

IT業界の長時間労働対策 事例紹介 イキイキと働く組織へ

2017年2月13日
サントリーシステムテクノロジー株式会社
管理部長代行 広沢 基樹

1

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

本日の内容

1. サントリーグループ紹介
2. 取組み背景
3. 取組み事例
4. 取組み成果

2

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

1. サントリーグループ紹介

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY



3

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

1. サントリーグループ紹介 <事業拡大>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY



グループ会社数：337社 従業員数：42,081名
2015年12月31日現在

4

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

1. サントリーグループ紹介 <IT組織の位置づけ>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY



5

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

本日の内容

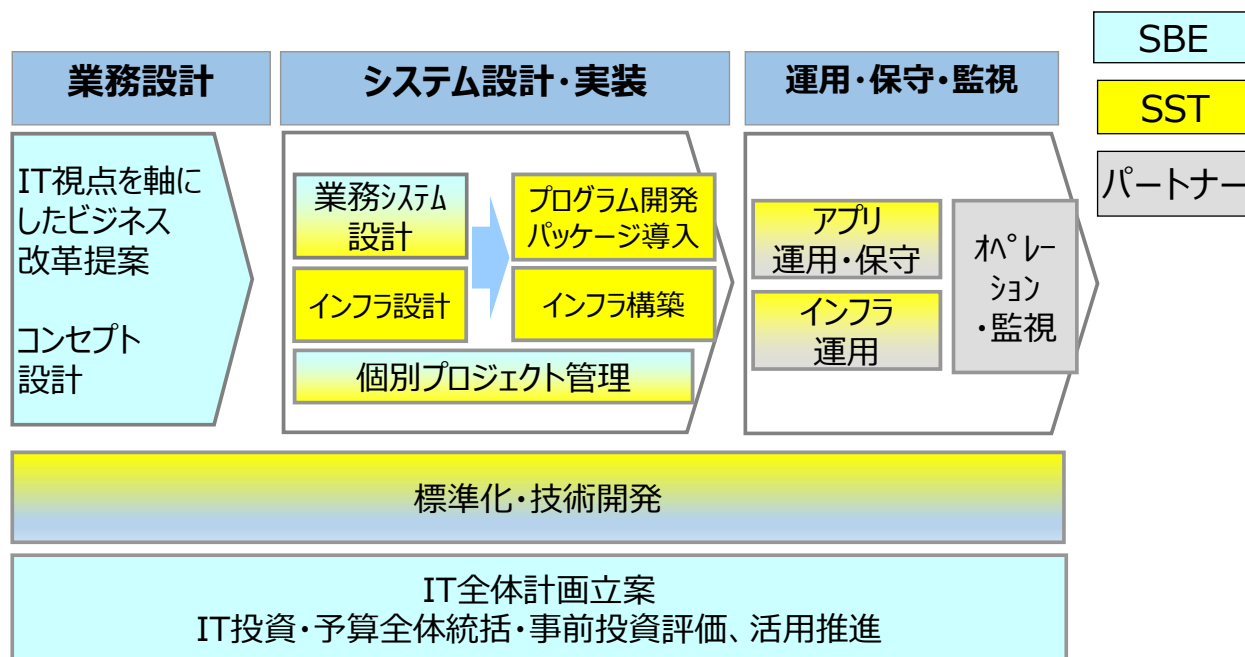
SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

1. サントリーグループ紹介
2. 活動の背景
3. 活動事例
4. 成果と今後

6

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

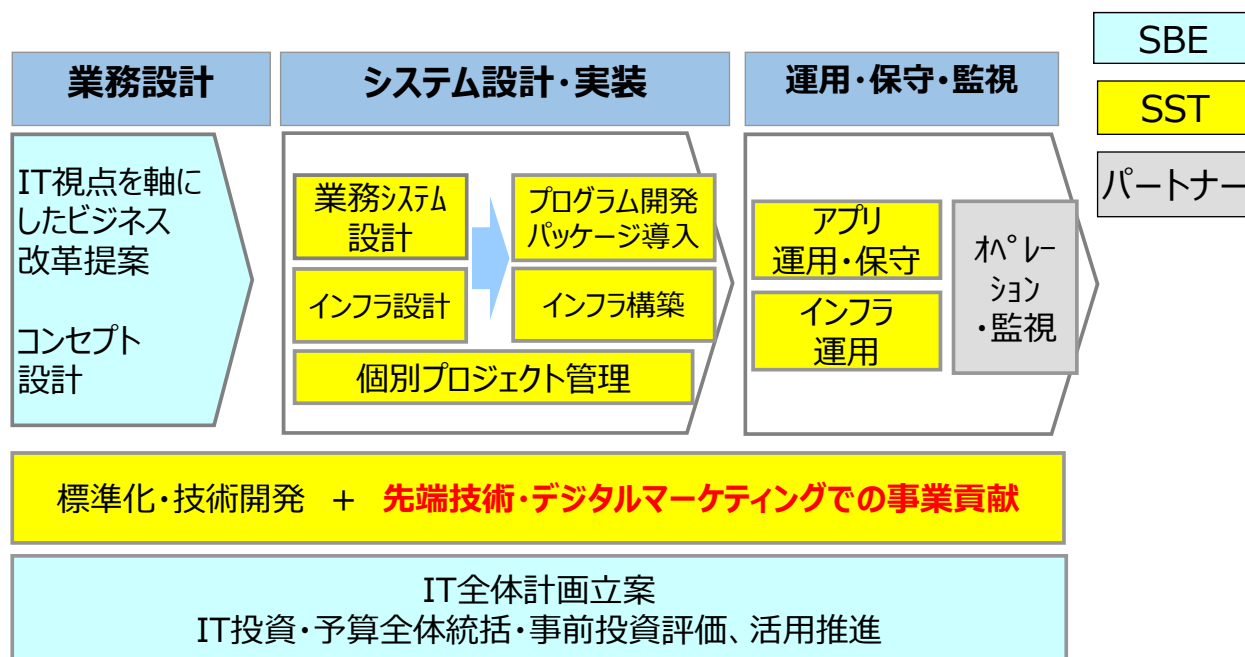
2. 取組み背景 <本体システム部とSSTの役割変化> (2008年)



7

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

2. 取組み背景 <本体システム部とSSTの役割変化> (2013年～)



8

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

2. 取組み背景 <意識調査・残業>

①2015年 従業員意識調査



②残業推移 (平均残業・特別条項(45H超)適用人数)



本日の内容

1. サントリーグループ紹介
2. 取組み背景
- 3. 取組み事例**
4. 取組み成果

3. 取組み事例 <人材育成・組織活性化の様々な施策>



11

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

3. 取組み事例(1/6) <イキイキプロジェクト>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

全社員がイキイキと働く職場づくりへ
イキイキプロジェクト開始。

社長メッセージ

イキイキと働くために。

- ・ ITは人が唯一の財産。
- ・ 法令順守（サブロク協定）の観点も大事だが、
- ・ それ以上に、心身の健康や気持ちのゆとりが創造できてこそ
- ・ パフォーマンスが向上する。
- ・ 「イキイキプロジェクト」の狙い
 - ・ 社員の皆様が心身の健康を保ち、
 - ・ 仕事にやりがいを持つと同時に、
 - ・ 就業後に仲間との懇親や自由な時間を謳歌でき、
 - ・ 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出来る

12

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

3. 取組み事例(1/6) <イキイキプロジェクト>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

イキイキプロジェクト始動に向け、 組織の考え及びプロジェクトの目的をマネージャーと共有

イキイキプロジェクト マネージャーキックオフ内容

会社の本気を示す	社長からの直接メッセージ ・何故残業減らしたいか？・マネージャに期待すること。
やればできる	取り組みの成功事例を知る SCSK社様のスマートワーク・チャレンジ20事例紹介 (同じ立場のSCSK社さまの管理職の方より紹介・質疑応答・議論を実施)
自分事として捉える	会社(管理部) 主体で案を作るだけでなく、 MGR自身、何ができるかを議論



13

Copyright (C)

3. 取組み事例(1/6) <イキイキプロジェクト>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

メンバー・マネージャー全員で議論・合意して チームのイキイキ施策を決定・実施

イキイキしている姿	【チーム全員が目指すべき理想の姿】 ・悩ましいとき、回りのメンバが声をかけ、助けてくれる（気にかけている） ・自ら現場に行っている。 ・早めに帰れており、家でゆっくりできている（メリハリが必要）
数値目標	【成果が目で見える具体的目標】 ・過勤時間：チーム月平均40H→35Hに削減。 ・年次有給休暇を年内に全員「5日/人」取得する。
具体的施策	【目標達成に向け実施する具体的行動】 ・属人化解消と改善案提起のため、毎週1回勉強会を行う。 ・朝ミーティングでのスケジュール共有する。 ・チームイベント開催（隔月）

14

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

2. 取組み事例(1/6) <イキイキプロジェクト> SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY SUNTORY

各チームの施策例

	施策	詳細	実施 チーム数
1	ノー残業デー 有給取得推進	月1日以上は有給取得(代休ではない) 水曜日はノー残業デー／個人別に週1回設定	19
2	過勤削減	過勤目標:平均30H以下／24H以下など 上期40H⇒下期35Hへ削減 20H以下の月を2ヶ月作る(メリハリ)	14
3	コミュニケーションUP 懇親	月1回はチームで食事に行く チーム全員がデスクにいる時間を週1.5H以上作る チーム内全てのメンバーと会話する	8
4	その他	属人化解消と改善案提起のため、毎週1回勉強会 会議時間を20%削減する PC乖離0Hを目指す 申請なしでリモート接続しない チーム会議で全員が発言する など...	19

15

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

2. 取組み事例(2/6) <見える化> SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY SUNTORY

見える化(イントラ)による意識向上
(社長メッセージ・各部取組み・残業状況・有休取得状況 etc)



チーム別 残業推移

投影のみ

チーム別
有給取得分布

16

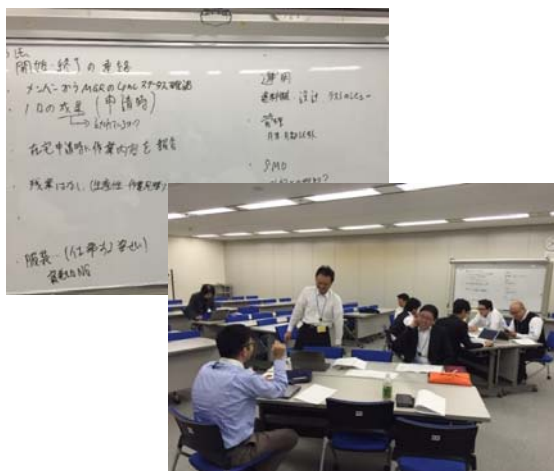
Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

2. 取組み事例(3/6) <制度整備>

マネージャを巻き込んだ 働き方改革 制度導入

- ・2016年 新制度
 - ・在宅勤務制度・時間年休制度・永年勤続表彰制度（リフレッシュ休暇）

在宅勤務制度は全マネージャが体験・議論して制度設計・利用ガイドラインを決定



メンバーが在宅勤務を申請したとき、上司承認“NG”にするケースは？

- ・新人（1人ではまだ仕事ができない。社会人としての振る舞いが定着していない）
- ・緊急時に出勤不可能な人
- ・成果物が明確でない（マネージャとして判断できない）
- ・業務の進捗が遅れている人
- ・残業が多い人（残業するような仕事のやり方はNG）
- ・作業内容（DB更新など）のリスクが高いとき

メンバーの勤務状況管理方法について

- ・朝：開始、（昼、）定時：終了に報告
- ・昼休みを宣言する。基本は12:00-13:00
- ・5分以内に連絡とれるように
- ・公開のため、予定表に入れる。グループ電話帳に設定
- ・申請時に作業内容を報告しておく
- ・残業はなし

2. 取組み事例(4/6) <部活動>

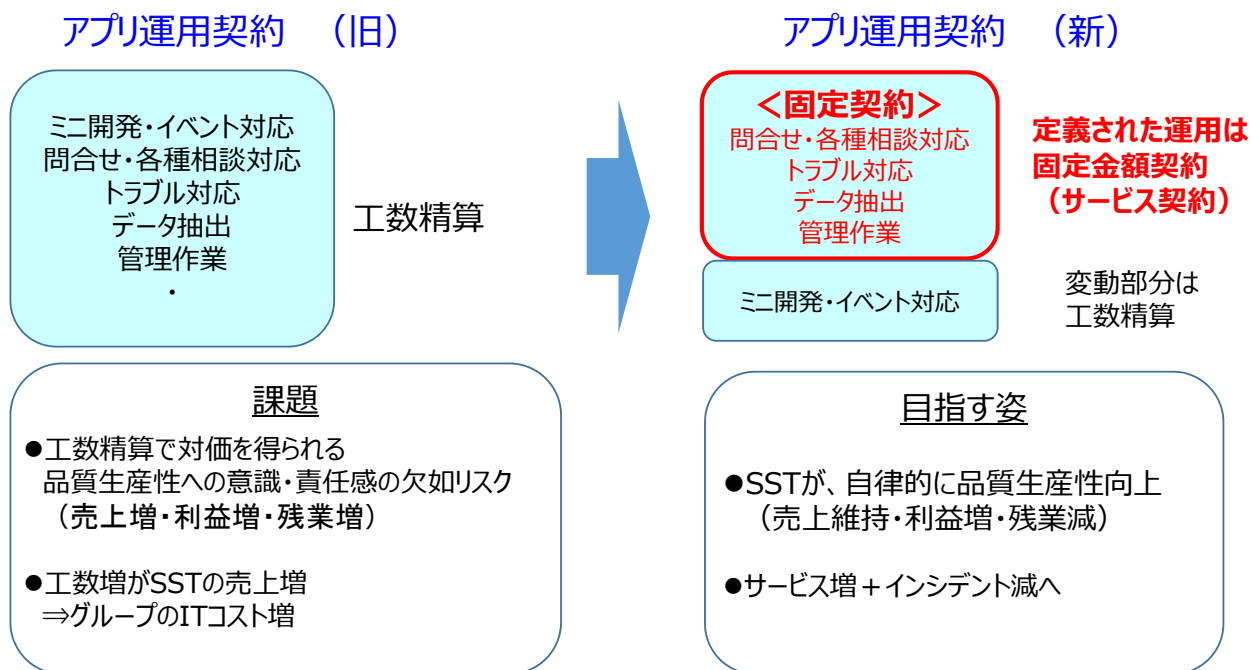
主体的な活動を後押し。組織の活性化・技術力向上へ

	部活名	内容
広報	SSTアピール部	サントリーグループにアピール
技術	pepper-kei部	「AI+ロボット」プログラミング
	よりアグレッシブ部	AWS活用サービス
	社内ベンチャー部	Bot活用
	堂島・DAIBA製作所	ラズベリーパイ/BlueMix活用
WS革新	MM50（フィフティ）部	Mail/Meeting 50%削減
	ビジネスサービスを本気で考える部	顧客満足向上・品質改善
	THANKS PROJECT	THANKS CARD導入
	ONE SST部	東阪・社外どこでも一体感
	HATA楽部	育児休暇・早帰り雰囲気



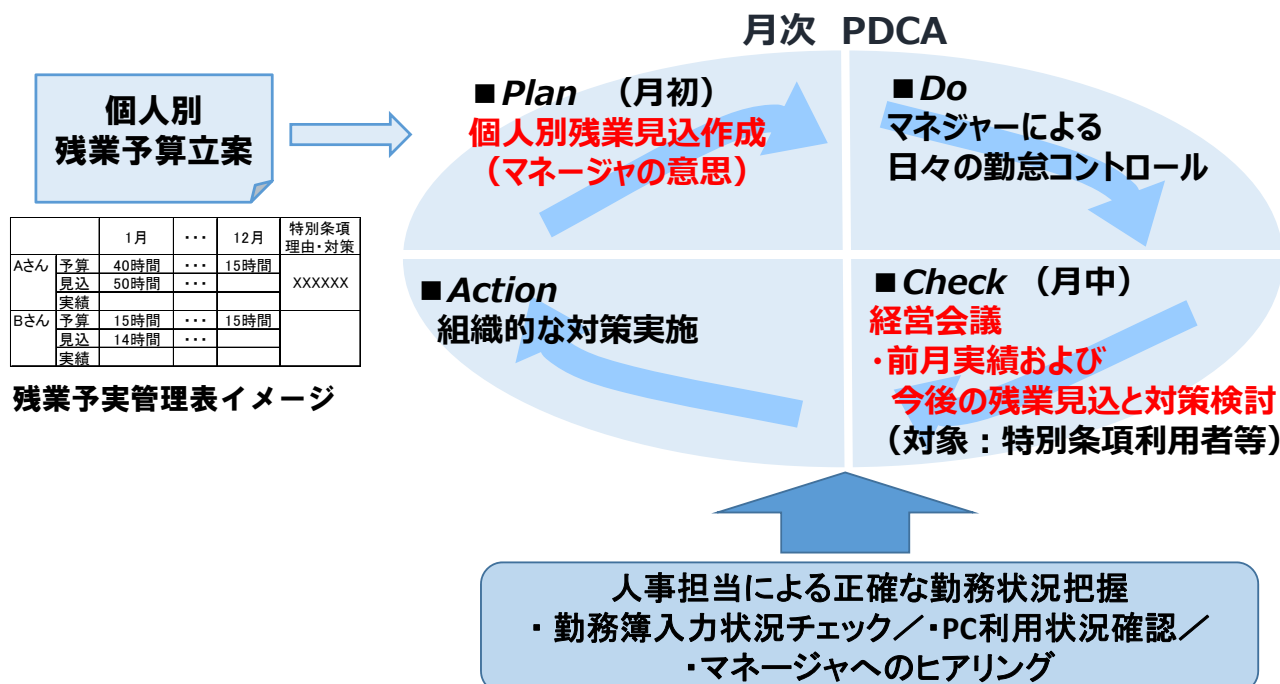
2. 取組み事例(5/6) <運用サービス契約>

自律的な品質生産性向上(残業減)の仕組み



2. 取組み事例(6/6) <労務管理プロセス>

計画的な残業、組織的な残業対策へ 残業予実管理ベースの労務管理PDCA



1. サントリーグループ紹介

2. 取組み背景

3. 取組み事例

4. 取組み成果

4. 取組み成果 <意識調査・残業>

・労務管理指標はすべて向上

投影のみ

・従業員意識調査（2016年）
前年よりすべて向上

投影のみ

4. 取組み成果 <システム部門SHOWCASE>

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

グループ向けのシステム部門活動・IT技術の展示会を初開催！
(※部活動の成果(プロトタイプ等)も発表)

SHOWCASE目的

・グループ各社・各々が業務に有効利用できる 新しいIT技術・サービスを発見・体感してもらう。

展示内容・イメージ

AI

- ・対話型の支援システム
- ・必要なWeb情報を自動収集



IOT

- ・センサーによる品質管理
- ・スマートグラスによる遠隔作業支援
- ・脳活動可視化



その他 (セキュリティやサポート他)

- ・山崎蒸溜所バーチャル見学
- ・対話型 飲食店検索
- ・受付対応 Pepper
- ・セキュリティ対策



23

Copyright (C) 2017 Suntory System Technology Limited. All Rights Reserved.

今後の取組み

SUNTORY SYSTEM TECHNOLOGY
SUNTORY

好循環を生み出すイキイキと働く組織へ

■最高のパフォーマンスを発揮
顧客満足向上へ

■自律的な自己成長

- ・iCDベースの人材育成
- ・研修5%ルール活用支援
- ・社内応募型 集合研修拡充



■心身の健康

- ・プライベート充実
- ・働き方改革
在宅勤務制度活用推進
- ・適正な労働時間管理
(外形管理精度向上)
- ・自律的な健康増進
(ヘルスマイレージ導入)

中期目標：

社員全員が、年休10日以上／年取得 残業360H／年以内

ご清聴ありがとうございました