

# シーエーシーのワークスタイル改革

2018年11月9日

# CAC Holdingsについて – 概要

設立	1966年8月8日
上場市場	東証 1 部
従業員数 16年12月期	連結：5,364名
売上 16年12月期	連結：532億円

主な事業
<ul style="list-style-type: none"><li>・コンサルティング・サービス</li><li>・システム・インテグレーション</li><li>・BPOサービス</li><li>・システム運用管理サービス</li><li>・ITに関する製品の販売</li></ul>



# テレワーク推進賞の受賞

## ■ 日本テレワーク協会 「第15回 テレワーク推進賞 優勝賞・会長特別賞」

■■■■■ 優秀賞・会長特別賞(1社) ■■■■■

●主たる目的 経営効率の向上および改善

株式会社シーエーシー[東京都中央区 代表者:酒匂 明彦]

●受賞理由 自社ビジネスをより「知識集約型」に転換すべく、ワークスタイル変革の一環としてテレワーク実践に着手。トップダウンにより開始し、営業部門から本社管理部門全体へと、経年的に対象範囲を広げてきており、最終的には全社への展開を指向。  
積極的な取り組みの背景として、長期レンジでの課題を見据えているのが印象的  
(①ビジネスの海外展開を推進するための仕事のしかたを時間/場所フリーに。②来るべき人口減少、高介護負担への対応力強化)。  
また、テレワーク推進部門のアグレッシブな変革への取組みが、結果的には教科書通りといえる正攻法のアプローチとなった点も興味深い。今後はさらにテレワークの成熟度を上げていくことになると思われるが、そこでの取組みに期待が集まる。

▶ 第15回テレワーク推進賞受賞企業一覧

➤ 優秀賞・会長特別賞(1社)

株式会社シーエーシー

## ■ 総務省 「テレワーク先駆者百選」

総務省では、テレワークの導入・活用を進めている企業・団体等を「テレワーク先駆者」として選定し、さらにもその中でも特に積極的な取り組みを「テレワーク先駆者百選」として選出しています。



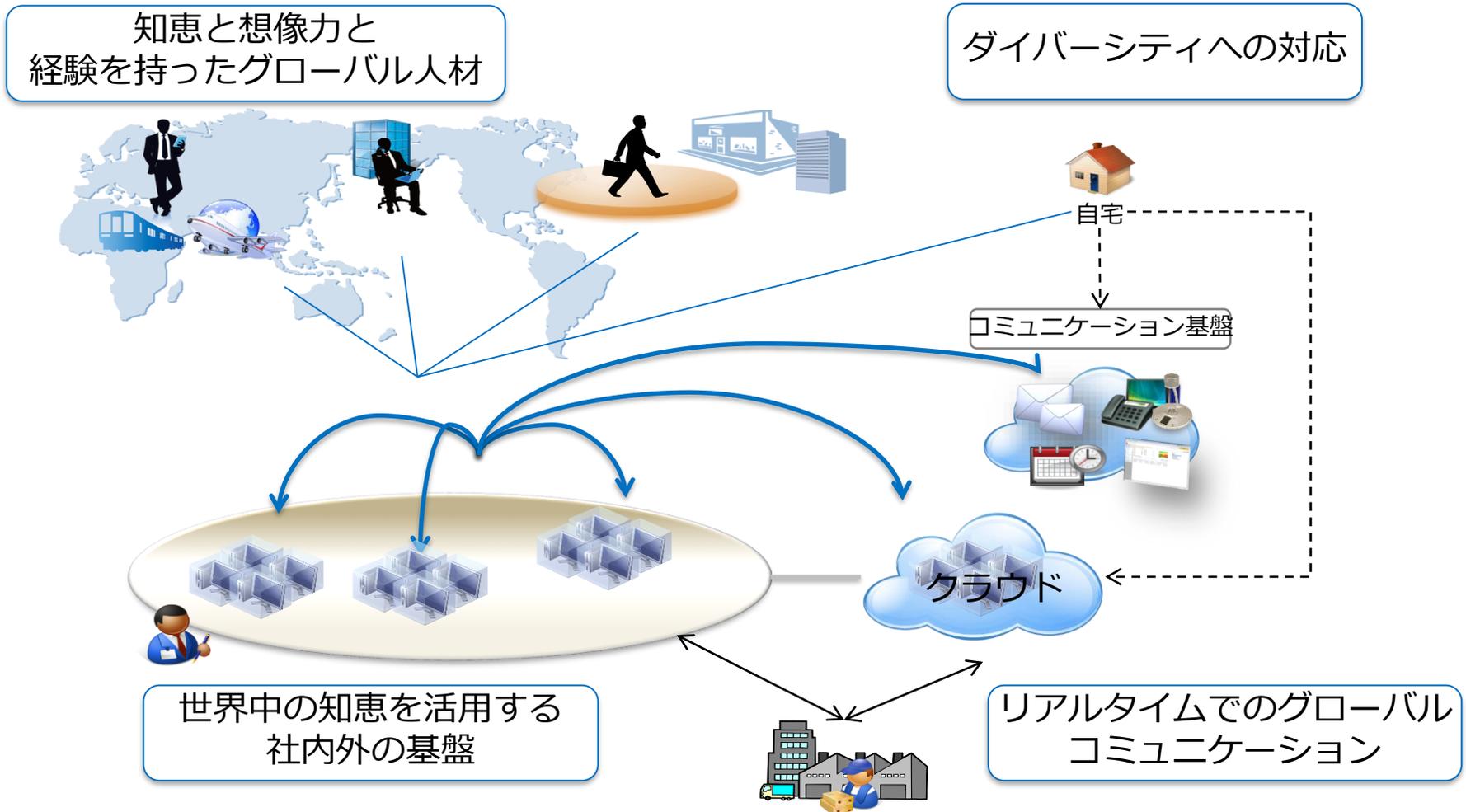
## ■ 企業情報化協会 「平成25年度 IT賞：IT奨励賞（ベンダーマネジメント賞）」

IT賞は、わが国の産業界ならびに行政機関などの業務における事業創造、効果的ビジネスモデルの構築・促進、生産性向上等、“ITを高度に活用したビジネス革新”に顕著な努力を払い成果を挙げたと認めうる企業、団体、機関および個人に対して、公益社団法人企業情報化協会が授与するものです。



# 改革の目的：コラボレーションによるサービス価値の向上

多種多様な人材や世界中の知恵・知識を連携し、イノベーター的なサービスの提供を目指す



# WS変革概要：ダイバーシティに対応した、どこでもオフィス

ダイバーシティに対応した、どこでもオフィスを実現している。

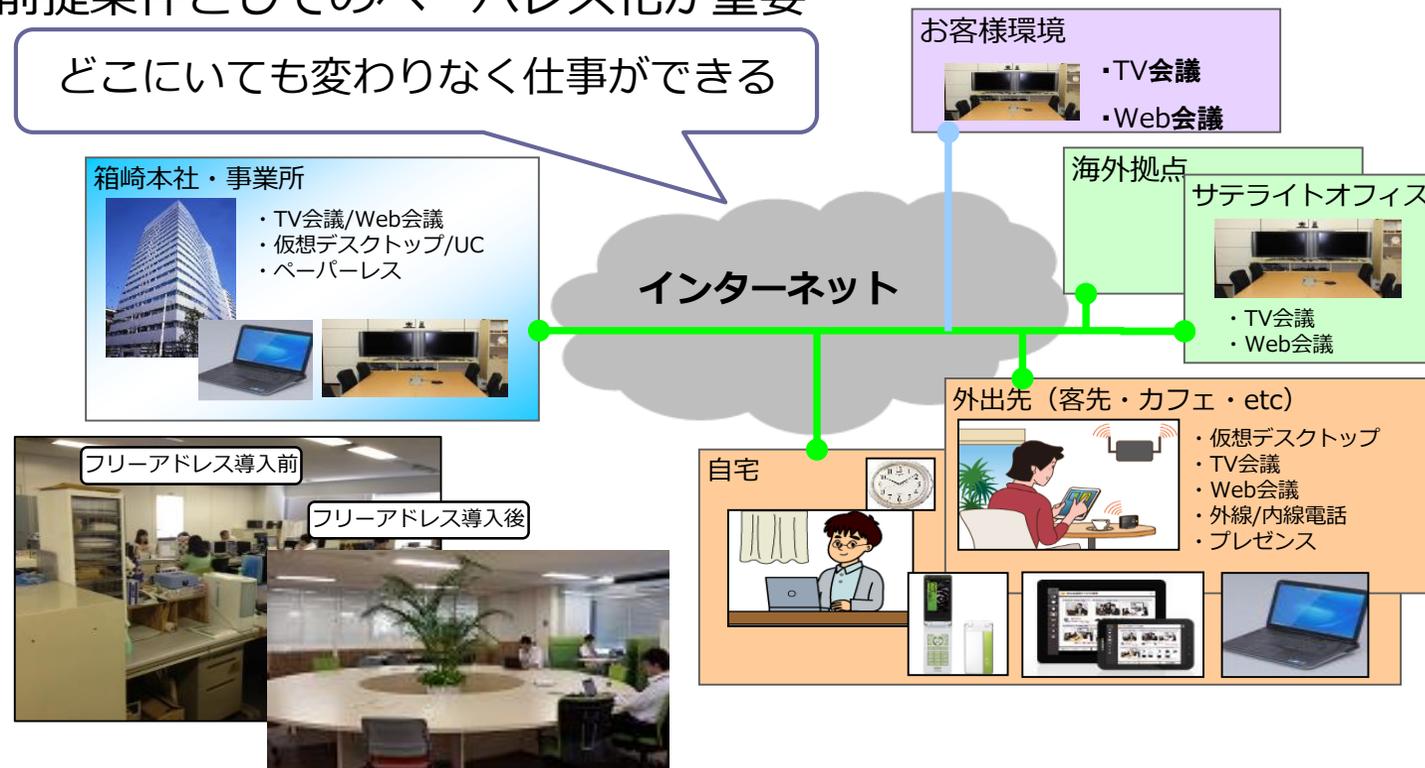
## ■ 営業部門および管理部門をフリーアドレス化

## ■ テレワークの導入

- 管理部門・営業部門を中心に実施。2016年はSEを含んだトライアルを実施
- 自宅および事業所外にてセキュリティを保ったままで業務遂行を可能にしている。
- 災害発生時の事業継続対策としても効果あり

## ■ 前提条件としてのペーパーレス化が重要

どこにいても変わりなく仕事ができる



## シーエーシーのWS変革の全体像

シーエーシーのWS変革では、フリーアドレス、テレワーク、ペーパーレス、IT基盤刷新の4つの施策を同時に推進した。



# フリーアドレスの目的

フリーアドレス

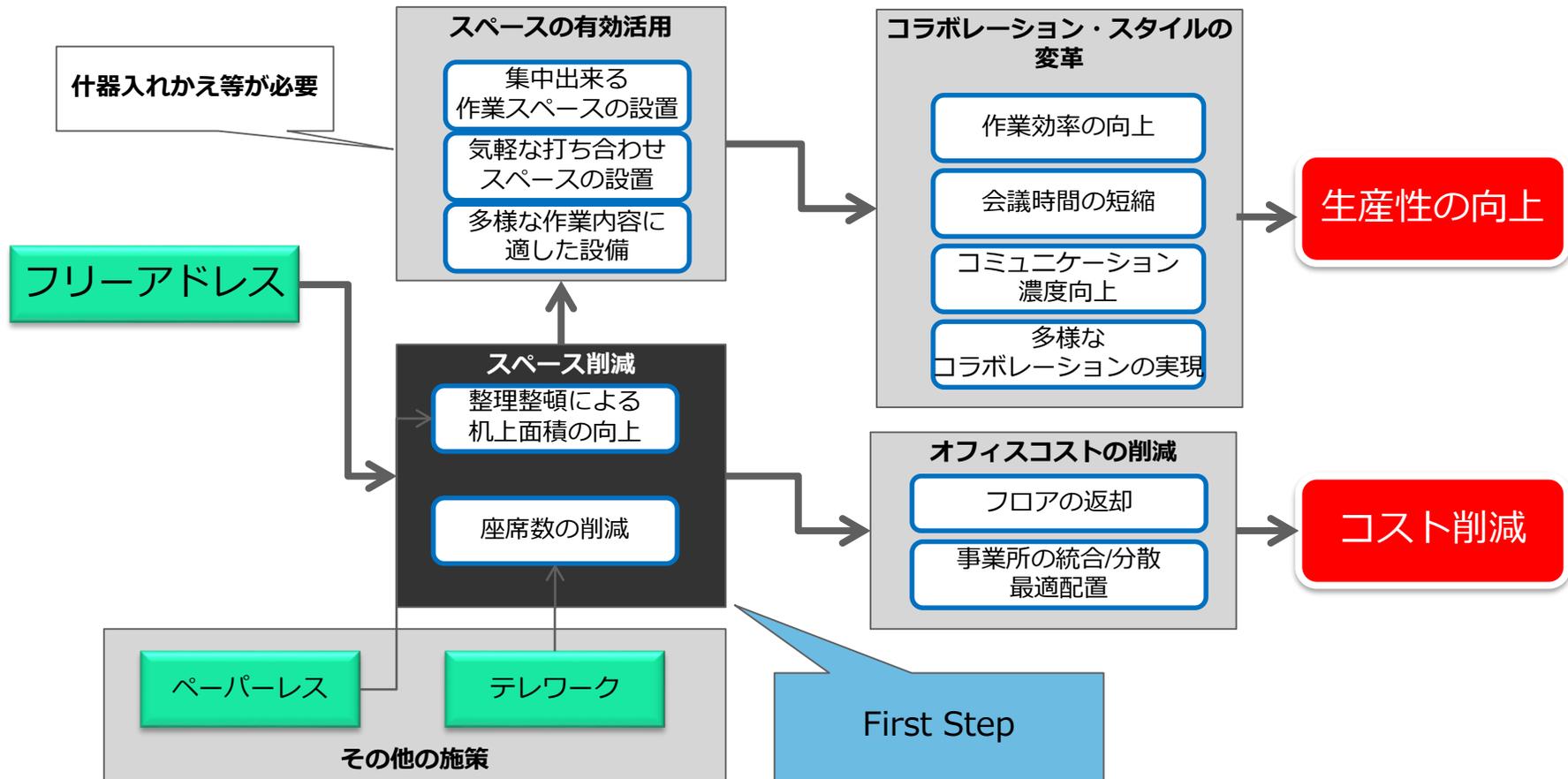
テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

フリーアドレスによる生産性向上およびコスト削減を目指す。

- そのための第一歩として、スペース削減を進め、スペースの有効活用を徐々に行う。
- First Stepでは、極力キャッシュアウトを減らした施策から行う。



# フリースペース/フリーアドレスの様子

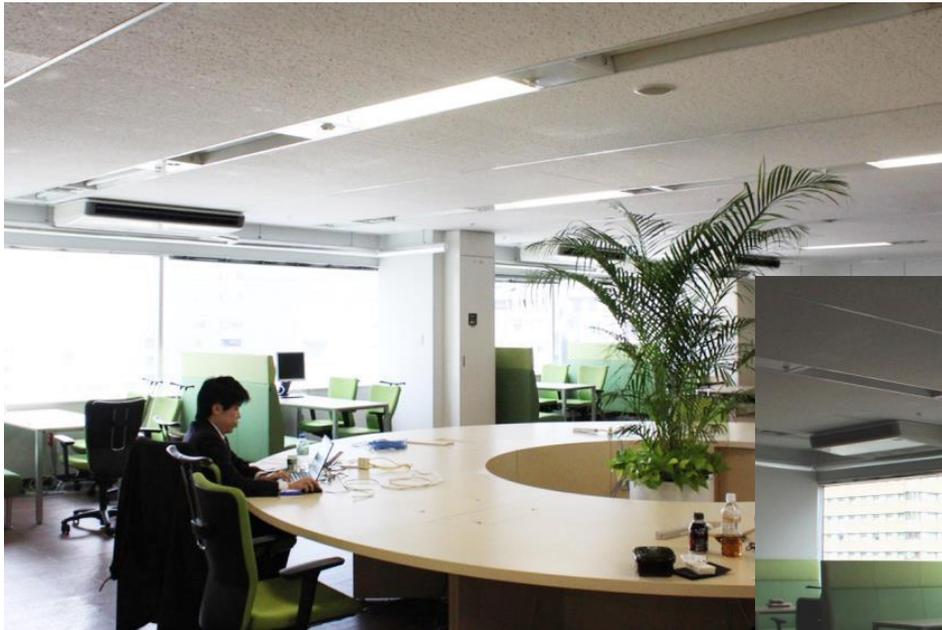
フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

仕事の内容によって働く場所を変えられるように、様々なタイプの座席を設置。



# 本社管理部門系のオフィス環境

フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

仮想DT  
用共有PC



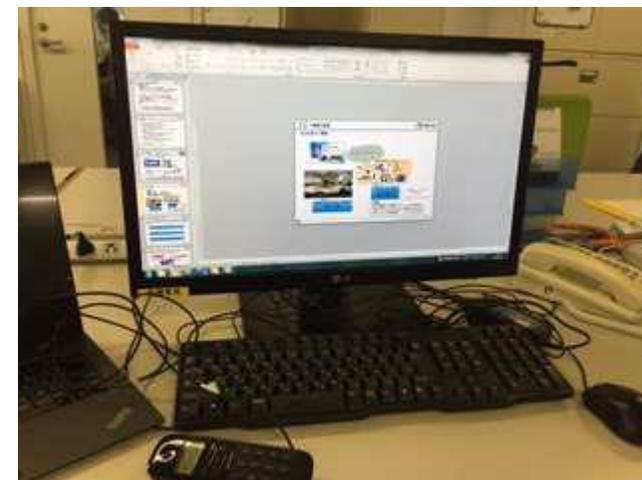
個人用ロッカー



郵便受け



仮想専用  
ゼロクライアント



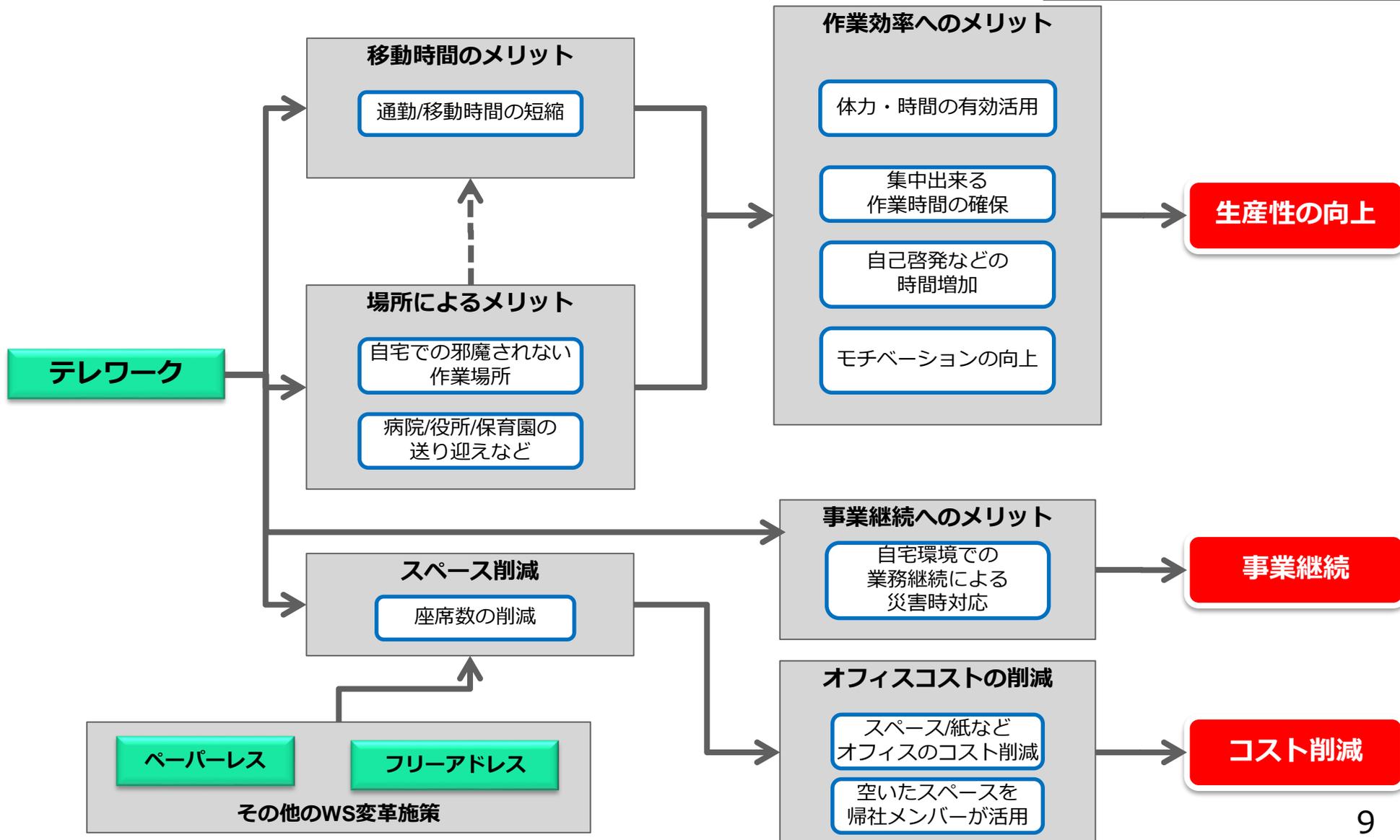
# テレワーク（週数日の在宅勤務）の目的

フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新



# シーエーシーの在宅勤務制度の概要

フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

項目	内容
勤務場所	在宅勤務時の勤務場所は自宅とする。
勤務時間	社外勤務時は、1日あたり7時間40分とし、時間外労働は認めない。
休日・休暇	休日、有給休暇・代休、半休などは「就業規則」のとおりとする。
勤務予実管理	勤務予定（場所、開始／終了時間、内容等）はOutlook予定表に事前記入すること。 勤務実績は各部署で管理を行うこと。
就業時間の 変更	就業時間の変更や短時間の外出を行う場合には事前に上長承認を受けること。
役職者の扱 い	役職者は、在宅勤務実施時に上長に相談・許可を得る必要はないが、関係者に必要な情報が事前に伝わるようにすること。 ※登録の際の上長承認は必要
例外対応	上記のルールを逸脱する場合は、事前に上長承認を受けること。
緊急事態発 生時	在宅勤務当日に緊急事態が発生した場合には、在宅勤務を承認した上長が事業所に呼び出す場合がある。

## 1. PC等の確認

- ① Skype for businessの音声を利用できる事を確認する

## 2. 業務の開始と終了

- ① 朝はSkype for businessやメール等で関係者に業務の開始を共有する
- ② 当日の朝（または前日）に上長に予定業務をメールで報告する
- ③ 業務終了時にその日の作業内容を簡単に上長にメールで報告する
- ④ 業務を終了時にメール等で業務終了する旨を共有すること

## 3. トラブル発生時の対応

- ① PCやSkype for businessの不具合が発生し、在宅勤務の要件を満たせなくなった場合は、すみやかに上長に連絡し、出社に切り替える

BCP対応及び、フリーアドレス・テレワーク導入のために、ペーパーレス化を推進

## 1. 営業および本社管理部門の固定席廃止による紙の削減

- 段ボールの利用禁止、袖机を廃止し個人ロッカーを設置

## 2. 社内ワークフロー（WF）のペーパーレス化

- 2011年からフロー文書を順次ペーパーレス化
- 経費精算、パートナー管理、国内・海外出張精算など50種類以上の申請を電子化
- 稟議WFも2016年リリース

## 3. どこでもプリントの利用

- 印刷料の削減のために、ICカードを利用したどこでもプリント（複合機）を導入
- これによりフリーアドレス実施時にも近くの端末で印刷が可能
- 1人当たりの印刷費200円/月以下の部署も存在

## 4. 会議室のペーパーレス化対応

- 社内用会議室にプロジェクターまたは大型のディスプレイを設置
- 共用フリースペースへのホワイトボード及び移動型のディスプレイを設置
- TV会議のためにスピーカーフォンを設置

# 紙資料の棚卸と計画化

- フリーアドレス
- テレワーク
- ペーパーレス
- IT基盤刷新

no	種類	文書名	管轄部門	用途・目的	発生頻度 (月間平均数 (概数))	2013/10 ステータス	ペーパーレス化 要否	対応方法	備考
1	出退勤	時間外勤務事前申告表 (Word)	人事業	時間外勤務をする場合には、当日17時まで以上に上長へ事前申告し、翌営業日に上長へ結果を報告してください。上長の方は、月末に取りまとめて人材へご提出ください。		廃止済み	廃止のため検討不要	—	正式な運用は廃止している。掲載削除の予定だが、現場では使用している可能性あり
2	出退勤	時間外勤務事前申告表 (Excel)	人事業			廃止済み	廃止のため検討不要	—	正式な運用は廃止している。掲載削除の予定だが、現場では使用している可能性あり
3	出退勤	遅刻・早退・私用外出・欠勤届	人事業	遅刻、早退、私用外出、欠勤発生時、ただちに上長に提出して下さい。(1回1枚)		掲載	廃止のため検討不要	—	人材には提出がないが現場では使用している可能性あり
4	出退勤		人事業	提出対象者: 部門長以外の全社員		廃止済み	廃止のため検討不要	—	人材には提出がないが現場では使用している可能性あり
5	出退勤	深夜・法定休日手当申請書	人事業	深夜勤務もしくは法定休日に勤務が見込まれる場合は事前に上長に提出し、その必要性を協議(承認)のうえで勤務。提出対象者: 全社員(部門長は深夜勤務のみ対象です)		廃止済み	廃止のため検討不要	—	正式な運用は廃止している。掲載削除の予定だが、現場では使用している可能性あり
6	出退勤	振替休日 特定通知書	人事業	振替休日は、事前に上長から該当社員に通知して下さい。提出対象者: 全社員		掲載	廃止のため検討不要	—	人材には提出がないが現場では使用している可能性あり
7	出退勤	所定時間外入退館届	総務	休日等、時間外入退館届フォーム	1.00	廃止済み	廃止のため検討不要	廃止予定	休日や時間外の入館は結構多いと推測されるが、申請数は非常に少なく削除を検討 →ワークスタイル変革委員会による議論の方向性もあり、営業本部の出社義務廃止、コアタイム廃止に伴い、2013年初めに廃止とする予定。 →現状では、放置状態。廃止宣言を行えば良い。林さん承認待ち。 現状では、人事が新入社員のみ利用している模様。
8	名刺	★名刺作成申請(ワークフローのみ)	総務	名刺を作成する場合の申請	5.00	掲載	ペーパーレス化対応済み	WF化済み	ワークフロー化済みのため申請書は削除
9	ICカード	セキュリティ・ICカード申請書	総務	ICカードの発行、セキュリティ設定を依頼する	100.00	掲載	ペーパーレス化対応済み	WF化が必要	申請書(Excelシート)をメールに添付し承認手続きを行っているが、フロア管理者のメール見落としが多いためワークフロー化を検討したい。但し、8月中に実施する必要なし →業務量が多いのと、承認依頼が電子メールであり、承認を行うフロア管理者が見落としケースも多々あり、2012年上期には実施したい ⇒現行メールで運用されており、既にペーパーレス対応されているので優先順位を下げる

テレワーク/BCPに対応するため、紙資料を棚卸し、利用量と重要度の高いものからペーパーレス化を実施。1名あたり年間5000円平均。

文書名	管轄部門	用途・目的	発生頻度 (月間平均数 (概数))
モバイル機器貸与申請書	総務	会社貸与のモバイル機器の新規・解約・盗難・紛失の際に使用するフォーム。	約100件
国内出張命令兼 旅費精算書	人事業	国内出張の概算出金や精算時に提出	約80~90件

WF化が必要。  
外にすること  
可能性は低いから外にすること  
、メイトスタッフがある)

# 取締役等のペーパーレス化

フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

## 1. 取締役会、執行会議は完全ペーパーレス化

- 2010年以前から完全ペーパーレス化。取締役は全員iPadまたはノートPCで参加

## 2. 取締役会は月1回実施し、海外からもリモートで参加

- CAC holdingsの役員など海外からの参加が必須

## 3. TV会議はPCからも参加可能なため、出張中の役員も参加可能

- PCだけではなく、iphone/ipadでも参加可能



# ITインフラの利用イメージ

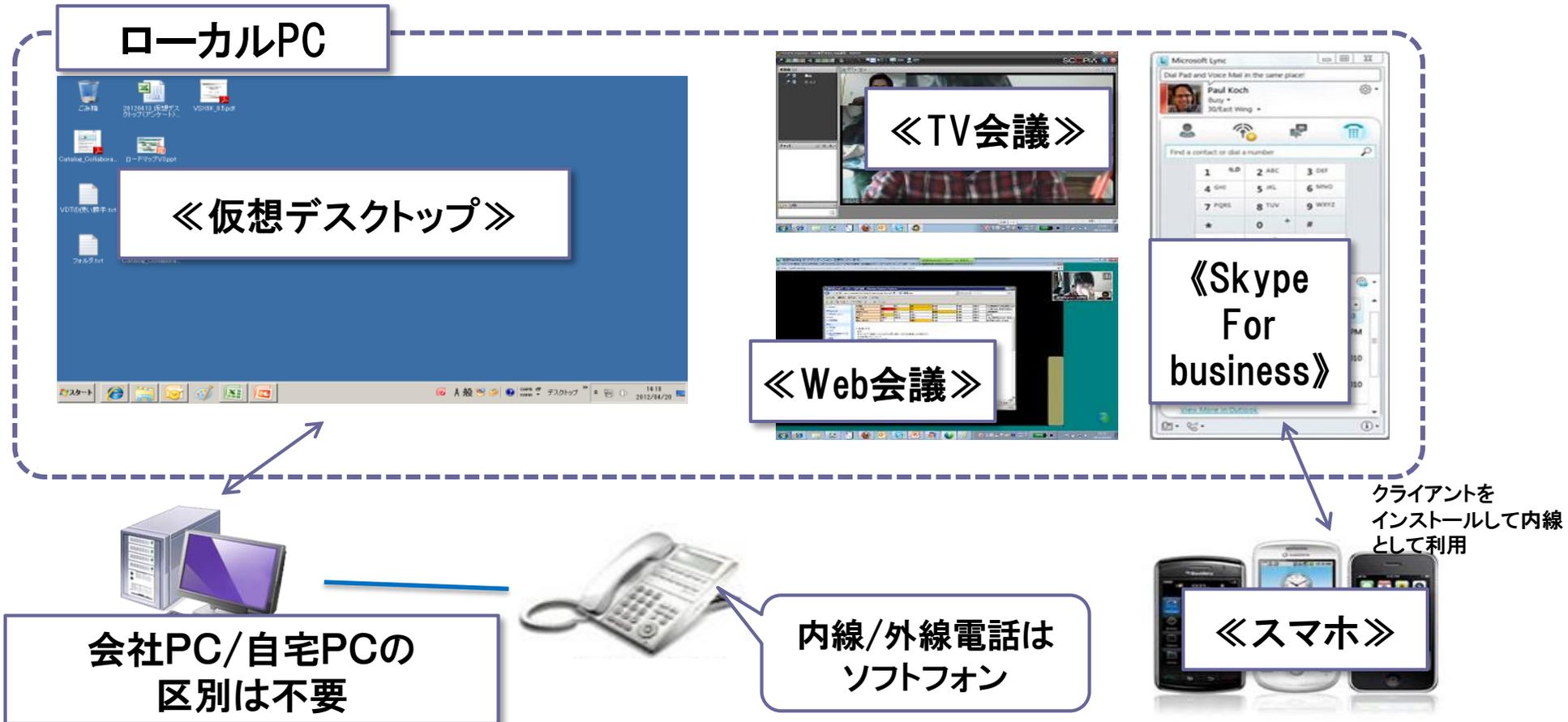
フリーアドレス

テレワーク

ペーパーレス

IT基盤刷新

どこにいても、セキュリティが担保された環境で仕事ができるITインフラを整備。スマホやPCなど、個人所有の端末も利用可能



# ワークスタイル変革の具体的な効果

- テレワークは理由を問わないため、社員が利用方法を工夫できる
- 女性だけでなく男性も利用できることで、女性が罪悪感を感じずに済むメリットあり
- 男性の働き方改革により家庭にいる時間が増えることで少子化対策にもつながる
- 各社員が勤怠管理をきちんと行い、および成果を出すことは大前提。一方で、テレワークしていることで評価を下げないことも重要
- 制作部門ではお客様のセキュリティ上の理由もあり、少しずつ適用事例を増やしている

**現場のマネージャAさん**  
会社にいるのは時短の時間のみ。  
帰宅後テレワークすることで  
フルタイム勤務に戻すことが  
できました

**妊娠中のBさん**  
朝は1,2時間テレワーク。  
電車が空いてから  
通勤しています

**実家が遠方のCさん**  
一時帰省し、テレワーク  
しながら家族の介護を  
することで退職せずに  
済みました

**男女問わず、様々な働き方が可能！**

**小学生の父親Dさん**  
今日は1日テレワーク、  
1時間だけ抜け出して  
子どもの授業参観に出席  
しています

**通院中のEさん**  
朝6時からテレワーク  
9時に一旦病院に行き、  
またテレワークに復帰します

## 実施した経験にもとづく教訓

知的ワーカーの創造性を最大化するという強い意思を持って推進する事が最も重要である。さらに、施策を進めるにあたって次の3つの教訓を得た。

1. トップ・ミドルの強いコミットメント  
(トップダウン)

2. 施策のきめ細やかなフォロー  
(ボトムアップ)

3. 改革を可能にする適切な技術の選定、  
新技術の積極的活用

# ワークスタイル変革の実態

## ●管理部門ではBCPを絡めて実施することで前に進む

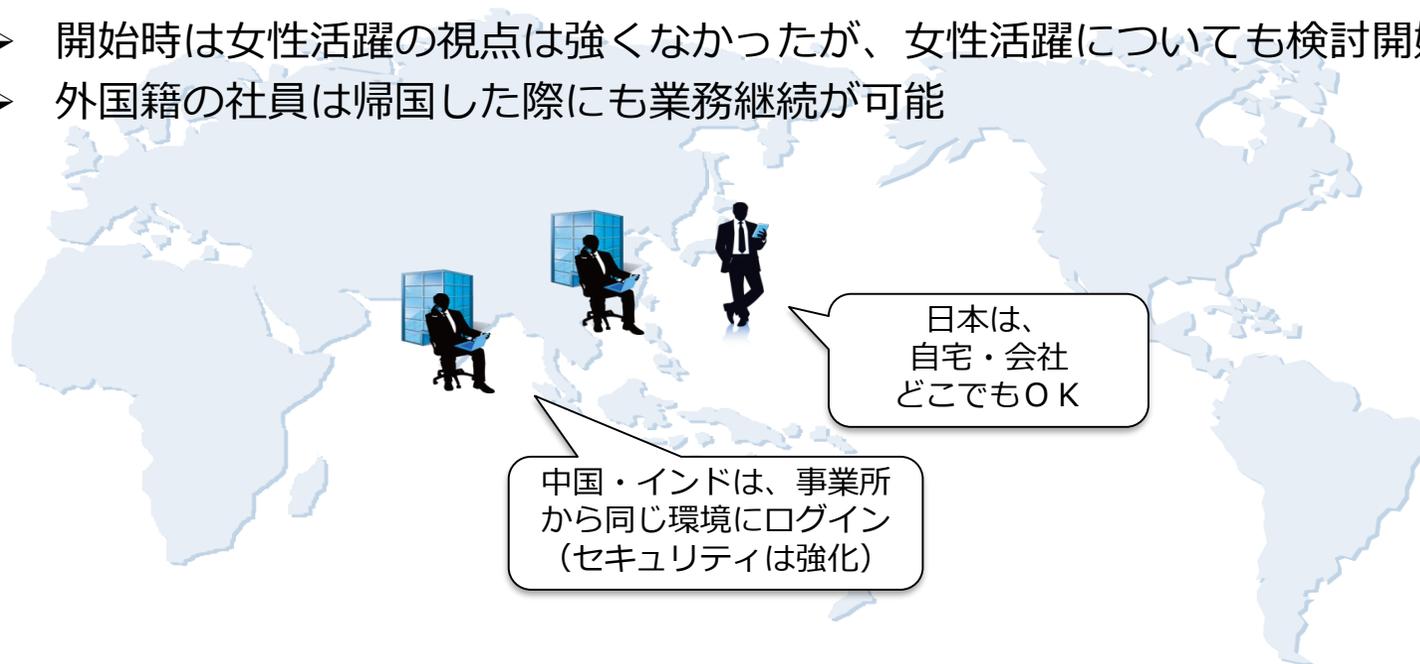
- 管理部門では特に自宅で業務を行うことに抵抗があるが、震災発生時などに業務を止めないためにBCP訓練を兼ねて実施したことで利用が加速した

## ●テレワーク実施者と実施しない人で2極化

- テレワークしている人は、週3回以上会社に不在も
- 一方で、していない人は、フリーアドレスの固定席化も

## ●ダイバーシティ対応

- 開始時は女性活躍の視点は強くなかったが、女性活躍についても検討開始
- 外国籍の社員は帰国した際にも業務継続が可能



# 未来に向けて

## ●今ならシステム会社もワークスタイル変革が可能

- システム会社では、お客様の働く環境に依存していたため、自社単独では営業や管理部門以外でワークスタイル変革を行うことが難しかった。
- 社会やお客様が変化しつつあることで、システム会社でもワークスタイル変革の実施にドライブをかけることが可能となった。

## ●さぼることを監視するより、働きすぎに注意

- IT環境の進化により、いつでも、どこでも働くことが可能になった。一方で、いつでもどこでも働かせることによるワークライフバランスへの悪影響がある。
- 働くことと生活の境目がなくなるため、強制的に働かせない仕組みも今後必要となる。

