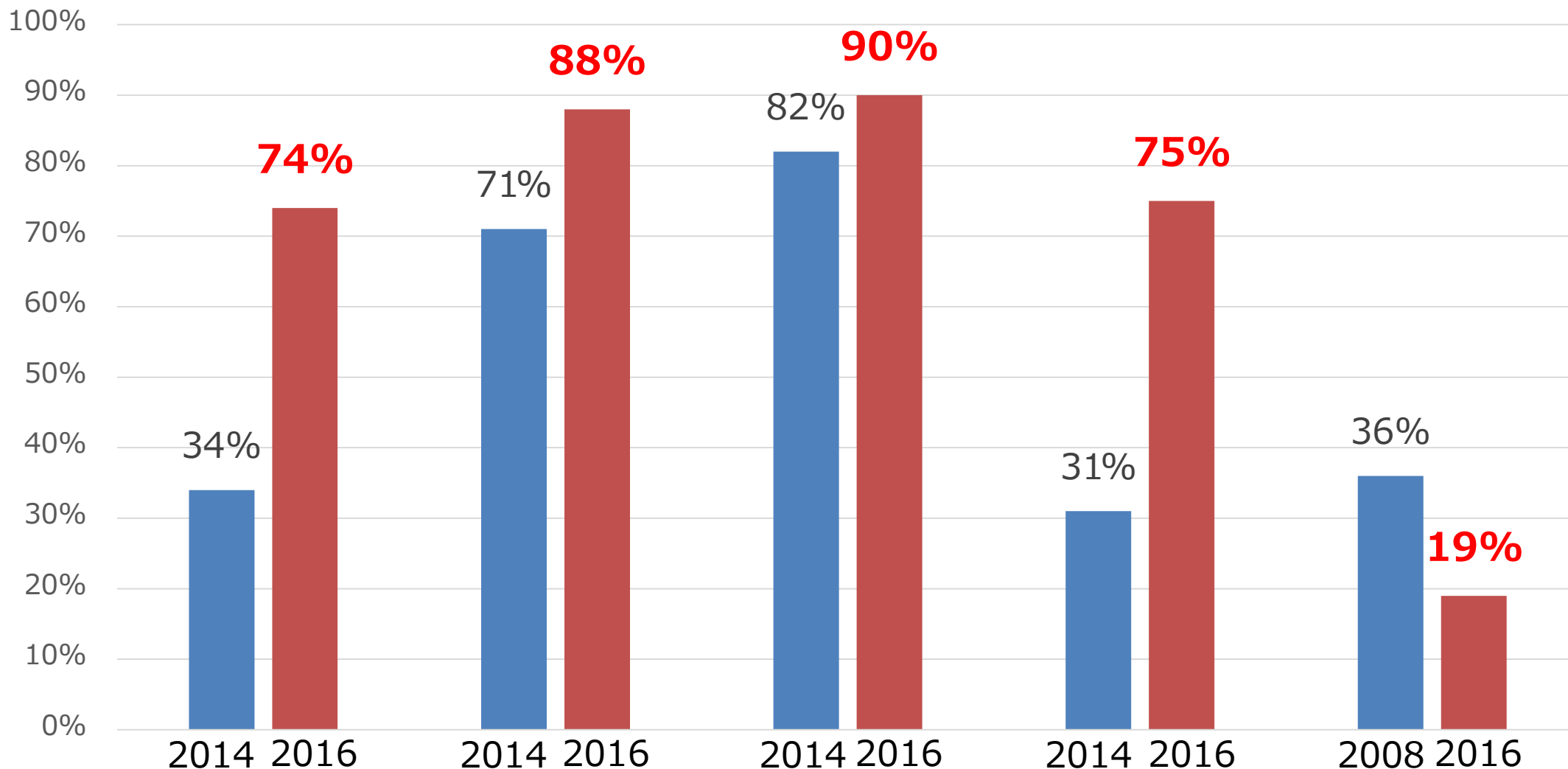
ウォーキング  
実施率

朝食  
摂取率

休肝日  
実施率

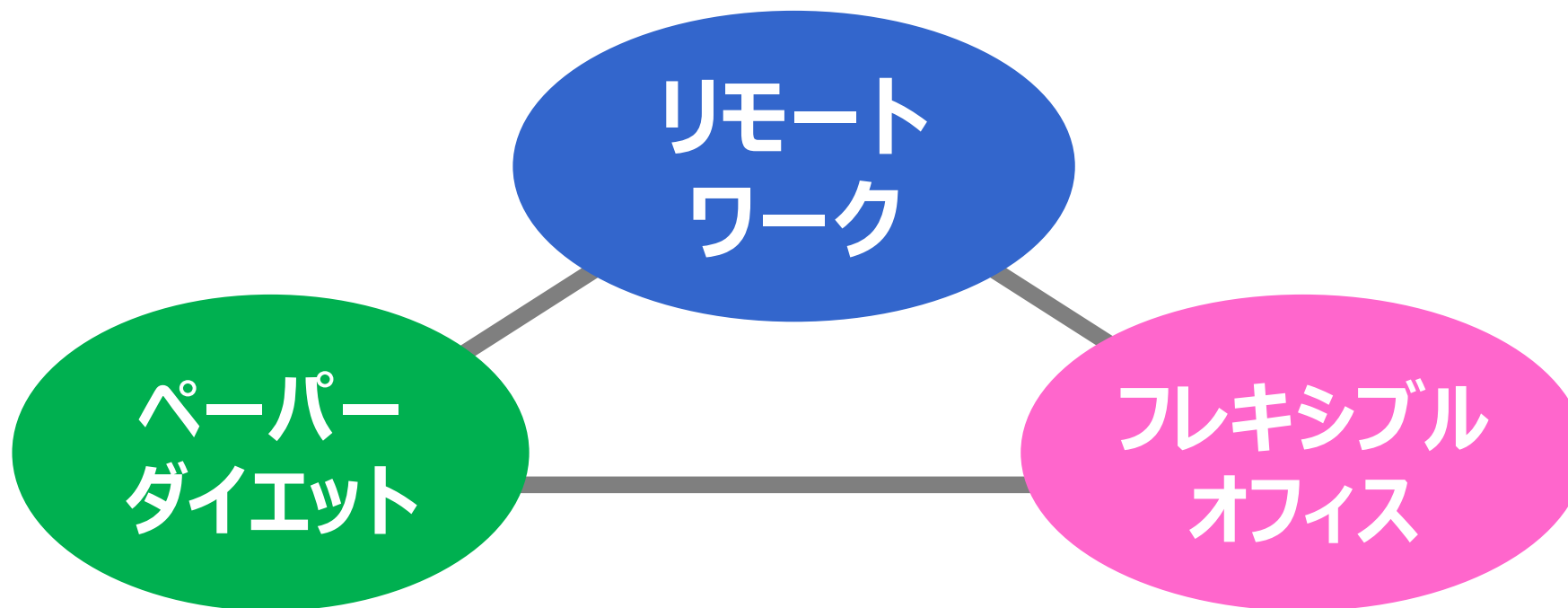
歯科検診  
受診率

喫煙率



## 自席を前提としない働き方

- 週に1回程度の在宅/サテライト勤務
- ICTをフル活用し、リモート環境でも自席と同様に働く



## 紙を前提としない働き方

- 印刷（▲50%）と保管量（▲70%）の削減
- ペーパーレス会議の推進と定着化

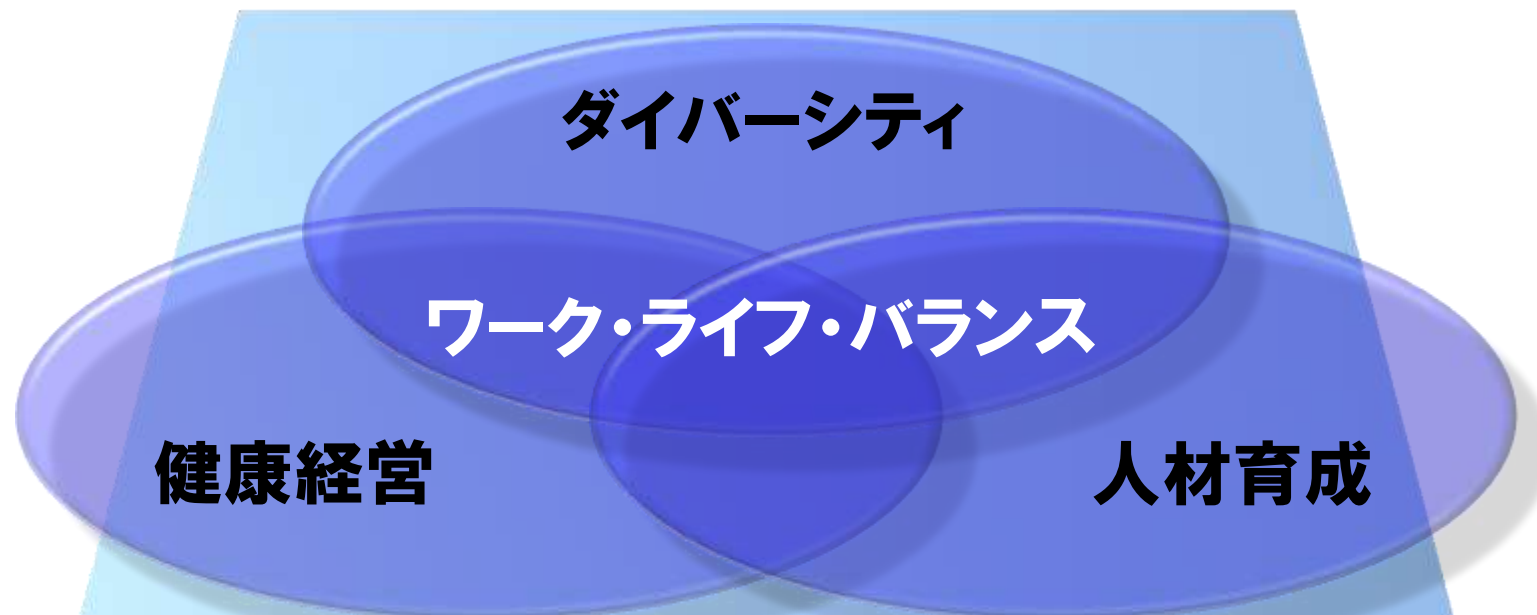
## 生産的・効率的なオフィス

- 多様な働き方スペースの新設
- フレックスアドレスと個人ロッカーの導入

# 「働きやすい、やりがいのある会社」を目指して

女性が輝く先進企業 2015 「女性が輝く先進企業表彰」内閣総理大臣表彰

NADE SHI BRAND 2017 KO 「なでしこ銘柄」に3年連続(2014-2016年度)選定



「健康経営銘柄」に3年連続  
(2014-2016年度)選定

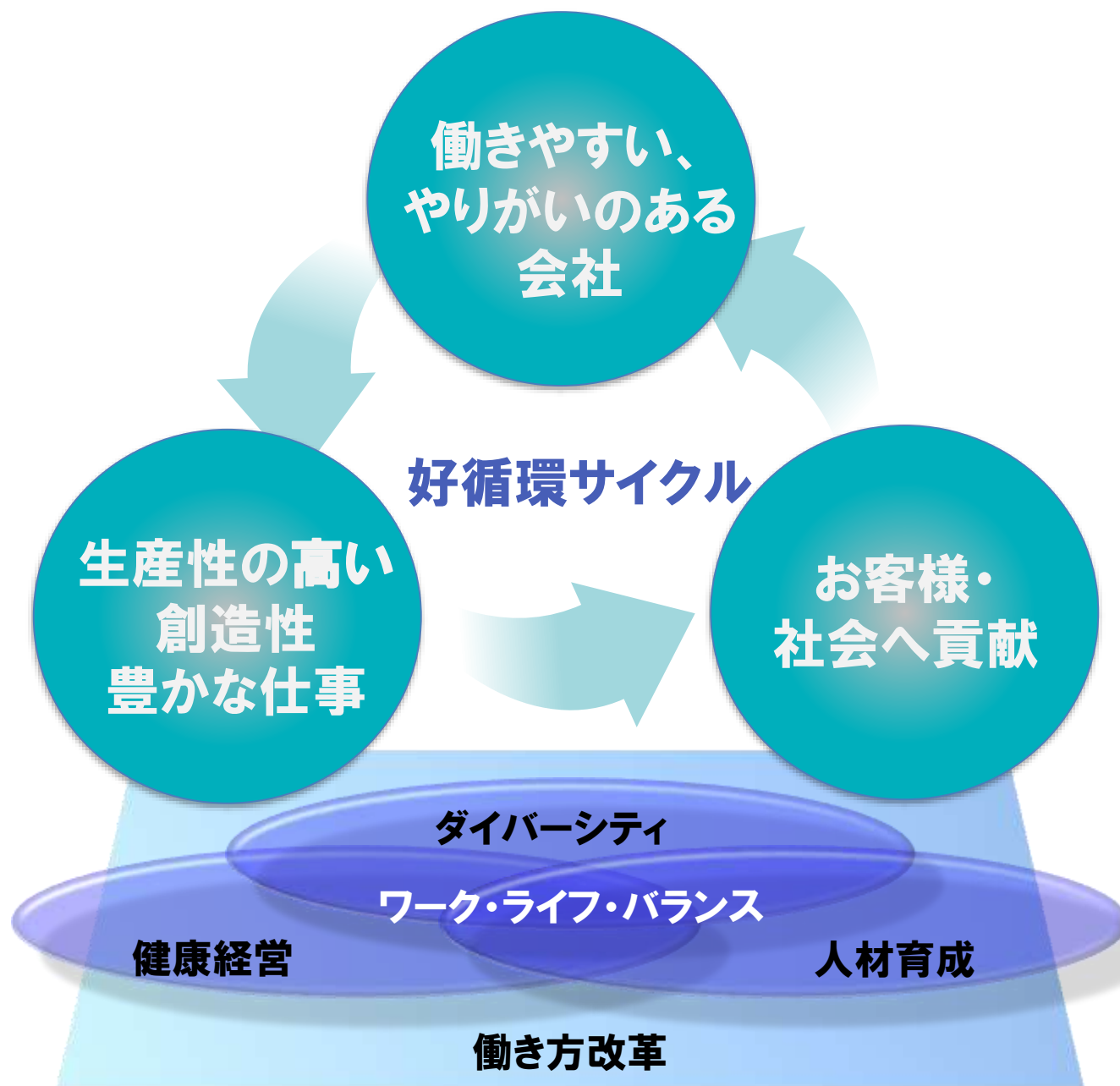
「キャリア支援企業表彰2013」  
厚生労働大臣表彰

## 働き方改革

「働きやすく生産性高い企業・職場表彰」最優秀賞(厚生労働大臣賞)

日経「スマートワーク経営」調査2017 人材活用部門賞

# 「働きやすい、やりがいのある会社」を目指して



**SCSK**

夢ある未来を、共に創る。