

「IT業界の長時間労働対策」 企業向けセミナー

日立ソリューションズの働き方改革の取り組み

株式会社日立ソリューションズ 人事総務本部 労政部

1. 1 会社概要



会社名 :株式会社日立ソリューションズ

(本社:東京都品川区)

設立 :1970年9月21日

2010年10月 日立Gr会社2社が合併

代表者 :取締役社長 星野 達朗

資本金 : 200億円

売上高 : 2,619億円(2018年3月期、連結)

従業員 :11,522名(2018年3月31日現在、連結)

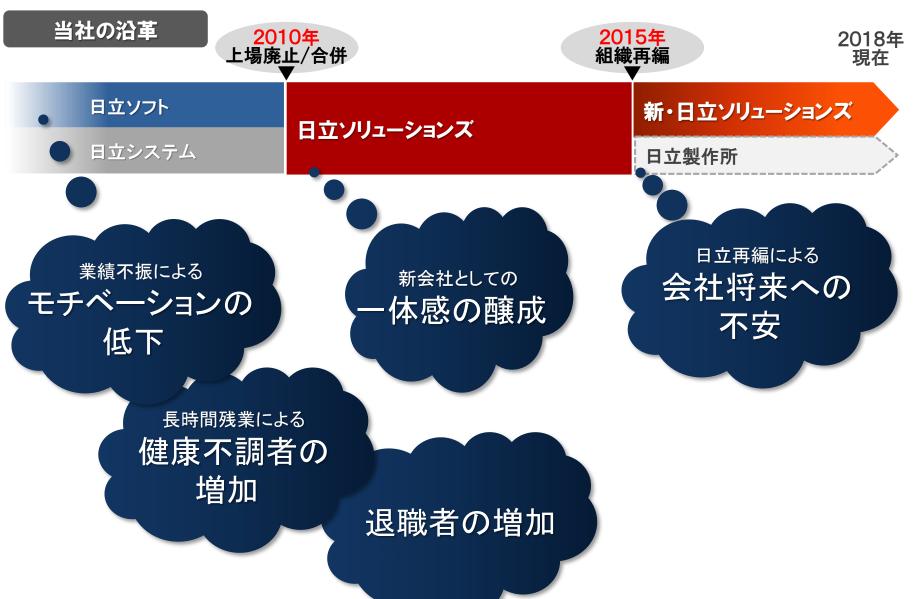
事業内容:ソフトウェア・サービス事業、

情報処理機器販売事業



1. 2 働き方改革の背景





1. 2 働き方改革の背景



当社の沿革

2010年 上場廃止/合併

2015年 組織再編

2018年 現在

日立ソフト

日立システム

日立ソリューションズ

新・日立ソリューションズ

日立製作所

これまでの取り組み



社員意識調査



BEST

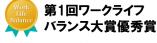
スポーツフェスティバル (社員運動会)



女性大会議



労働時間短縮



(社会経済生産性本部 2007年)

ダイバーシティ 経営企業100選



コラボヘルス事業所 大規模事業所部門 受賞

(GREAT PLACE TO WORK 2010年)

働きがいのある

会社 ベスト10

(日立健康保険組合 2016年)

「人を活かす会社」調査 育児·介護部門 第1位 総合ランキング 第11位

(日本経済新聞社 2014·2015年)

女性活躍推進法に基づく 厚生労働大臣認定 (えるぼし認定)第3段階



IT業界新卒就職人気ランキング (分類別) ITメーカー系 2位

第15回テレワーク推進賞

日経コンピュータ、楽天みんなの就職活動日記 共同調査 2016年

2016年9月、取り組みの拡充&スピードアップ!!



2. 1 当社の働き方改革



健康・働きがい

個人の幸せ企業の成長

生產性向上

罹病率をIT業界最低水準に!

目 標

総実労働時間を100時間削減!

育児・介護を理由とした退職者をゼロに!

2. 2 取組み施策の一覧



Ho 40 7, ch 55	16年				17年								
取組み内容	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月
も、と柔軟な働き方!	タイ	ム& ロケー	・ションフリー	-ワーク制		イアル実カ	拖	タイム&	.ロケーショ	ンフリーワ	ーク制度	正式	算入
			100Hr,	/月以上	この残業	美禁止			80Hr/	月以上	の残業	禁止	
	朝型勤務の推奨(朝食の無料提供)					20時以降残業禁止 深夜時間メール閲覧・送信禁止							
\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\\							7		ム・フラ J・休暇		の推進 促進)		
もっと早くカエル!								ワー	ウスター	イル・イ	ンセンラ	ティブ制	度
									会議室	の運用	ルール	変更	
				☆ パスタイルで 講演会					☆ 『取り発 (事業音			反り発表 ッフ部門	
t1k 10	SOLr	nateコン	テスト		3	☆ 女性大会	会議			ダイノ	<u>☆</u> ヾーシティ•	ウィーク	
もっとコミュニケーション!	幹部塾(主任向け)						幹部塾(課長向け)			

2. 3 取り組みの3つのポイント



個人の幸せ企業の成長

POINT

- コミュニケーション (トップダウンと ボトムアップ)
 - ■トップの本気度を徹底して伝え、現場の悩みを本気で聴く

2

真摯に徹底して推進

- ■経営幹部の実践・率先垂範
- ■インセンティブの導入と成功事例の横展開
- ■テレワークの積極活用(職場要望の反映、スピーディーな制度化など)

3

社内の取り組みを - 事業化や営業支援に!!

事業化

社内での積極的なIT活用と、 事業部門への実践結果のフィードバック。

営業支援

お客様からのヒアリング対応、各種セミナーでの登壇等。

2. 4 取り組みの3つのポイント①



(1)

コミュニケーション (トップダウンと ボトムアップ)

■トップの本気度を徹底して伝え、現場の悩みを本気で聴く。

トップダウン

トップメッセージ、お客様向け/社員ご家族向けお手紙、(経営幹部と現場社員の)小規模集会・・・

様々な場面で「働き方改革」の必要性を発信。



ボトムアップ

事業部ごとに「仕事のムダ取りワーキンググループ」を 立ち上げ。

現場の若手・中堅社員の意見や要望を、日々の仕事の進め方に反映。



社内広報

社員に興味を持ってもらい 施策の浸透を促進するため、親しみやすい「カエル」キャラクターを制作。 デジタルサイネージやポスターを活用した社内広報を展開。



2. 4 取り組みの3つのポイント②





真摯に徹底して推進

■朝型勤務推奨、20時以降の残業禁止、定期的な勤休実績監査に加え…

幹部が率先して実施!!

役員・事業部長の月イチ年休取得状況を公開。 ※月1日以上の年休取得。年度合計20日(目標)

インセンティブの導入

- ・平均残業時間 / 月イチ年休取得率 / 長残者(45hr超)率、の 3 指標を本部別にポイント化し、ランク付け。
- ・効果的な時短・生産性向上施策は全社に横展開を図る。

総合評価	インセンティブ内容
ゴールド	¥15,000/期
シルバー	¥10,000/期
ブロンズ	¥5,000/期
その他	無し

テレワークの積極活用

- ・社員の8割約4千人が日常的に利用可能な制度として導入。
- ・都内主要駅に約40か所のサテライトオフィスを整備。



ここまでやるか!健康・コンプラの徹底

健康診断結果で就業禁止。

取り組みの3つのポイント③





社内の取り組みを - 事業化や営業支援に!!



-事例紹介-

取組み施策(1)「幹部塾」



方向性の共有 会社の方向性 幹部の想いを浸透!!

- ・会社の目指す姿(ビジョン)の共有。
- ・方針の浸透・徹底とモチベーション・マインドの向上を図る。
- ・過去のトラブルPJを題材に、円滑なプロジェクト運営の勘所について 幹部/参加者それぞれの経験を基に議論。

2015年度 7事業部の課長 合計約 260名 (全20回程度) 2016年度 7事業部の主任 合計約1000名(全80回程度) 2017年度 7事業部の課長 合計約 300名(全30回程度) 2018年度 7事業部の課長 合計約 260名(全22回程度)実施中

昼の部





3. 2 取組み施策(2)「Solmate」





- ・社員が互いに「良いところをほめる・認め合う」文化・雰囲気の醸成。 個人のモチベーション向上・会社組織の風通しの良さや活性化に繋げる。
- 『すごい!』『ありがとう!』といった気持ちを、ITを使ってコメントとポイント を付与できる社内ポイント制度。
- ・ポイントを「多く獲得した社員」と「多く送った社員」を表彰。 ディズニーランドの 1 D a y パスを家族分プレゼント。



SOLmate を送る	user:⊟ <u>ī</u>	user:日立太郎(HISOL/LY1G)				
日立 華子(HISOL/LY1	G)さんに SOLmate を送ります。					
理由 ポイント コメント(最大100文字)	ナイス!部門間連携! ナイス!技術力! ナイス!働き方! - ナイス!ロールモデル! ナイス!職場ケア! ナイス!健康増進!					
	意識・風土・行動を変える For the team 人を育てる・気に掛ける ビジネスマナーの再点検					
	その他、感謝や賞賛の気持ちを伝えたい!	デスク)				
© Hitachi Solutions, Ltd. 2010, 2016. All rights reserved.						

3. 3 取組み施策(3)「ムダ取りワーキンググループ」



生産性向上 仕事のやり方・ 進め方の見直し!!



全社ムダ取りWG結成(2016年度)



業務の見直し・簡素化

- その業務、やめませんか?
- ・その業務、権限委譲しませんか?



外部委託・システム化

- その業務、委託できませんか?
- ・その業務、システム化しませんか?



効率化·自動化

- ・その業務、自動化できませんか?
- 環境は整備されていますか?

対応顧客・PJの特性や組織特有の仕事の進め方などに より最適解が異なり全社統一ルールの策定は馴染まない

<事業部別ムダ取りWGを立上げ(2017年度)> 実態に即した生産性向上・効率化施策」を議論し、 具体的な施策の決定・実行

3.3 ムダ取りWGの成果



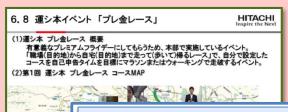
全社WG



食堂を会議スペースにリニューアル



事業部別WG



雰囲気醸成

インセンティブ「Gold」を目指して

- ·No Meeting Day(金曜日)
- ・課毎平均労働時間ランキング& 年度成果で事業部表彰
- ・テレワーク強化月間

生産性向上,効率化

ゼロベースで見直し・削減

- 会議資料の見直し・削減
- ・業務単位の権限委譲
- ・10月の定期職制改正廃止
- ・非月俸者調整会議廃止
- ・テレワーク活用による営業員の顧客 対応時間増加

3. 3 取組み施策(4)「ワークスタイル・インセンティブ」



労働時間縮減 「やらされ感」では ない時短推進!!

- ・ワークスタイル改革の実現にむけて「組織ごとの自主的・自律的」な 取組み促進を目的に実施。
- ・自部門のワークスタイル改革の現状・進捗への関心を高め、 全社的なワークスタイル改革運動の更なる活性化を図る。
- ・本部ごとの勤務実績(期単位)を基に、A~Eでランク付け。
 - ①平均残業時間 削減率(対前年同期)
 - ② 4 5 H r / 月以上残業者数 削減率(対前年同期)
 - ③6日/期以上年休 取得者率

・A~Eランクに対応するポイントの獲得数で、総合評価を決定し、 対応するインセンティブを所属する全員に付与。

ゴールド: 15,000円/期・人 シルバー: 10,000円/期・人 ブロンズ: 5,000円/期・人



ゴールドランク獲得部署 オーナー HITACHI Inspire the Next										
カ	カフェテリアポイント¥15,000相当を付与									
П	判定項目									
П	部門	①平均残業	美時間	②45Hr超残	業者率	③年休取得者率				
Ш		上期実績	ランク	上期実績	ランク	上期実績	ランク			
	Bl事 産企本	3.8Hr/月 (-59%)	Α	0.0%	Α	79. 6%	С			
	IP事 運シ本	16. 1Hr/月 (-26%)	Α	5. 4%	Α	71. 5%	С			
	品統括 CQA本	15. 7Hr/月 (-15%)	Α	5. 5%	Α	72. 0%	С			
	調達本	10. 1Hr/月 (-47%)	В	0.0%	Α	86. 5%	В			

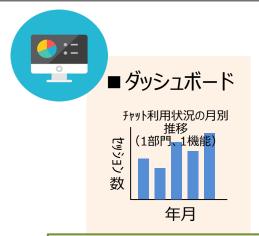
3. 3 取組み施策(5) ITによる支援





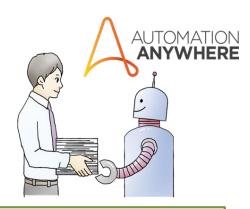
社員の健康ケア・サポート





作業集中ブースの利用状況の 可視化

インセンティブデータや 協定・長残情報の可視化

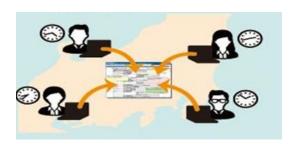


RPAで事務処理の効率化



■ AIチャットボット

顧客情報、製品情報、スケ ジュール・社内電話帳の検索



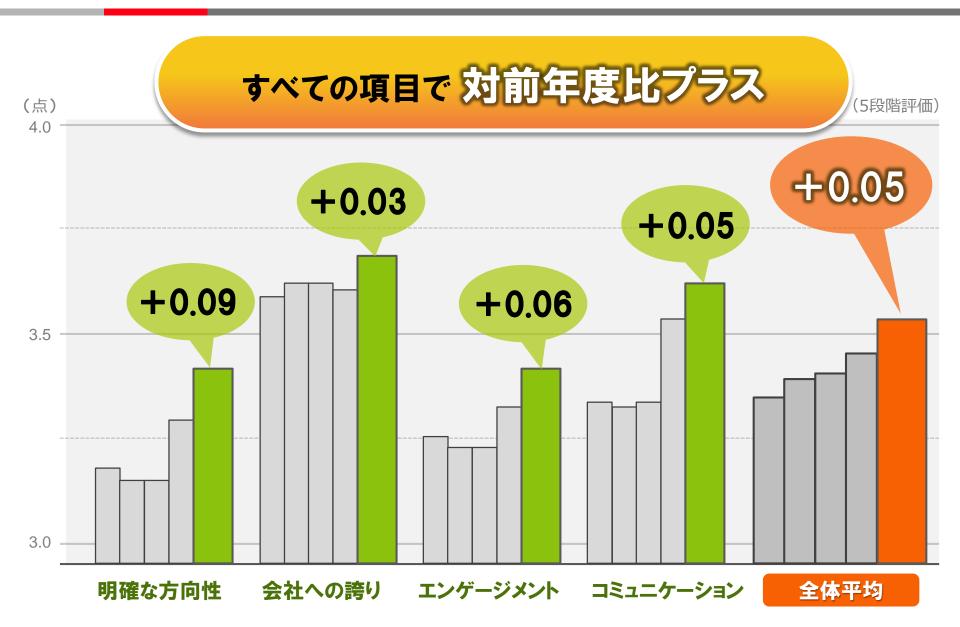
■レビュー支援システム

資料レビューのサポート

-成果-

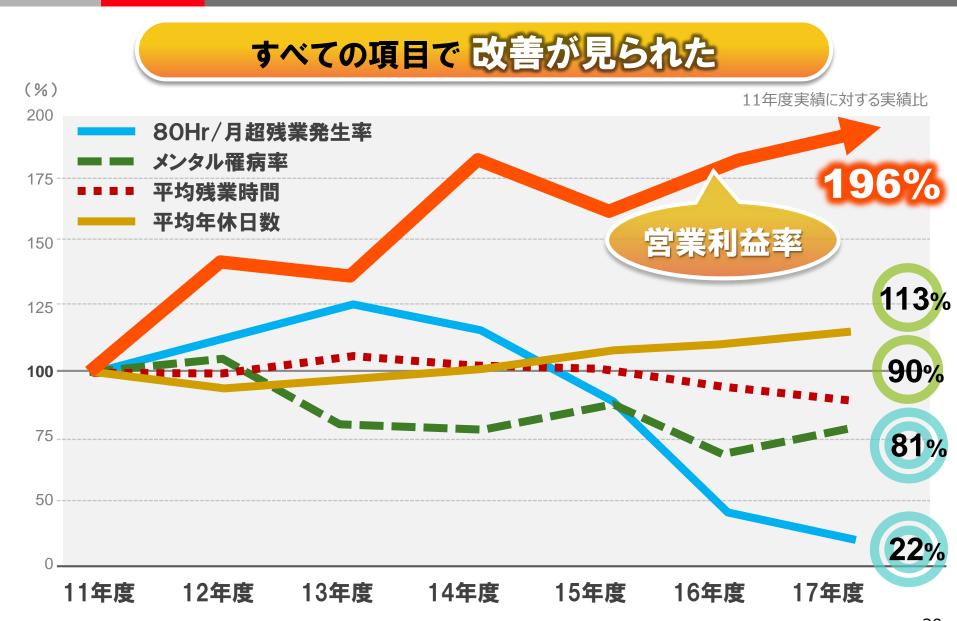
3. 1 成果(1) ~モラール・サーベイ結果~





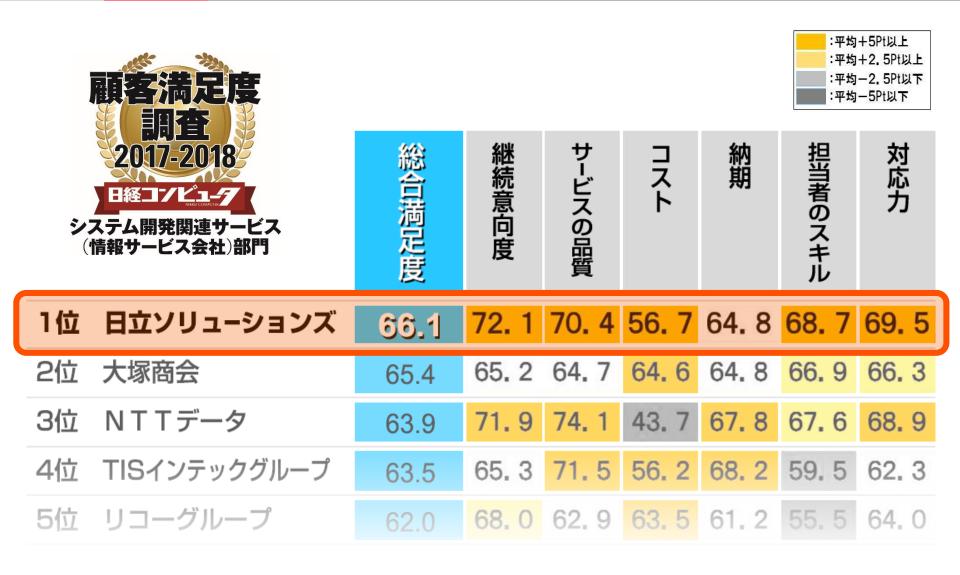
3. 2 成果(2) ~ 労務関連指標~





3. 3 成果(3) ~顧客満足度~





4. 今後の課題



改正労基法の遵守徹底にむけた対応

年間720時間

単月100時間 ゼロ化 達成 平均80時間 ゼロ化 達成 45時間:年6回

要改善

年休:年5日

日々の勤怠実績入力・承認が管理の基本

毎朝、PC起動時に前日までの 実績入力画面を表示

部署ごとの実績入力状況を 全社イントラに掲載

管理職に配下の残業状況を可視化

働き方改革法案対応ボード 労働区分 法律違反までの 法律違反者数 入力遅延者 月100h#Bill 残り時間僅少者 Jきい値(h) 10 きい値(日) 5 法律違反者数 12人 52人 4,718人 時間外実績・見込み [今月] [今月] ④GPS自動打刻 氏名 22/22 -49.45 部長代理相当贈 22/22 -48.95

DOUT

スマートフォンのGPSを活用した実績打刻

開発中



END

日立ソリューションズの働き方改革の取り組み



HITACHI Inspire the Next