



## 先行事例

—働き方改革とつながらない権利について—

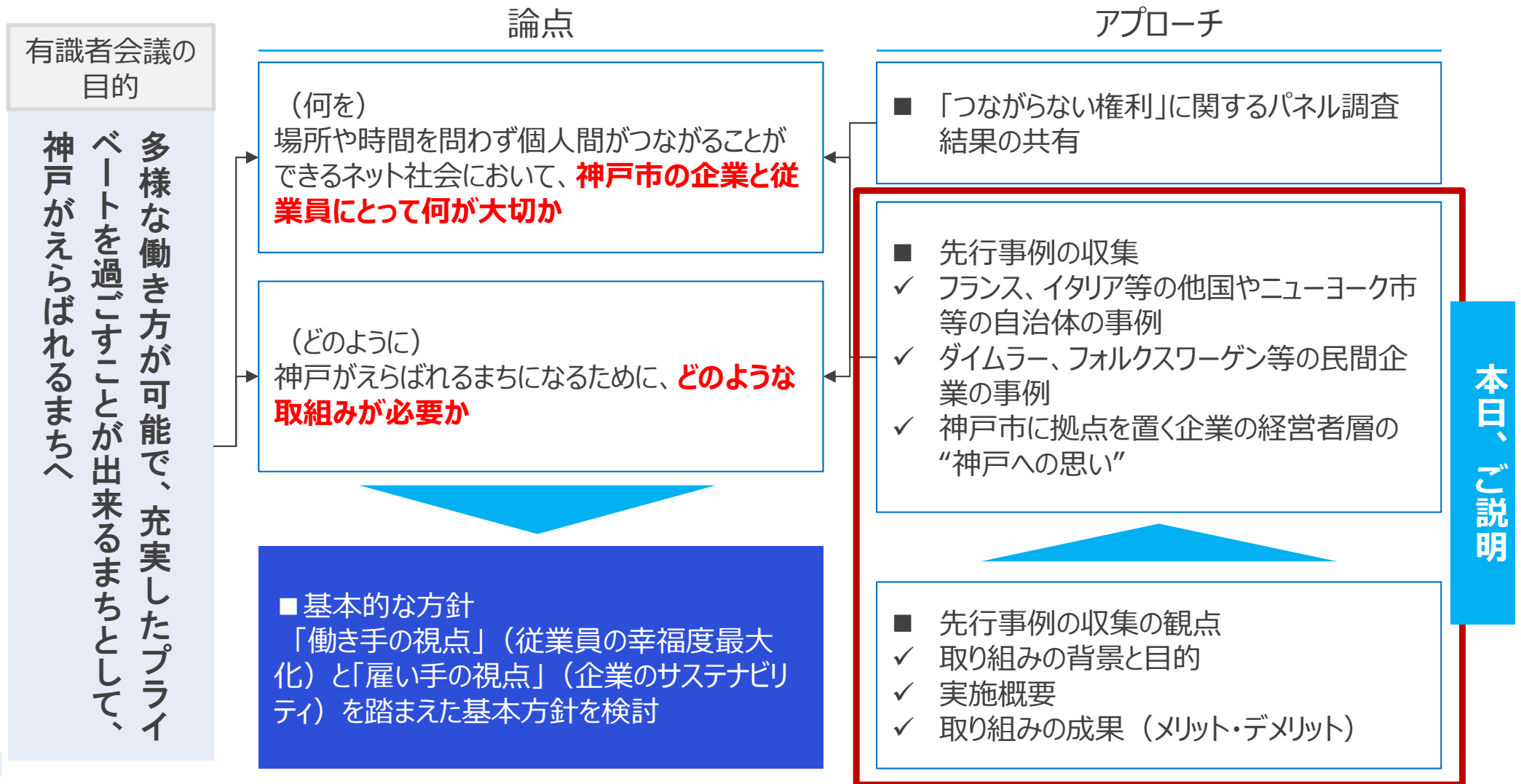
2019年12月25日

株式会社NTTデータ経営研究所  
情報戦略事業本部  
ビジネストランスフォーメーションユニット

# 目次

1. 調査概要
2. 各国の「つながらない権利」までの軌跡
  - 各国のつながらない権利の概要
  - 各国のテレワークの進捗状況
  - ICT(情報通信技術)活用とテレワークに対する国内外の政府の方針
  - 各国の労働時間の推移
  - 各国のテレワークの普及と労働時間
  - 日本の働き方改革関連法の概要
3. 民間企業の事例
  - ドイツの民間企業の取り組み
  - 日本の民間企業の取り組み
4. 神戸市に拠点を置く企業の経営者層の“神戸への思い”
  - インタビュー企業一覧
  - インタビュー結果サマリー
  - 各社のインタビューノート

文献調査ならびにインタビューを通じて、先行事例を調査しました。



# 各国の「つながらない権利」までの軌跡

## 各国のつながらない権利（法律）の概要

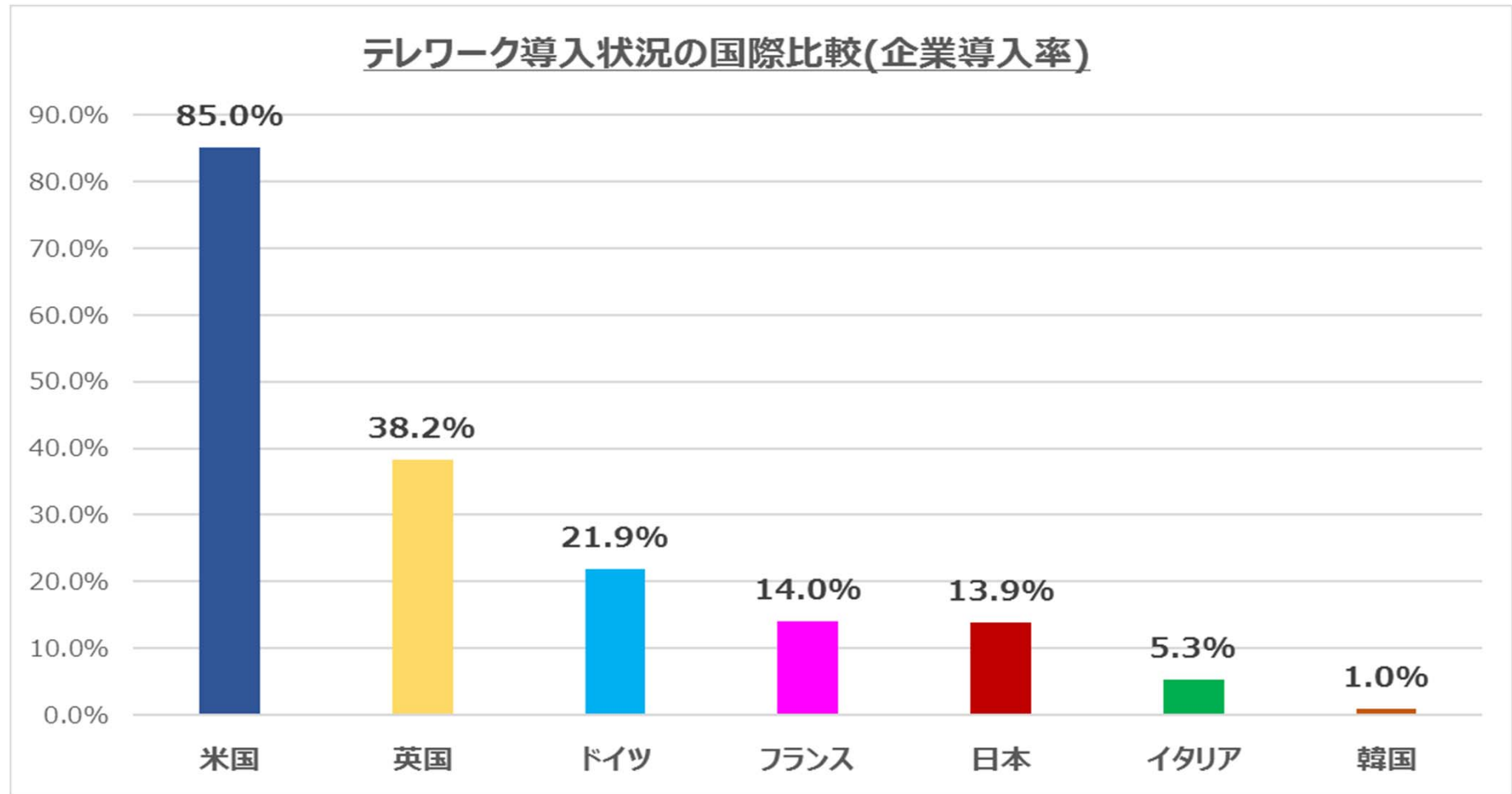
2017年以降、フランス、イタリア、フィリピンで「right to disconnect」が制定されている。ニューヨークは、2018年に審議を開始しています。

フランス	(2017) 従業員50人以上の企業に対して、時間外のメールの取り扱いを労使で協議する義務を設ける法令を制定 罰則は設けていないが、それを理由に訴訟を起こすことは可能
イタリア	(2017) スマートワーカー（時間的・場所的拘束を受けない労働者）保護のため、つながらない権利を雇用契約に明記する義務を設ける法令を制定
フィリピン	(2017) フランス同様、企業は従業員が業務関連の連絡を受けても対応しなくてもよい法令を制定。勤務時間外に受信したメールを無視しても、懲罰の対象にならない
ニューヨーク	(2018) ニューヨーク州で、勤務時間外のメール等への返信を労働者に強制することを禁止する条例案を審議 条例案は、従業員10人以上の企業に時間外のメールに返信する必要がない等のルールを明文化して周知するよう義務づける。返信しないことによる懲罰的な扱いも禁止。市当局が従業員による違反の訴えを認めた場合、1回につき250ドル（約2万8千円）などの罰金を企業に科す

※ベルギー、オランダ、ルクセンブルグ、インド、ケベック、カナダ連邦政府およびスペインが制定もしくは審議しています。

# 諸外国の「つながらない権利」までの軌跡 各国のテレワークの進捗状況（1/2）

米国のテレワークの企業導入率は、85%と高く、フランスと日本はほぼ同水準となっています。



出典：以下のデータを基にNTTデータ経営研究所で作成

米国：Survey on workplace flexibility 2015,WorldatWork

英国・ドイツ・フランス：European Company Survey on Reconciliation of Work and Family life 2010

日本：総務省「平成29(2017)年通信利用動向調査」（従業員100人以上の企業）

イタリア：ECS2010

韓国：韓国情報化振興院「2015情報化統計集」

# 諸外国の「つながらない権利」までの軌跡

## 各国のテレワークの進捗状況（2/2）

国	動向
米国	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Job Description</b> により個々の仕事の範囲と責任は明確化されており、目標管理と成果による業績評価・報酬制度が定着している。また、大半のホワイトカラーにはホワイトカラーエクゼンプションが適用されており、<b>労働時間管理の制約も設けられていない</b>。</li> <li>• ホテリング（いわゆるフリーアドレスの一形態）によるオフィススペースコストの削減など、コスト削減効果をねらいとするテレワークの導入が多く見られる。</li> <li>• 連邦政府では、2010年テレワーク強化法が成立し、全職員にテレワークを推進。当初は交通混雑の緩和やオフィスコストの削減、人材を確保する上でのインセンティブとしてテレワークを推進したが、9.11以降は事業継続面での機能分散化を図る上でテレワークが注目されている。</li> </ul>
英国	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 雇用主に有利な労働法制度となっており、<b>比較的雇用市場は流動性が高く、長時間労働の習慣もないため、柔軟な労働時間制度が普及している</b>。</li> </ul>
フランス	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ワーク・ライフ・バランスに配慮した文化であること、労働者保護のために労働時間が管理されていること、柔軟な労働時間制度も普及していること等から、政府がテレワークを推進しているにも関わらず、テレワークはそれほど進んでいない。逆に言えば、テレワークに依存しなくてもよい環境が醸成されている。</li> <li>• テレワークに関する民間での合意の締結や法整備が進んでいるが、未だにテレワークの普及を促す契機にはなっていない。</li> </ul>
ドイツ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 90年代不況時における雇用維持施策としてジョブ・シェアリングが広く導入され、<b>労働時間の短縮化、柔軟化に成功</b>。法定労働時間を超えて働く就業者は1割に満たないことから、長時間労働はもはや政策的課題ではなく、<b>テレワークが特に施策として取り上げられることもない</b></li> </ul>
韓国	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 韓国では、電子政府の進展を背景として2010年から大統領のリーダーシップでスマートワークを推進し、<b>伝統的な長時間労働</b>の見直し、少子高齢化に歯止めをかけるためのワーク・ライフ・バランスの向上を目指し、2015年までに官民の30%でテレワークを実施する目標を掲げていたが、その目標水準には遠い実態</li> </ul>

出典：「総務省 テレワーク情報サイト」を参考にNTTデータ経営研究所が作成

# 各国の「つながらない権利」までの軌跡

## ICT(情報通信技術)活用とテレワークに対する国内外の政府の方針

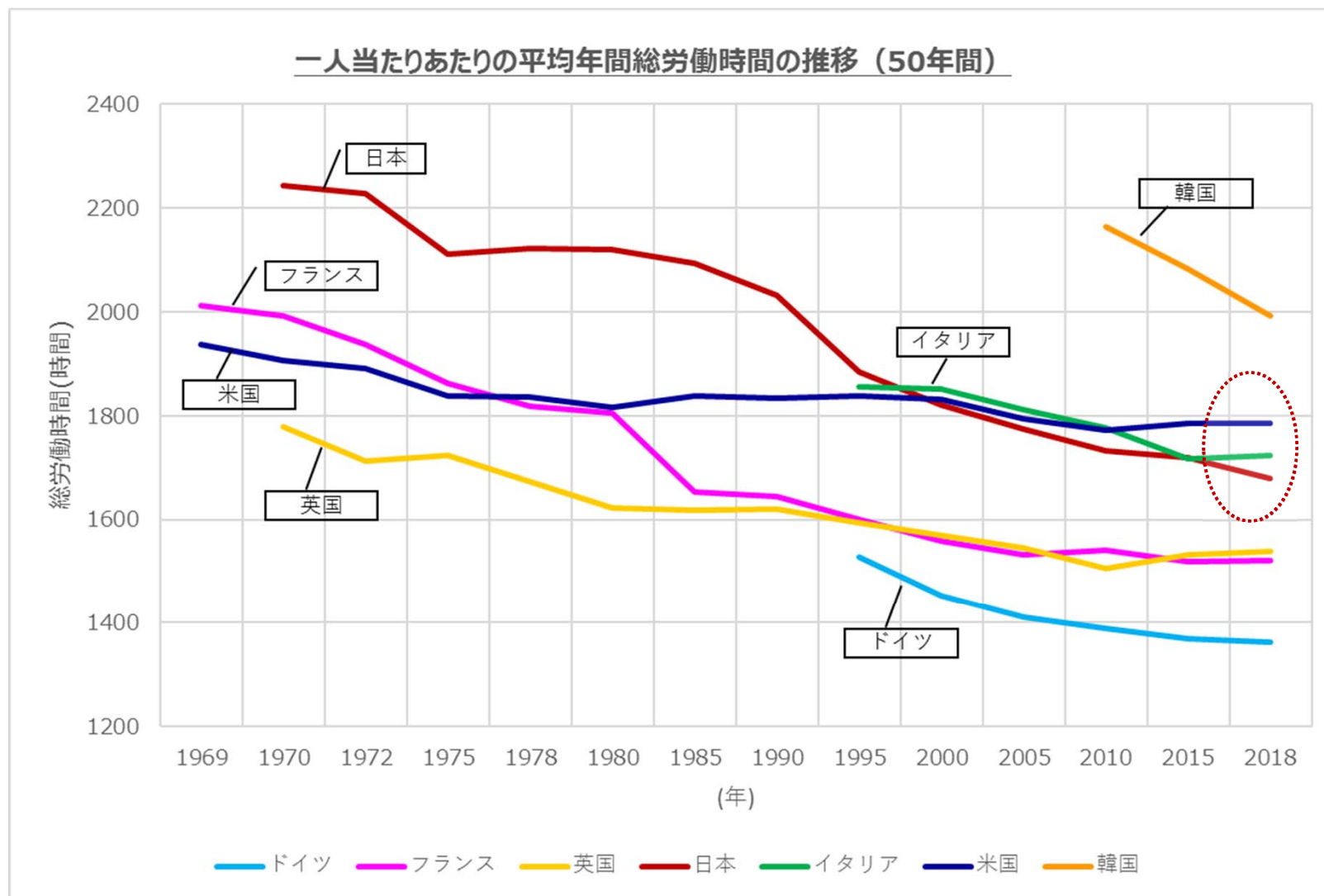
米国やイタリアは、1990年代から政府がテレワークの方針を打ち出し、2002年にはヨーロッパの経営者団体と労働組合団体の間でテレワーカーの労働条件に関するフレームワークが調印されています。

year	ICT活用	米国	英国	フランス	ドイツ	イタリア	日本	韓国
1990	PCの登場・普及	(1995)テレワークに関するPublic Law104-52				(1998)行政分野におけるテレワーク規則		
2000	ネット環境整備が進み利用者急増 <small>(2008年世界的金融危機が始まる)</small>	(2002)テレワークに関するPublic Law104-52	(2002)EUテレワークに関する枠組み合意書			(2004)上記を受けて、国内法化のための合意書 (2007)公的セクタにおけるテレワーク合意書		
2010	スマホ・タブレットの普及 テレワークが飛躍的に伸長	(2010)テレワーク強化法	(2002)フレキシブルワーキング規則/ チャレンジ基金/ウェブサイト・広報	(2005)上記を受けて、業界横断の合意書締結	(2002)企業表彰制度/保育施設への助成金家族のための地域連合	(2011)テレワーク合意書	(2013)世界最先端IT国家創造宣言 (2014)日本再考戦略 (2015)経済財政運営と改革の基本方針	(2010)スマートワーク活性化推進計画

出典：総務省 テレワーク情報サイトを参考にNTTデータ経営研究所が作成

# 諸外国の「つながらない権利」までの軌跡 各国の労働時間の推移

OECDのデータを見ると、近年の日本の労働時間は、過去50年間で大幅に減少し、2018年には米国やイタリアよりも少なくなっています。



出典：OECD DATA 「Hours Worked」のデータを基にNTTデータ経営研究所で作成

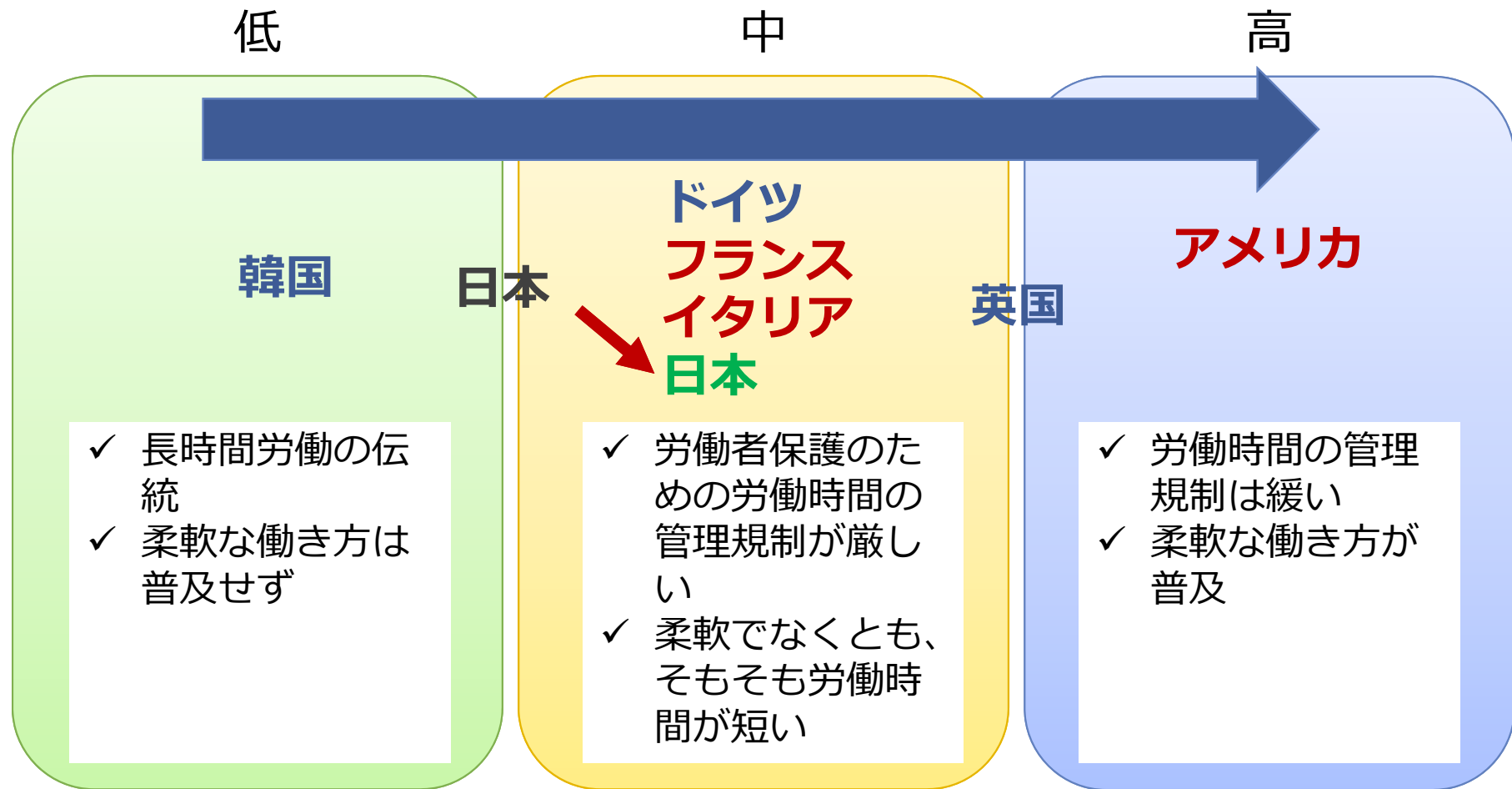


# 各国の「つながらない権利」までの軌跡

## 各国のテレワークの普及と労働時間

テレワークの普及度から、柔軟な働き方の促進と労働時間の長短（労働時間管理規制）は、一定の関連性がみられます。

### テレワークの普及の程度



出典：総務省 テレワーク情報サイトを参考にNTTデータ経営研究所が作成

# 各国の「つながらない権利」までの軌跡

## 日本の働き方改革関連法の概要

2019年4月に施行された日本の働き方改革関連法では、**業務に従事する個人が多様な働き方が選択可能となる社会の実現**に向けて、長時間労働の是正や公正な待遇の確保等の措置を総合的に推進しています。

### 働き方改革関連法案

法律	概要		
労働基準法	1	年次有給休の取得義務化	有給休暇が年10日以上ある労働者について、うち5日の休暇取得を企業に義務付け
	2	残業時間の罰則上限規制	時間外労働の上限を年720時間、月100時間（休日労働含む）、複数月については（2～6ヶ月）の平均80時間を限度に設定
	3	割増賃金率の猶予措置廃止	残業時間が月60時間を超えた場合にかかる50%の割増賃金率について、現在中小企業に適用している猶予措置を廃止
	4	フレックスタイム制の清算期間の見直し	従来、最大1ヶ月の清算期間の施行の許可を、最大で3ヶ月まで清算期間の拡大を認める
	5	高度プロフェッショナル制度の創設	1075万円以上の高収入で高度な専門知識を有する労働者について、本人の同意等を条件に労働時間の規制から除外する
労働安全衛生法	6	労働時間の適正把握の義務化	裁量労働制が適用される労働者や管理監督者も含め、全ての労働者の労働時間の状況が客観的な方法その他適切な方法で把握することを義務付け
	7	産業保険機能の強化	労働者の健康管理の側面から、事業者は、長時間労働者の状況や労働者の業務状況等の必要情報を産業医へ提供することを義務付け
労働契約法 労働者派遣法 パートタイム労働法	8	同一労働同一賃金の制度化	正社員と非正規労働者の待遇に不合理な差を設定することを禁止
労働時間等設定改善法	9	勤務間インターバル制度の促進	従業員の健康維持の観点から、終業と始業の間に一定の休息時間を確保する仕組みの構築、普及促進へ努める

ダイムラー/フォルクスワーゲン/ドイツテレコムは、物理的にメールを受信できない仕組みを構築している一方で、BMWは意識改革で対応しています。

### ダイムラー

(2014) **休暇中の社員あてのメールが自動的に消去されるしくみを導入**。メール送信者は社員の休暇終了後にメールを再送するか、緊急の場合は同僚にメールを転送する必要がある。社員は休暇から戻った後、大量にたまったメールを処理せずに済む

### フォルクスワーゲン

(2013) **夕方6時15分から翌日朝7時まで、従業員の仕事用の携帯電話にメールが転送されないシステムを導入**。「勤務時間外に送られてくるメールによって私生活が乱される」という従業員からの苦情を受けての決断

### BMW

(2014) **従業員に「上司との相談のうえ、職場以外の場所や勤務時間外で業務をこなすこと」を認める**。仕事と私生活の間に境界線が必要だと考えているが、働き方における柔軟性の利点を損なうような厳格な規則はいらないと会社は考えている

### ドイツテレコム

(2010) **勤務時間外の電子メールサーバーからのメッセージ配信を制限**

## 民間企業の事例 (日本)

親会社の施策を受けた三菱トラック・バスは、物理的にメールを受信できない仕組みを構築しているが、ジョンソン・エンド・ジョンソンは意識改革で対応しています。イルグルムは、デジタルデトックともなる「山ごもり連休制度」を導入し、話題となっています。

三菱ふそう  
トラック・バス  
株式会社

(2014)親会社であるドイツ・ダイムラー社の施策を受け、**長期休暇中に電子メールを受信拒否・自動削除できるシステムを導入**。システムの対象は**社内からのメールに限られ**、長期休暇中にメールを送信した相手には「いただいたメールは削除されます」というメッセージを返信

ジョンソン・  
エンド・ジョンソン  
株式会社

(2016)勤務日の午後10時以降と休日に社内メールを自粛することを**全社的に呼びかけている**。社員のワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）を推進することを目的し、緊急案件は対象外

株式会社イルグルム  
(旧ロックオン)

(2014)会社との連絡を9日間絶つことを認め、「山ごもり連休制度」を設けている。「山ごもり連休」中は、社内からの電話連絡やメールでのコンタクトは一切禁止。社員のリフレッシュを促進すると同時に、連絡を絶つても問題がないよう、業務の共有を普段から徹底することが目的

(※) 株式会社イルグルムは、2000年に兵庫県で創業したIT企業

# 神戸市に拠点を置く企業の経営者層の“神戸への思い”

## インタビュー企業一覧

神戸市に拠点を置く、多様な規模の企業の働き方改革を推進されている方にインタビューを実施いたしました。

	企業名	創業・設立	事業内容	従業員規模	インタビュー実施日
1	 Kawasaki Powering your potential 川崎重工業株式会社	1878年 (創業)	航空宇宙システム、エネルギー・環境プラント、精密機械・ロボット、交通・輸送の製造	35,691人 (2019年3月末現在の連結)	2019年 11月12日
2	 Glico 江崎グリコ株式会社	1922年 (創業)	菓子、冷菓、食品、牛乳・乳製品の製造・販売	5,381人 (2019年3月末現在の連結)	2019年 11月19日
3	 toho 株式会社トーホー 株式会社トーホー	1947年 (創業)	各事業会社の経営管理、業務用食品の仕入・調達・開発、業務用コーヒーの製造	2,599人 (グループ従業員)	2019年 11月12日
4	 MCC KOBE エム・シーシー食品株式会社	1954年 (設立)	冷凍、レトルト、缶詰食品について、豊富なラインナップを製造・販売	302人	2019年 11月19日
5	 夢工房 SOFT HOUSE 株式会社夢工房	1986年 (創立) (有限会社田中ソフトとして創立)	栄養計算ソフト、給食献立管理ソフト、メタボ対策ソフト、スポーツ栄養指導ソフトなど食と健康、栄養に関わるアプリケーションソフトの開発&販売	16人	2019年 11月19日

# 神戸市に拠点を置く企業の経営者層の“神戸への思い” インタビュー結果サマリー (1/2)

働き方改革の先進企業では、**企業と従業員がwin-winとなることを目的に**働き方改革を推進し、**柔軟な制度設計や運用の下、十分なコミュニケーション**がとれるような工夫がなされています。

## 働き方 改革導入 状況と 目的

- **組織・風土改革を目的とした「K-Win活動」**では、**企業内風土や業務改善、従業員のモチベーションアップ**を目的とした各種施策を企画・実施している (川崎重工業様)
- 「**働きがい**」と「**生産性向上**」を目的として、「**時間**」(テレワークやフレックス)と「**空間**」(フリーアドレス)を有効活用している (江崎グリコ様)
- **長時間労働の是正や従業員の業務内外での生活を重要視すること**を目的に、柔軟な労働時間管理や休暇取得制度の策定を行っている (トーヨー様)
- **自社の企業価値向上と製造業でのやりがいや魅力を知ってもらうこと**を目的に、現場の声も汲み取りながら、制度設計や業務オペレーションの改善や各種施策を策定を行っている (エム・シーシー食品様)
- **企業経営の視点と従業員各人の仕事への考えや価値観の結節**を目的に、施策を企画検討し、従業員の皆がプライベートと仕事の双方を充実させ、のびのびと働き続けられる環境を構築している (夢工房様)

## 創意 工夫点

- **若手社員の意見**にも耳を傾けた業務改善等に資する取組みを実施するとともに、走りながら制度を見直す等、**柔軟な制度設計**を行っている (川崎重工業様)
- 「**ワークルール**」を社内イントラネットで掲載し、「緊急時以外の連絡は、夜間や休日は控えましょう」といったメッセージも会議のあり方などとともに、**マナーとして周知**している (江崎グリコ様)
- **face to faceのコミュニケーション**を十分に図りつつも、社内コミュニケーションアプリを活用し、営業チーム内でのリアルタイムの情報共有を行うなど、業務の効率化を推進している (トーヨー様)
- **現場の声を汲み取った施策の企画**を目的に1年に1回「自己申告書」の提出してもらい、キャリアプランやライフプランを把握。**人事に関する制度運用は、柔軟に対応出来る状態**である (エム・シーシー食品様)
- **社員の健康状態の把握**を目的に、スマートウォッチを配布するなど**従業員の健康に配慮**した取組みを行っている (夢工房様)

# 神戸市に拠点を置く企業の経営者層の“神戸への思い” インタビュー結果サマリー (2/2)

神戸市には、暮らしやすい空間の確保、業界の魅力を伝えるための支援など継続的なチャレンジが求められています。

## 神戸市に 求める 取組み

- 「人間にとって居心地が良くホッとする空間」など、神戸の地を活かした開発を進めてほしい (川崎重工業様)
- 「株式会社神戸市」として、現在もお役所的でなく、市民の暮らしやすさにチャレンジされていると思うので、これからも継続してほしい (江崎グリコ様)
- 民間企業と行政の距離感を縮めながら、地域に貢献できる取組みなどを検討できるとよい (トーヨー様)
- 製造業(食品製造)の本当の魅力を伝えるような取り組みがあると大変ありがたい (エム・シーシー食品様)
- 「ステーションボックス」を神戸も取り入れてもらえると、すき間時間を有効活用した柔軟な労働が可能になるように思う (夢工房様)

## 今後の 方向性と 展望

- 将来を見据えた企業成長には、従業員一人ひとりの活躍が求められることから、管理職等からの指揮に依存することのなく、従業員の主体性を重視した人財育成を推進している (川崎重工業様)
- 男性も育児・介護に参加できる環境を整備しているところであり、事業(製品・サービス)を通じて社会課題の解決に貢献していく (江崎グリコ様)
- 目まぐるしい経済環境や労働への価値観の変化を背景に求められる施策は変わっていくことから、その時々に適した柔軟な施策の検討を行っていく (トーヨー様)
- テクノロジーを活用した働き方改革推進や仕事に対する考え方・価値観の変化に柔軟に沿える就労環境の形成を目指していく (エム・シーシー食品様)
- 「MY CONDITION KOBE」等の取り組みにも参画し、従業員の健康に配慮した経営も引き続き追及し、わくわく愉しく、いい製品づくりができる会社であり続けたい (夢工房様)

川崎重工業では、若手の意見に耳を傾けた業務改善等の取り組みと柔軟な制度設計により、働きやすい職場環境整備を推進しています。

### 働き方 改革導入 状況と 目的

#### ■ 組織・風土改革を目的とした「K-Win活動」の実施

- 「働き方改革」というワードがトレンドになる前から、中期経営計画の実現を念頭に置き、**企業内風土や業務改善、従業員のモチベーションアップ**を目的とした各種施策を企画・実施している
- 今後の業績拡大を見据え、これまでの「モノ売り商売」からの脱却の必要性から、**従来のやり方に囚われずに、より一層のお客様への価値創造の実現に向けた活動の実施**している

### 創意 工夫点

#### ■ 新たな川崎重工業の在り方を見据えた、若手社員を集めたセッションの実施

- 各組織から若手社員を選出した複数チームで、川崎重工業の将来を見据えた特定テーマに関する議論を実施。従来の管理職や経営層といった上位層の意向に留まらず、**若手社員の意見にも耳を傾けた業務改善等**に資する取組みを実施している

#### ■ 柔軟な制度設計

- 制度は硬直的な設計とせず、**走りながら見直しを図りつつ**、「適度な制限（例：一か月のリモートワーク可能回数）」を設けるなど**柔軟な施策を運営**している

### 神戸市に 求める 取組み

#### ■ 「柔軟性」を維持する枠組みの策定

- 企業経営ならびに従業員の双方の観点を踏まえ、一律的な規律では真の働き方改革の実現は困難だと考えられるため、「柔軟性」が許容される規律の策定があるとよい

#### ■ ON/OFFの切り替えが促進されるような環境の提供

- 一概に規律策定等の取組みだけでなく、**神戸の地を活かした「人間にとって居心地が良くホッとできる空間」の開発**を進めてほしい

### 今後の 方向性と 展望

#### ■ 社員の自立・主体性を尊重した働き方の追求

- 当社（川崎重工業様）の事業基盤である従来の製造業では、安全性の担保、納期遵守等により管理職の指揮命令系統が明確であるため、トップダウンの傾向があったが、将来を見据えた企業成長には、従業員一人ひとりの活躍が求められることから、管理職等からの指揮に依存することなく、従業員の**主体性を重視した人財育成を推進**
- 従業員の満足度調査等を通じて現場の声を吸い上げ、硬直的な制度設計に陥らないように、全社を俯瞰した最適なオペレーションで今後も維持・向上していく



江崎グリコでは、ワークルールをイントラネットに掲載や「潤いあるコミュニケーション」を大切に  
した働きやすい職場づくりを推進しています。

### 働き方 改革導入 状況と 目的

#### ■ 働き方改革の目的は「従業員の働きがい」と「生産性の向上」

- ・働き方改革の目的を関係者で共有することが大切である。「働きがい」と「生産性向上」を目的とし、「働き方」といういろいろな意味で言われるが、まずは「時間」（テレワークやフレックス）と「空間」（フリーアドレス）の有効活用している
- ・テレワークは、ホワイカラー全員と工場勤務のスタッフ従業員も利用可能である。従業員の働き方により利用頻度は異なるが、フレックス制度の導入や一時間単位の休暇取得などとセットで利用することで、「働きやすくなった」という従業員の声は多い
- ・2019年から全社でフリーアドレスを導入し、クリエイティビティを高める意味もあり、フロア全体でパソコンのくじ引きで席を決めて、コミュニケーションの活性化を図っている
- ・フリーアドレスは、部門を超えてコミュニケーションをとることができる上に、ペーパーレスを進めたこともあり、整理整頓が進んでいるが、必要に応じて、見直しをしながら進めていく予定である

### 創意 工夫点

#### ■ 「ワークルール」をイントラネット（掲示板）に掲載

- ・「ワークルール」は、マナー（基本行動としてのガイドライン）を示している。たとえば、「会議のスケジュールは早めに周知し、会議では報告や連絡はやめて、未来をディスカッションをすることなどに使いましょう」といったことを掲載している
- ・「緊急時以外の連絡は、夜間や休日は控えましょう」なども記載している。ただし、海外との仕事も増えている（時差もある）ので、厳しく管理しているわけではないが、マナーとして周知している
- ・テレワークやフリーアドレスは実施していくが、直接のコミュニケーションが減らないように、「潤いのあるコミュニケーション」ができるように、私自身（村上様）も会社の中を歩いて回って雑談をしたり「10秒会話」を大切にしている

### 神戸市に 求める 取組み

#### ■ 「株式会社神戸市のチャレンジ」を継続してほしい

- ・私（村上様）も久元市長のブログを拝見しているが、お役所的でなく、市民の暮らしやすさにチャレンジされていると思うので、これからも継続してほしい
- ・人間社会なので老若男女が生き活きと、それぞれが助け合えるコミュニティづくりを進めてほしい
- ※当社（江崎グリコ様）は神戸市と包括連携協定を締結。関西グリコ神戸工場、グリコピア神戸では、地域貢献の拠点として、ものづくりの楽しみ（手作りビスコ）、学校の社会科教育としての見学の受け入れ、食育、グリコード授業の推進（プログラミング授業の義務化）を神戸市と一緒に実施中。一企業と自治体との共創、市民への価値創造を今後も協働で進めていく

### 今後の 方向性と 展望

#### ■ コーペアレンティング（Coparenting：ママだけでなく、パパも子育て、祖父母も加わっていく意味を込めて）の推進

- ・災害時の備蓄に役立ち、日常的にも忙しい若い両親や夜勤看護師等のサポートとなる液体ミルク「アイクレオ」が昨年厚生労働省に認可され、当社は今年3月に発売した。自社製品を通じて社会課題の解決に貢献していく
- ・具体的には、ワンオペ育児の解消、パパとママの子育てにおけるcommunication課題の解決、そのための液体ミルクの発売やアプリ「こぺ」の提供を行っている

トーホーでは、社長メッセージを添えて社内報での情報発信やface to faceのコミュニケーションを十分に図っています。

### 働き方 改革導入 状況と 目的

#### ■ 健康経営への注力

- ・ 「人」が企業価値の源泉であると考え、従業員が高いモチベーションを維持し、次世代を見据えた自律型人間育成に注力している
- ・ 健康経営の実現に向けて、様々な研修の企画から社内制度の整備も含め取り組み、**2019年度に「ホワイト500」の認定を取得**している
- ・ 卸業やスーパー業といった比較的時間が拘束されやすい業態であるからこそ、**長時間労働の是正や従業員の業務内外での生活を重要視すること目的に、柔軟な労働時間管理や休暇取得制度の策定等、人を起点とした職場環境作りを推進**している

### 創意 工夫点

#### ■ ITツールの導入と制度設計の双方に着手した柔軟な労働環境の構築

- ・ 営業も朝礼やお昼に会社に戻るなど**face to faceのコミュニケーションを十分に図りつつ、社内コミュニケーションアプリを活用し、リアルタイムの情報共有を行い、終礼等での報告に係る時間を効率化**している
- ・ 休暇取得意識の醸成のために、**社長メッセージを添えて社内報での情報発信を行うなど、**休暇取得に関する事例を社内にて提示している

### 神戸市に 求める 取り組み

#### ■ 神戸市との接点をより増やす機会の創出

- ・ **民間企業と行政の距離感を縮めながら地域に貢献できる取り組みなど**検討できるとよい
- ・ 「食品ロス」を減らす取り組みとして、**フードドライブを推進**しており、このような取り組みの後方支援をお願いしたい

### 今後の 方向性と 展望

#### ■ 職場環境の改善に向けて、一過性な取り組みに陥ることなく、継続的な改善活動の実施

- ・ 目まぐるしい経済環境や労働への価値観の変化を背景に求められる施策は変わっていくことから、**その時々に適した柔軟な施策の検討**を行っていく
- ・ 長時間労働や人手不足等の業態固有の労働問題に縛られないように、RPAをはじめとした新たな施策にも積極的に取り組み、**継続的な施策立案から改善活動を実施**していく

エム・シーシ食品では、従業員一人ひとりのキャリアプランやライフプランを人事担当が把握した上で、工場の働き方改革を推進しています。

### 働き方改革導入状況と目的

#### ■ 業界特有の仕事面に関する課題に焦点を置いた就労環境の形成

- 業界特有の仕事面に関する課題（例：広範囲に渡る営業活動や製造作業を理由とした長時間労働）の解決を念頭に置いた就労環境の形成に注力している
- 工場勤務について、繁忙期であっても夜中や日曜日には操業せず、仕事面の充実ならびに従業員のプライベートも大切にする業務オペレーションを企画して推進している
- 上記のような取り組みの企画・推進を通じて、自社の企業価値向上と製造業でのやりがいや魅力を知ってもらうことを目的に、現場の声も汲み取りながら、制度設計や業務オペレーションの改善や策定している

### 創意工夫点

#### ■ 従業員の健康・安全を起点とした経営スタイル

- つながらない権利の話題性に沿って従業員との連絡遮断に注目するだけではなく、災害対策（BCP）にも注力し、本部/工場の双方の社員に対して必要に応じて連絡が取れるように“つながる権利”も大切にしている
- 社用車を利用した遠方のお客様への往訪時に懸念される交通事故のリスクを未然に摘み取るため、公共交通機関の利用や長時間運転を防ぐ意味での現地でのカーシェアの利用といった営業スタイルを推奨。交通渋滞を要因とする長時間労働の是正の狙いもある
- 従業員の業務上での悩みやキャリア形成、またライフイベントを機とした働き方の相談等、現場の声を汲み取った施策の企画を目的に1年に1回「自己申告書」の提出してもらい、人事担当が従業員一人ひとりのキャリアプランやライフプランを把握している。人事に関する制度運用は柔軟に対応出来る状態であることを心掛けている

### 神戸市に求める取り組み

#### ■ 従業員の健康・安全確保と製造業の魅力の伝達

- 昨今の若者の車離れに伴う運転技術の低下を背景に、自動運転が活用出来るまちになるとありがたい
- 現在話題である事務系（オフィスワーク）における働き方改革だけでなく、「工場の働き方改革」に関しても注目をしていたきたい
- 製造業を就職志望する学生が減少しつつある状況を背景に、いまいちど製造業（食品製造）の本当の魅力を伝えるような取り組みがあると大変ありがたい。多くの方々が考える製造業のイメージと実態には乖離があることを知ってもらいたい
- 従業員の獲得・定着（リテンション）を目的とした、行政による住宅費支援があっても良いと考えている

### 今後の方向性と展望

#### ■ 業務の柔軟性を担保した就労環境の形成

- テクノロジーを活用した働き方改革推進や仕事に対する考え方・価値観の変化に柔軟に沿える就労環境の形成を目指していく  
現在、営業員には帰社せずに、外出先で特定業務が行えるように端末の配布を行っている。加えて、様々な業務が対応可能となるように本部への要求水準も高まりつつあるため、スピーディーに検討・対応可能な体制を整えていく



夢工房では、社員の健康状態の把握を目的にスマートウォッチを配布するなど、従業員の健康状態に着目した取り組みを推進しています。

### 働き方 改革導入 状況と 目的

#### ■ 女性も働き続けられる場の構築

- ・ 「女性活躍」の社会の実現において、これまでは結婚や出産といったライフイベントを機に仕事を辞めざるを得なかった女性達が、皆で力を合わせながら、働き続けることが可能な就労環境の構築に注力している
- ・ ただし、女性が仕事を辞める理由は、ライフイベント（結婚や出産等）に限らず仕事自体の面白さや企業の魅力も一つの大きな要因と考え、**制度設計等の企業の土台となる部分を重要視した企業経営を実施している**
- ・ **企業経営の視点と従業員各人の仕事への考えや価値観の結節を目的に、施策を企画検討し、従業員の皆がプライベートと仕事の双方を充実させ、のびのびと働き続けられる環境を構築している**

### 創意 工夫点

#### ■ 海外の就業文化や思想を参考にした就労環境の提供

- ・ 休職時に渡米し生活をした経験と、本業以外の機会でもシリコンバレーに企業を構えるGoogle社、マイクロソフト社やSAP社へ訪問し、米国人の自律した生活や仕事面に偏らずに家庭も仕事と同様に大切にすることを文化を自社にも取り入れた企業文化の醸成に努めている
- ・ 定期的に「**職場環境改善委員会**」を実施し、経営側の視点に偏らず現場の実態を把握することに注力。長時間労働の是正等を目的に、**社員間コミュニケーションや報告対応等にはLINEを導入し、リアルタイムに業務遂行を可能としている**
- ・ また、**社員の健康状態の把握を目的にスマートウォッチを配布し、毎月一定数の歩行数を歩いた従業員には、商品券の贈呈を行う**といった仕組みも作り、従来業務における制度策定に留まらず**各従業員の健康状態にも着目した取り組みも推進**

### 神戸市に 求める 取組み

#### ■ “つながる”まち神戸に向けた取組みと地元企業の積極的なPR

- ・ 従業員のプライベートを確保することと同等に重要なのは「**従業員の安全**」の確保。特に、**災害時にでも円滑に従業員と連絡が取れるようにwifiの拡充等のインフラ面の充実は必須**
- ・ 東京の主要駅構内に設置されている「**ステーションボックス**」を神戸も取り入れてもらおうと、**すき間時間を有効活用した柔軟な労働が可能になるように思う**
- ・ 起業支援に係る仕組みの策定の留まらず、**起業後数年後の経営支援や神戸市で起業した企業で活躍している企業のPRの積極的**に実施して、神戸市での起業促進や企業誘致がより活発になると思う

### 今後の 方向性と 展望

#### ■ 失敗を恐れずチャレンジしていくことを継続

- ・ 良質な就労環境を形成するために、**仕事への硬直的な価値観に捕らわれず、**今後も国内外の企業の取組み等も参考にしながら、仕事と家庭の双方を尊重出来る経営を継続していく
- ・ 神戸市も関わる「**MY CONDITION KOBE**」等の取組みにも参画し、従業員の健康に配慮した経営も引き続き追及し、**わくわく愉しく、いい製品づくりができる会社であり続けたい**



# NTT DATA

Trusted Global Innovator