

187社(平成28年3月25日時点)

取組事例の一部は次ページ以降のとおり

【鉱業】石油資源開発(株)

【建設】(株)長岡塗装店、(株)井木組

【製造】コニカミノルタ(株)、カシオ計算機(株)、富士ゼロックス(株)、カルビー(株)、
本田技研工業(株)、(株)トクヤマ、日本発条(株)、(株)アマダ、住友電装(株)、
(株)デンソー、オーアイ工業(株)、(株)コロナ、宇部興産(株)、(株)PFU、キリン(株)、
(株)中日新聞社、鹿島動力(株)、(株)オーザック、キリン(株)、(株)PFU、
(株)廣貫堂、(株)東海理化電機製作所、はごろもフーズ(株)、鹿島興亜電工(株)

【製薬】アステラス製薬(株)、富田製薬(株)、丸善製薬(株)、小林製薬(株)

【電気・ガス・熱供給・水道】西部ガス(株)、北陸電力(株)、中部電力(株)、鹿島動力(株)

【情報通信業】NECネットエスアイ(株)、(株)ソフテム、(株)中日新聞

【運輸、交通インフラ】全日本空輸(株)、東京急行電鉄(株)、阪神高速道路(株)

小田急電鉄(株)

【商社】三井物産(株)、双日(株)

【小売】(株)東急ハンズ、(株)丸井グループ、(株)ランクアップ、(株)良品計画

【保険】日新火災海上保険(株)、東京海上日動火災保険(株)、

住友生命保険相互会社、損害保険ジャパン日本興亜(株)

【証券】野村證券(株)

【金融】(株)千葉銀行、(株)三菱東京UFJ銀行、(株)西京銀行、(株)京葉銀行、

三井物産ロジスティクス・パートナーズ(株)、埼玉縣信用金庫

【物品賃貸】拓新産業(株)

【医療、福祉】(株)LOOP

【ビルメンテナンス】(株)さんびる

【専門・技術サービス】(株)オプト、(株)アルファ技研、(株)建設技術研究所

【その他】宗盛電気サービス(株)、有限会社桜江町桑茶生産組合

取組事例

(朝型の働き方・所定外労働削減・年休取得促進)・多様な正社員・(テレワーク)



| | |
|--------------------------|------------|
| 企業名：アサヒグループホールディングス株式会社 | 所在地：東京都墨田区 |
| 社員数：273名（グループ全体 22,194名） | 業種：製造業 |

取組の目的：

多様な社員が健康で生き生きと働ける環境を整え、一人ひとりの価値を高め、短時間で高い成果を出すことで、新たなイノベーション創造につなげる。

取組の概要：

○トップメッセージ

- ・ワーク・ライフ・バランス実現のための基本的なインフラはグループ共通で導入し、定量目標や制度運用についてはグループ各社と相談しながら進める。
- ・ワーク・ライフ・バランス実現のため、①働き方の見直しによる多様な社員の働きやすい環境づくり（働く時間の柔軟性、働く場所の柔軟性、目的別の休暇）、②総労働時間削減、③一人ひとりの価値向上に取り組む。

○多様な社員の働きやすい環境づくり（グループ各社各職場における取組）

- ・働く時間の柔軟性
時差勤務、スーパーフレックスタイム（始終業時刻を本人が決定し且つ就労義務のあるコアタイムのない制度）などの柔軟な勤務体制の導入
- ・働く場所の柔軟性
モバイルワークの推進による外勤者（営業担当者）の直行直帰の奨励
- ・目的別の休暇
 - リフレッシュ休暇制度：個人単位で5日間程度連続の計画的年休取得（年間を通じて計画することになっている）
 - メモリアル休暇制度：個人単位で1日の計画的年休取得
 - 半休制度：年次有給休暇の半日単位取得制度
 - 積立年休制度：年休失効分を積み立て年間40日を限度に傷病欠務時等に利用
 - 個人休日制度：年間所定休日のうち一部を個人単位で設定
 - 永年勤続休暇制度：30年勤続（3週間程度）、20年勤続（2週間程度）など
- ・休暇取得管理
各社・事業場の総務部から管轄する社員の休暇取得予定の管理とリマインドメールの送付

○労働時間削減

多様な社員の働きやすい環境づくりによる総労働時間削減対策のほか、年次有給休暇の取得促進や所定外労働時間削減のため、次の取組を実施（過去の実施分を含む）。

- ・ノー残業デーの設定
- ・一定時刻後のオフィス消灯
- ・パソコンのネットワークシャットダウン（19時等）
- ・パソコンのログオン／ログオフ時間を各社員の勤務システム、上長の承認画面に表示

○一人ひとりの価値向上

- ・社員の報酬に関する基本方針（アサヒビール）

能力を十分に発揮して成果を挙げた社員に厚く報いることを基本方針としている。具体的には、毎年的人事評価で一人ひとりの業績・行動を評価して月例給を改定するほか、各自の人事考課や業績に連動した賞与を支給。

- ・公正な評価、納得性の高い評価のための研修（アサヒグループホールディングス、アサヒビール、アサヒ飲料など）

人事評価を適正に運用するには、上司（ライン長）一人ひとりが制度について十分に理解するとともに、各上司が一定の基準に沿って部下を評価することが重要であることから、「新任ライン長研修」、「新任ライン長フォローアップ研修」を実施。

○業務効率化・生産性向上

- ・お得意先様への提案書のひな型を専門の担当者が作成し共有、お得意先様ごとのカスタマイズも専門の担当者が担当。
- ・これまでもテレビ会議システムは活用していたが、今年よりスカイプの利用も開始。

○朝型勤務と「ゆう活」

一部のグループ会社で次の取組を実施

- ・始業・終業時刻を朝方にシフト（9：00～17：30→8：30～17：00）
- ・フレックスタイム制を活用した個人単位での朝型勤務

○テレワークの活用

- ・一部のグループ会社で在宅勤務とフレックスタイム制を併用
- ・現状では、利用者は育児中の女性社員を中心に限定的だが、「資料作成に集中するために敢えてオフィスを離れる」、「通勤混雑を避けるために就業時間全体を朝にシフト」など新しい活用事例も出ており、今後、拡大が期待される。

<今後の取組>

- グループ全体で見れば年次有給休暇の取得率が低い会社もあり、こうした会社に一層の取組促進を行う。
- 一定の水準を超える超過勤務を行っている職場や個人に注目し、個別具体的な改善を促す。
- 各社ごとにモデル職場をつくり、先進的な取組を導入する。

現状とこれまでの取組の効果：

○年次有給休暇取得率、所定外労働時間（アサヒビール）

（2014年）総労働時間 2,000 時間、所定外労働時間 267 時間、年休取得率 52.2%

（H28. 1）

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：東京海上日動火災保険株式会社 | 所在地：東京都千代田区 |
| 社員数：17,217名（単体） | 業種：保険業 |

取組の目的：

社員一人ひとりが「生産性高い働き方」を追求し続け、「多様な働き方」を認め合う風土を作っていくために、「夜型長時間労働を前提とした働き方」を変革し、かつ、個人・組織の力を高めるといった「好循環」の定着を図るもの。

取組の概要：

<現在の取組>

○トップメッセージ

「時間は有限」であることを改めて認識した上で、「働き方の変革（＝生産性高い働き方を追求し、多様な働き方を認め合うこと）」を定義し、次期中期計画において全社一丸となって取り組むことを宣言している。

○年次有給休暇の取得の取組

- ・（年次有給休暇 20 日以外に）特別連続有給休暇を認めており、毎年 5 日の連続休暇を 2 回取得することができる。
- ・年間 10 日以内のボランティア休暇を付与している。また、勤続満 5・15 年で 5 日、10・20 年で 10 日、25 年で 15 日のリフレッシュ休暇を付与し、対象者をリスト化して各部署に通知している。
- ・通達を出して休暇取得促進の案内をしている。
- ・年間の休暇取得計画を組織単位でカレンダーにして見える化できるツールを本店より提供し、計画的な休暇取得を推進している。

○所定外労働時間の削減の取組

所定外労働時間を減少させるため、各課・支社毎に毎月残業実績データを送付し各社員と残業時間の有効活用について話し合うようにしている。前年度の実績を示しながら、どういう観点で残業を活用するか（不必要な残業はないか）ということ各部署で検討する取り組みを進めている。

○Go Go Challenge Day および Summer Challenge・Winter Challenge

早帰りの取り組みについて Go Go Challenge Day と称して週 1 日、17 時半には業務を終了するようにしている。また、夏季および冬季 1 ヶ月間には毎日 20 時に全員完全退社する取組として Summer Challenge・Winter Challenge を実施している。

○勤務地限定正社員

本人の希望に応じて地域型社員から全国型社員へ、全国型社員から地域型社員への転換に応募することが可能。

○テレワークの導入

- ・シンククライアント用 ID を約 4,000 以上用意し、リーダークラス等は全員が使用できるように整備。シンククライアントシステムの活用により、外出先で業務を完結し、直帰するといったような隙間時間の活用が可能となっている。
- ・11 月から短時間勤務のママさんワーカーについて、在宅勤務の試行を進めている。(小学 3 年生までの子供を抱えている場合には、最大で 3 時間 (10~15 時) までの勤務時間の短縮を認めている。)

<今後の取組>

- 「働く時間」、「働く場所」、「働き方」などの自由度を更に高めていきたい。

現状とこれまでの取組の効果：

○年次有給休暇の取得状況

年次有給休暇の取得率は約 50%

○連続特別有給休暇の取得状況

マネージャーが課員に取得促進の徹底をしており、初回の 5 日は約 90~95%、2 回目も約 70~80%は取得している。

○所定外労働時間

月 23 時間程度 (所定労働時間は 1 日 7 時間)。

(H26.11)

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：伊藤忠商事株式会社 | 所在地：東京本社（東京都港区）／大阪本社（大阪市北区） |
| 社員数：4,343名（2014年4月1日時点） 朝型勤務対象社員数：約2,600名（出向者を除く国内勤務社員） | 業種：卸売業 |

取組の目的：

残業ありきの働き方を今一度見直し、所定勤務時間帯（9:00-17:15）での勤務を基本とした上で夜型の残業体質から朝型の勤務へと改め、効率的な働き方の実践を通して、総労働時間の削減を図るもの。

取組の概要：

○トップメッセージ

本取組は、「多残業体質改善」、「業務効率化を通じた生産性向上」及び「お客様対応徹底」を目指したものである。「働き方改革」を推進していくためには、社員一人ひとりの「意識改革」が何よりも重要である。この取組を着実に進めることが社員の健康増進や女性を中心とした育児等を抱える社員の活躍支援等「メリハリのある働き方」の促進にも繋がるものと考えている。

○所定勤務時間帯（9:00～17:15）、休憩時間（12:00～13:00）

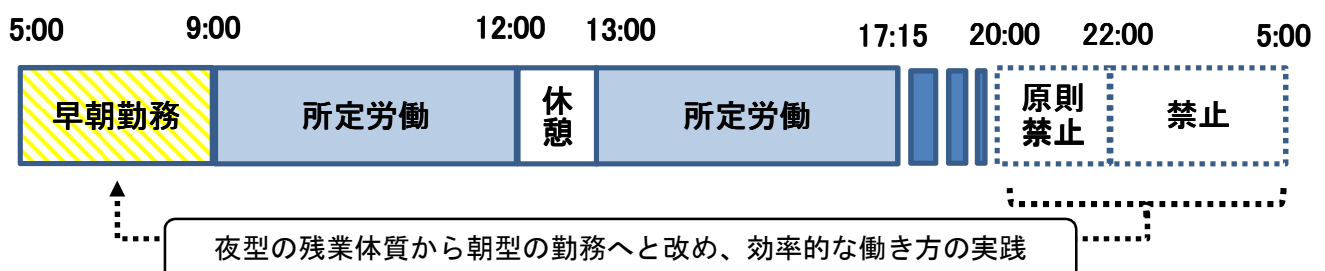
○深夜勤務（22:00～5:00）の「禁止」、20:00～22:00における勤務の「原則禁止」。
（ただし、やむを得ず20:00以降に勤務が必要な場合は事前申請の上、認める。）

○20:00以降の勤務が必要な場合は、翌朝9:00前に出勤して効率的に業務を推進。

○インセンティブとして、早朝勤務時間（5:00～8:00）は、深夜勤務と同様の割増賃金（一般社員：150%、管理監督者など：25%）を支給。また、健康管理の観点から8:00前始業社員に対し、軽食を無料配布。

○7:50以前始業の場合、5:00～8:00の割増率を8:00～9:00の時間帯にも適用。

○2013年10月からのトライアル期間の効果を踏まえ、2014年4月21日付での労働組合との労使合意に基づき、同年5月1日より正式に導入。



トライアル期間中の効果：(2013年10月～2014年3月/対象：国内勤務社員約2,600名)

○入退館状況（昨年度同時期比）

20時以降退館：退館者全体の約30%⇒約7%

22時以降退館：約10%⇒ほぼ0名（※事前・突発申請者数名のみ）

8時以前入館：入館者全体の約20%⇒約34%

○時間外勤務時間実績（月／平均）（昨年度同時期比）

総合職：49時間11分⇒45時間20分：約4時間減⇒延べ 約2,300時間減

事務職：27時間 3分⇒25時間 5分：約2時間減⇒延べ 約1,050時間減

計：延べ 約3,350時間減 総計（6ヶ月実績）：延べ 約20,100時間減

○コスト／月（昨年度同時期比）

・時間外勤務手当：早朝割増含め約7%減…①

・軽食：平均約550名／日（東京：約500名／日、大阪：約50名／日）…②

・全体：時間外勤務手当（含む早朝割増）・軽食コスト含め約4%削減…①+②

○社員の反応

夜の時間を活用してお客様との会食・社内のコミュニケーションの機会創出、家に帰っての家族との団欒、読書等自己啓発に費やす時間が増え、総じて「メリハリのある働き方」の実現に寄与している等、多数の社員から朝型勤務のメリットを実感している、という声があがっている。

(H26.12)