

みんなで育む“わくわく”する職場を実現

従業員エンゲージメント育みサービス



従業員エンゲージメント向上につながる！

働き方改革を実現した、本気の施策26

はじめに

2016年7月、政府は「働き方改革」の原案を公表しました。

さらに2020年、コロナ禍で私たちは半ば強制的に働き方を変えることを求められました。そして2023年3月期決算から、上場企業を対象に人的資本の情報開示が義務化され、「従業員エンゲージメント」が注目を集めました。

「働き方改革」と「従業員エンゲージメント」は密接に関連し、いま日本社会の働き方に大きな変革を与えようとしています。2016年以降、日立ソリューションズ・クリエイトでも、本気で働き方を変えようと積極的に改革に取り組んできました。

本資料でご紹介する施策は、そのまま定着したものもあれば、さらなるブラッシュアップを経て、新たな制度に発展したものもあります。もちろん一度に取り組んだわけではありませんが、いずれもお互いに影響し合い効果を発揮し、後に「従業員エンゲージメント向上」へとつながったものもあります。

試行錯誤しながら実施したさまざまな施策の中から、特に効果のあった26の施策をご紹介します。



働き方改革を実現した、本気の施策26

はじめに

1. トップからのメッセージ
2. 現場主導の取り組み
3. 情報の見える化・システム
4. 施策
5. 特にコロナ禍で有効だった施策
6. 施策の効果をあげるために
7. 従業員のエンゲージメント・幸福度を高めるために

2025年4月の振り返り

8. 個人の成長とエンゲージメント向上

おわりに

1. トップからのメッセージ

01 社長から、従業員のご家族へ手紙を郵送

手紙の内容は「働き方改革への理解とお願い」。ご家族の理解と協力が働き方改革の実現につながると考えたから。ご家族からはお褒めの言葉もありましたが、「夫は毎晩、帰りが遅い」「本当に働き方改革を推進しているのか疑問」という厳しい反応も。

しかし、耳の痛い声を真摯に受けとめ、実態を把握すること自体が、改革の達成には必要不可欠です。反応をくださった対象者の業務状況を把握し、丁寧に対応しました。

02 社長から、従業員向けにメッセージを年に数回配信

働き方改革で次々と展開していた各施策に対して、従業員の理解と協力を得るためにさまざまな形で、社長からメッセージを配信しました。

内容は、働き方改革に関するお知らせ、コロナ禍で刻々と社内の対応が変わる中、協力してくれている従業員への感謝やねぎらいも。社内の一体感醸成の目的も果たしました。

03 事業部や本部から、顧客先へ理解を求めるメッセージを配信

トップダウンでメッセージを伝えるという狙いの施策では、本人とご家族だけでなく、取引先のお客さまも対象でした。

残業時間を削減しようとするれば、自然と社外のお客さまとの関わり方、仕事の進め方にも影響が及びます。新たな働き方で、お客さまとの信頼関係を損ねず、従業員が働きやすいよう、従業員の後押しとなる。事業部長や本部長からの働き方改革の理解を求めるメッセージの配信も重要なポイントでした。

04 デジタルサイネージ・社内報・社内通知で経営層のメッセージを伝える

対象者それぞれに手紙やメッセージを送るだけでなく、デジタルサイネージや社内報などの媒体を活用して、会社が働き方改革にコミットしていることを、経営層から従業員へ伝えました。



2. 現場主導の取り組み

05 部門ごとに「働き方改革」の検討と策定を実施

以上4つのトップダウン施策はインパクトがありますが、それだけでは「やらされている」という誤解が生じてしまう恐れもあるため、ボトムアップ型の施策も重視。

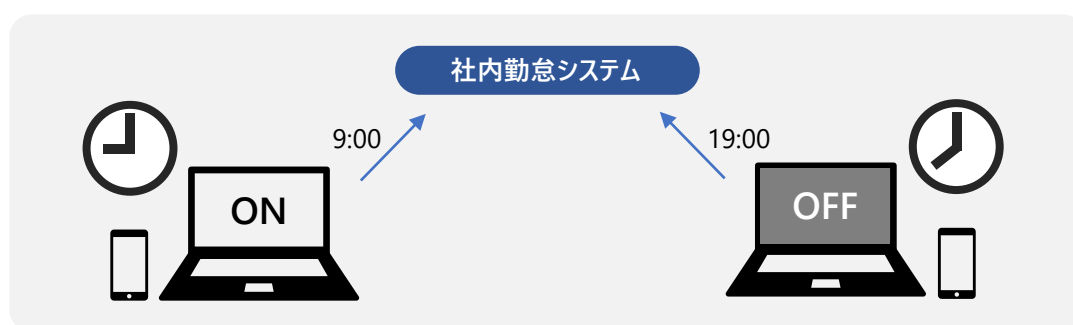
従業員自らが参画していると感じ、実際に働く現場に即したアイデアを取り上げるためにも、各部門が主体となった「働き方改革」の推進には、特に注力しました。

3. 情報の見える化・システム

06 健康管理と連動した社内勤怠システム(自社開発)の活用

「PCのログオン時間が出勤時間、PCのログオフ時間が退勤時間になる」という自動打刻ツールを自社で開発して導入。客観的な労働時間をより簡単に把握できるシステムとして完成させました。

長時間労働が発覚した翌月には、産業医と面談するなどの制度も同時に策定し、従業員の健康管理につなげています。顧客先のPCを利用して、PC用の打刻ツールが使えない従業員でも活用できるように、公用スマートフォン用にも対応しました。



自動打刻ツールの活用イメージ

07 マネジメントを助ける、勤怠管理支援BIツールの活用

マネージャー層が、部下の勤務状況をタイムリーに把握できるBIツールも活用しました。長時間残業の回数、有給休暇の取得状況、指標となる残業時間の上限を超えていないかなど、マネジメントに必要な要素が見える化。複雑なオペレーションは必要なく、直感的に理解できる画面表示も工夫し、マネジメントに活かしました。

08 社内イントラで全従業員が閲覧できる個別勤務情報の配信

労働時間を適切に把握し、管理するには、勤務実績の日々の入力と承認が欠かせません。そこで、社内イントラのトップページで、勤務実績の入力状況を公開。各部門の勤怠の入力や承認状況を、全従業員誰でも確認できるようにしました。

トップページでは、事業部単位で勤務実績が表示されます。良い意味で「全員に見られている」という感覚は、何かルールをつくる以上に、個々の意識の向上や浸透に大きな効果を発揮しました。

09 時短推進目標の策定と展開

現場のそれぞれの業務において、従業員それぞれが時短推進目標を策定。これも自分たちで決めていく、現場主導のボトムアップ型施策の1つとして重視しました。

働き方改革の施策の中には、けっして目新しいものではなくても、土台となる施策だと判断したものは継続的に展開しています。

10 「社内手続きマップ」の公開

人事総務系の手続き資料が社内イントラなどで点在し、申請する側から分かりづらく、担当する側も毎回、問い合わせ対応に手をとられるというのは、企業のよくあるケース。

半年以上の準備期間を経て、社内の必要情報や手続きを整理して一元化。「社内手続きマップ」として公開しました。



4. 施策

11 「タイム＆ロケーションフリーワーク」の積極的活用

「タイム＆ロケーションフリーワーク」は、いわゆるテレワーク制度ですが、2017年に導入済みにもかかわらず、ほとんど活用されていませんでした。実態調査を行うと、利用者のうち「制度にはメリットがある」「働き方改革にも効果がある」「今後利用したい」という声はいずれも95%以上。利用者の大半がメリットを感じていても、利用につなげていない状況が把握できました。

利用が浸透していない中で、自発的にテレワークを行うには心理的抵抗があるだろうと考え、まずは管理者へ積極的にテレワークに取り組んでもらう「トライアル期間」を設定。利用の活発化のきっかけづくりを行いました。現在は「スポットリモートワーク制度」として定着しています。

12 全社負担で、iPadを配布

「タイム＆ロケーションフリーワーク」のトライアルと並行して、会社負担でiPadの配布を実施。顧客先に常駐する従業員向けのインフラ整備が目的です。顧客先では簡単に社内情報を入手することができない中、iPadを活用してもらうことで、社内情報の入手が容易になる環境を整えました。その結果、顧客先に常駐していても、タイムリーに社内情報を閲覧することで、会社への帰属意識を高める効果も見られました。

2年間のトライアルとして、所属部門負担ではなく全社負担にしたこともポイントです。

13 自宅環境整備の支援

福利厚生の一環として「カフェテリアプラン」を導入しており、従業員一人当たり年間5万円分の「カフェテリアポイント」を支給しています。コロナ禍による在宅勤務対策として、パソコンだけでなく作業机や椅子などの購入費用も対象としています。現在、「カフェテリアポイント」に加えて、さまざまな働き方を支援する目的で、従業員一人当たり年間6万円分の「ワークスタイル支援ポイント」を支給しています。

14 自社オフィスの縮小・フリーアドレス化

自社オフィスを省スペース化し、コストの削減にも注力。オフィス賃貸費用を3分の1に削減しました。フレキシブルな働き方を活性化するために、フリーアドレス化も採用しました。

15 サテライトオフィスの拡充

オフィスを縮小、自宅環境の整備と並行して取り組んだのが、自然災害時でも業務が継続できるよう分散拠点を整備することでした。新たにサテライトオフィスサービスを契約したり、グループ内のサテライトオフィスも活用したり、積極的に行っています。自社サテライトオフィスも立ち上げました。

5. 特にコロナ禍で有効だった施策

16 安否確認システムによる勤務実態・健康状態確認

コロナ禍で一斉に在宅勤務に移行した時、人事部門がもっとも心配したのが従業員の健康でした。

そこで災害時に安否確認を目的としていた既存システムを活用して、勤務実態と健康状態を日々確認できる仕様に改良。各部門の管理者が、所属する従業員の勤務実績や健康状態をチェックし、体調不良などの予兆を把握。何かがあった場合にも、早期に発見して対策が打てるように活用しました。

現在、この安否確認システムは、「従業員エンゲージメント育みサービス」内の機能として活躍しています。

安否確認システム

「従業員エンゲージメント育みサービス」のログイン画面
体調や勤務場所を入力できる

17 手当の新設(感染症対応補助手当・新型コロナ手当)

コロナ禍に限定した施策ですが、マスクの購入や在宅勤務時に必要となるものに利用できる「感染症対策補助手当」や、やむを得ず3密の職場で業務にあたる場合の「新型コロナ緊急特別手当」などを、迅速に設定し、支給しました。

18 バーチャル組織として 一時的に「ニューノーマル推進本部」を配置

IT部門、業務部門など各部門の代表者を集めた、バーチャル組織である「ニューノーマル推進本部」を立ち上げました。

めまぐるしく状況が変化するコロナ禍で、テレワークの環境整備、生産性向上の課題に迅速に対応する目的です。部門間の連携がとりやすく、トライ＆エラーで次々と必要な判断を下せました。緊急時に、特別な体制を整えることの必要性を改めて実感できた制度の1つです。

6. 施策の効果をあげるために

19 従業員との対話や実態調査から常に効果を計り、 次の施策へ活かす

次の施策へ活かすため、従業員との対話や実態調査を行いました。これは私たちの特長の1つかもしれません。計画どおりの成果が出ない場合は、必ず実態にフォーカスし、そこから解決策を生み出していきます。特別なことではありませんがPDCAの繰り返し、働き方改革を達成に導いたベースにあります。

7. 従業員のエンゲージメント・幸福度を高めるために

20 全社の一体感を醸成するシンボルキャラクターを公募

社内公募で誕生したシンボルキャラクターの「くりえいとん」は、企業ゆるキャラとして、ゆるキャラグランプリに出場。2018年に企業部門で8位入賞を果たしました。

一見、働き方改革と何の関係もなさそうですが、従業員が「わくわくを感じられる」「楽しい」「共感し合える」というエンゲージメントの高い状態をつくりだすことも、働き方改革には重要だと位置づけています。



全従業員に送付した暑中見舞いハガキ



「くりえいとん」

21 CHOがみんなに声かけ、朝のあいさつ運動を実施

2019年から3年間にわたり実施した、従業員の幸福度と企業貢献の好循環環境を伸ばす目的の「Happiness大作戦!!」という全社活動を発足。「働き方」に対する意識をガラリと変えるためには、全従業員が同じ方向を見る必要があるという想いが根底にあります。

活動内の「しあわせ運動」という一連の取り組みの1つでは、Chief Happiness Officer(CHO)を任命し、出勤する従業員一人ひとりに「おはよう」と声をかけました。これは準備も費用も少なく始められます。必要なのは、「やろう」という意志です。明日からでも取り組みますよ。

2025年4月の振り返り

ご紹介した21の施策は、主に2016年からコロナ禍で日本の働き方が大きく変化する中、収束する頃までの約5年間に取り組んだものが中心です。この中の多くの施策が、2025年4月の段階で継続されています。もちろん内容は同じではなく、年々ブラッシュアップされている施策もあります。

例えば、第1章の「トップからのメッセージ」では、デジタルサイネージや社内報をはじめ、さまざまな手段でメッセージを伝えたことをご紹介しました。中でもイントラネットは、当時はどちらかといえば“会社からの通達”という印象が強かったのですが、全社実施のイベント・セミナーのお知らせや開催レポート、さらにインタビュー記事など内容のバラエティが増え、従業員と会社の距離がより縮まったと感じさせるようなスタイルになり、さらに発信数も増えています。また、現場主導の取り組みでは、ボトムアップ型の施策を重視して、部門ごとに「働き方改革」の検討と策定の実施を行いました。その中から、実際に全社展開された施策もいくつかあります。

次の章では「個人の成長とエンゲージメント向上」という目標を掲げ、新たに取り組んでいる5つの施策をご紹介します。

8. 個人の成長とエンゲージメント向上

22 ジョブ型マネジメントの実現

個人が成長でき、よりパフォーマンスを発揮できる環境をめざし、ジョブ型マネジメントの推進に力を入れています。個人の活躍・スキル向上のために、公募制度などの拡大など、自律的キャリア形成の機会提供をしたり、効果的な業務ローテーションをしたり、さまざまな取り組みがあります。

23 コミュニケーションエリア「C Lounge」

「C Lounge」は、2024年に本社オフィス内に完成した、従業員であれば自由に使えるコミュニケーションフロアです。コミュニケーションの活性化につながるように無料の自動販売機を設置。ソファやテーブル、内装もナチュラルな印象にまとめ、リラックスできる空間になっています。使用用途も、就業時間中の休憩やランチ、打ち合わせやセミナーはもちろん、就業後に職場単位で懇親会の場に使うなど、多目的に活用できます。愛称の「C Lounge」は、多くの従業員に使ってほしいという想いから公募で決めました。

24 1on1ミーティング・ラウンドテーブルミーティング

心理的安全性の確保の観点から、個人の発言機会を創出するために、これまでも実施してきた1on1ミーティングが定着するよう活用を推進。さらにラウンドテーブルミーティングの開催も積極的に行っています。



25 コミュニケーション活性化イベントの実施

地域別の創立10周年イベントや、オフィシャルパートナーであるプロバスケットボールチームの試合観戦など、従業員同士のコミュニケーションを活性化できる新たなイベントを企画し、実施しています。

26 多様な働き方に対応できる制度の拡充

スポットリモートワーク制度の導入と取り扱いの拡充により、介護事由などでの遠隔地転居の枠が広がりました。また育児や介護と仕事の両立を支援するために、社内コミュニティを開設。「働き方改革」をテーマとした施策が成熟する中で、従業員エンゲージメントの数値は年々増加の傾向にあります。私たちは、働き方改革に取り組むことが、結果的に従業員エンゲージメントに大きな影響を与えられと、あらためて実感しています。

おわりに

さて、取り組んでみようと思われるものはあったでしょうか。

達成するポイントとして、従業員を巻き込むために「見える化」の推進や「現場主導」の取り組みは非常に重要な要素だと私たちは考えています。さらに効果の大小に関係なく、「できることから進める」こと、また常に効果測定など実態調査を行い、PDCAを継続したことも達成を促しました。特に、想定したとおりの成果が現れないときほど、実態調査が役に立っています。次の打ち手が見えてきたからです。

私たちの取り組みが、人的資本情報の開示という大きなターニングポイントに立ち、本気で働き方の改革、従業員エンゲージメントの向上に向き合っている皆さんのヒントとなればうれしいです。



「従業員エンゲージメント育みサービス」に興味がある方へ

製品サイトで、「従業員エンゲージメント育みサービス」に関するさまざまな機能や仕組みを紹介しています。お問い合わせいただければ、デモ画面での使い方のほか、当社の具体的な活用事例を説明します。

<https://www.hitachi-solutions-create.co.jp/solution/feature/hagukumi/>

「日立人財データ分析ソリューション」に興味がある方へ

従業員一人ひとりの生産性・配置配属フィット感の意識を可視化し、サーベイ結果の分析から施策の提案まで行うことにより、お客さまの従業員エンゲージメント向上の取り組みをサポートします。詳しくは、製品サイトを参照ください。

https://www.hitachi.co.jp/products/it/ws_sol/solution/hcm/

従業員エンゲージメント向上・新しい働き方に興味がある方へ

働き方が日々変化し、より便利で自由な働き方が生まれる一方で、新たな課題も出てきました。当社はその課題をヒントに、新しい働き方を研究しています。詳しくは、当社のWebサイト「MYワークスタイル・ラボ」を参照ください。

https://www.hitachi-solutions-create.co.jp/solution/feature/my_workstyle/

表示に関する注意事項

■他社商品名、商標などの引用に関する表示

・iPadは、米国および他の国々で登録されたApple Inc.の商標です。

商品・サービスに関するお問い合わせ・ご相談受付

Webによる受付

www.hitachi-solutions-create.co.jp/inq.html

お問い合わせページより、商品・サービスをお選びください。

メールによる受付

hsc-contact@mlc.hitachi-solutions.com

* ご相談・ご依頼いただいた内容は回答などのため、当社の関連会社（日立ソリューションズグループ会社）および株式会社日立製作所に提供（共同利用も含む）することがあります。取り扱いには十分注意し、お客さまの許可なく他の目的に使用することはありません。

HSC202504

* 製品仕様は、改良のため予告なく変更する場合がございます。
* 最新情報は、当社Webページをご参照ください。
* 本資料の内容は、2025年4月現在のものです。

株式会社 日立ソリューションズ・クリエイト
www.hitachi-solutions-create.co.jp/