

# (株) 東京エネシスの働き方改革の取り組み

井上 仁 志<sup>†</sup>

## Efforts of Working Way Reform in TOKYO ENERGY & SYSTEMS INC.

INOUE Hitoshi

### 目 次

1. はじめに
2. リサーチ企業と実施経緯
3. 実施体制
4. 取り組み事項
5. 成果
6. おわりに

キーワード：リーダーシップ、組織の壁、業務改善、意識改革

## 1. はじめに

2018年6月29日「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（以下「働き方改革法」という。）が参議院本会議で可決成立し、同年7月6日公布された。

働き方改革法は、労働時間規制と雇用形態に関わらない公正な待遇の確保の二つが大きな柱となっており、2019年4月から順次施行される。

労働時間規制は、①残業時間の上限規制、②勤務間インターバル制度の導入促進、③年5日の年次有給休暇取得の義務づけ、④月60時間を超える残業の割増賃金の引上げ、⑤労働時間の客観的把握義務、⑥フレックスタイム制の拡充、⑦高度プロフェッショナル制度の新設、⑧産業医・産業保健機能の強化、である。

雇用形態に関わらない公正な待遇の確保としては、パートタイム労働法、労働契約法、

---

<sup>†</sup> 大阪産業大学経営学部経営学科教授

草稿提出日 2月26日

最終原稿提出日 2月26日

労働者派遣法が改正される。

働き方改革法は、残業規制や勤務間インターバルのように過重労働の防止という趣旨に加え、フレックスタイム制の拡充や高度プロフェッショナル制度の新設のように労働者が柔軟な働き方を選択できる内容も盛り込まれている。これは、仕事と家庭の両立を図り、労働再生産の好循環による日本経済の成長・発展に寄与することと、労働者が豊かな家庭生活を送れるようにするものである。

雇用形態に関わらない公正な待遇の確保については、法改正の内容のみならず、正規従業員と非正規従業員の格差が問題となった、ハマキョウレックス事件<sup>1</sup>、長澤運輸事件<sup>2</sup>の司法判断の内容も十分に考慮していかなければならない。

また、先に施行された「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」（以下「女性活躍推進法」という。）の有効性確保の観点からも働き方改革法は極めて重要なものとなっている。

働き方改革はRPA<sup>3</sup>やAI<sup>4</sup>の進展、生産年齢人口の減少、生産拠点の海外移転など経営環境が激変する中で、労働者が仕事と家庭生活を両立しながらどのように自己実現するかを考える良いきっかけ作りになると考えている。

このような状況の中で、自社の従業員が生き活きと働き、無駄な業務を切り捨て、組織に与えられた役割を果たすために、働き方改革の取り組みを行った企業を調査した。今回、調査した企業は、自社の発展のために、働き方改革法案が国会に提出される前から、自社の将来と従業員のために徹底的に業務の改善を行いたいという社長の高い意識によって実行することになった。その結果として働き方改革法の趣旨に沿う形に導くことになった。

本論はこの企業が行った働き方改革の取り組みについて、実際にどのように改善したかを詳細にリサーチすることによって、法律施行後の企業経営の一助になればと考えをまとめていく。

## 2. リサーチ企業と実施経緯

本調査の対象企業は、女性活躍推進でも研究ノートとして纏めている株式会社東京エネ

---

<sup>1</sup> 最高裁平成30年6月1日判決。

<sup>2</sup> 最高裁平成30年6月1日判決。

<sup>3</sup> RPAとは、Robotic Process Automationの略で、認知技術を活用して業務の効率化・自動化を図る取り組みである。

<sup>4</sup> AIとは、Artificial Intelligenceの略で、言語の理解や推論、問題解決などの知的行動を人間に代わってコンピューターに行わせるものである。

シスである<sup>5</sup>。当該企業は2016年4月に施行された女性活躍推進法に基づき、女性従業員が自社内でいかに活躍できるかを検討、実施するために2016年6月から女性活躍推進の第1期タスクチームを設置して活動を開始した。第1期は、「採用」、「育成」、「育児・休職」の三タスクで取り組み、①採用タスクチームでは、就職ナビサイトの変更、説明会の内容変更、リクレーター制度を導入し、応募学生のエントリー数1.8倍、会社説明会参加数1.6倍、適性検査受験率2.0倍と前年を大きく上回る成果を得た。②育成タスクチームは、「技術系女性社員の育成計画書」と「事務系女性社員の育成計画書」を作成した。育成計画書は、入社から10年間の標準的なライフイベントが上部に記載されており、各年次に対して「人事ローテーション」、「育成サポート体制」、「資格取得」、「技術技能講習／特別教育／目的別研修（技術系部門実施分）」、「階層別／目的別研修（人事部実施分）」の項目が設定され一目で実施する項目が分かるようになっている。③育児・休職タスクチームは、出産・育児休業関連業務マニュアルを作成した。その後このマニュアルを現場に出向き所属メンバーに説明するなどし、管理職や女性従業員はもちろん全従業員へ周知を行った。

女性活躍推進の第1期活動が、経営層から高い評価を得たことから、女性活躍推進はもとより、全従業員が自らの働き方について考えるために働き方改革ワーキンググループを立ち上げ業務効率化と女性活躍推進の両輪で推進することとした。

### 3. 実施体制

働き方改革ワーキンググループは、社長が最高責任者となり、強力な体制で実施することとした。

具体的な実施体制は次のようになっている。

---

<sup>5</sup> 企業の概要については、拙稿「(株) 東京エネシスの女性活躍推進に向けた活動 (1)」を参照。

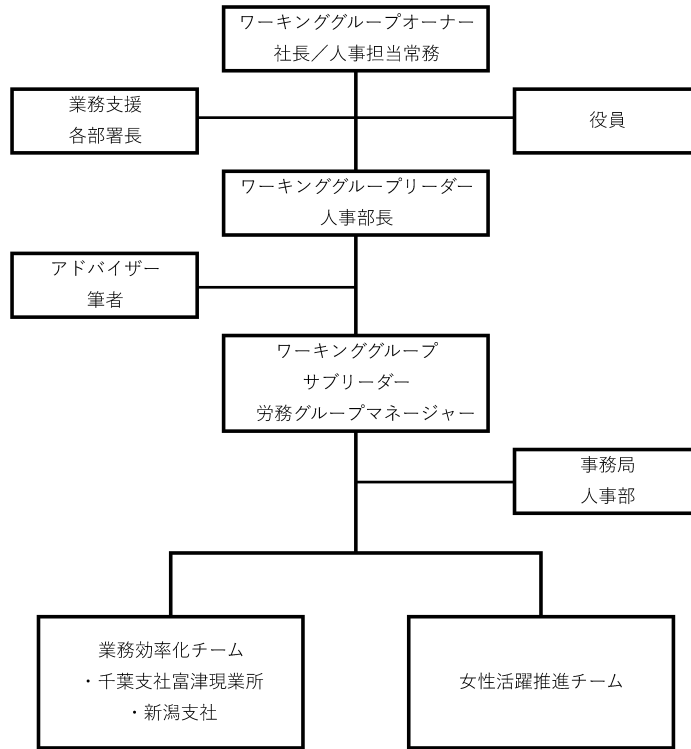


図1 働き方改革ワーキンググループ実施体制

当該企業の働き方改革への取り組みは、将来制定される働き方改革法の残業規制を始めとする諸制度を遵守することのみを目的とするのではなく、当該企業の最前線で働く従業員が、自己実現を図りながら、仕事の質の向上と本来行うべき業務に時間を傾注できるように、不要な業務を徹底的に削減することを目的としている。

働き方改革の中で、業務効率化を検討する対象の事業所として業務が集中し時間外労働が多い現場第一線の2事業所を選定した。1事業所目は、千葉県にある電力会社の火力発電所内にある千葉支社富津現業所とした。富津現業所は、12箇所ある現業所の中で最も業務量が多く、所属人員も最多であることから選定された。

2事業所目は新潟県にある新潟支社とした。新潟支社は新潟県にある電力会社の原子力発電所内にあり当該企業の高い技術力が評価され耐震工事を実施している事業所であることから、様々な業務が大量にあるため選定された。

働き方改革ワーキンググループのメンバーは、対象事業所から選出した現場の状況が分かるメンバーと本社の各部門から選出されたメンバーによって構成された。

本社チームは、業務改善を統括する「業務管理部」、会社の方向性をハンドリングする「経

営企画室」、顧客との手続き関係を管理する「営業管理部」、現場で数多く購入する資材の発注を管理する「調達センター」、日々の業務で発生する会計書類のやり取りをする「経理部」、業務処理に必要な基幹システムを管理する「情報システム部」、規程類を統括する「総務部」に所属する者がメンバーとなり、両事業所の業務効率化の検討を現場と一体となって行うこととした。

人事・労務関係業務は、事務局が「人事部」であることから女性活躍推進活動から引き続きこれを担当している労務グループマネージャーが行うこととなっている。

#### 4. 取り組み事項

2017年6月に女性活躍推進第1期タスクチームが全社での報告会を行った。それに引き続く形で働き方改革ワーキンググループが同年8月に発足した。キックオフミーティングで、経営層からこの取り組みに対する会社としての意気込みと実施事項が伝達され、その後、筆者が働き方改革の必要性和社会情勢の講演を行った。

9月からは、検討を行う二つの事業所に出向き、今回実行する内容を事業所のメンバーに理解してもらうことに努めた。さらにメンバー全員にアンケートを実施し、生の声を吸い上げることとした。

今まで、「年度の予算に入っていない」、「全社的な効果が見込めない」、「上から言われたことだから」、「一度検討してダメになったから」などの理由で取り上げなかった課題も提言してもらい積極的に検討することとした。

社長直轄の今回のワーキンググループの特徴として、事務局である人事部労務グループマネージャーと主任が強い意思で関係者を纏め、実施可能なものは即座に実施し、一定以上の予算が必要なものや、事業運営に影響がある事項については事業運営会議に付議し、実施した。

##### (1) 千葉支社富津現業所

千葉支社富津現業所では、表1のように月1回のペースで本社のメンバーが富津現業所に出向いてその現業所から選出されたメンバーと議論をし、出された課題を現業所メンバーが現業所内で検討した。また、本社メンバーはメンバー相互間はもちろんメンバーに入っていない関係個所とも調整しながら積極的に検討を行った。



図2 千葉支社富津現業所と本社の検討メンバー

表1 千葉支社富津現業所検討内容

第1回	長時間労働是正のための課題抽出（Web アンケートの実施） 客先書類、社内書類、法令書類等、書類重複の改善について
第2回	Web アンケート結果をもとに、取り組み課題抽出 重複業務・形骸化業務、改善アイデアの議論
第3回	Web アンケート結果をもとに、取り組み課題抽出
第4回	作業日報電子化スキームについて パッケージ導入について 基幹システムの研修内容精査
第5回	パッケージ導入について 工事担当者の業務軽減について
第6回	客先書類、社内書類、法令書類等、書類重複の改善について
第7回	パッケージ導入実施について 働き方改革WG報告会後の活動について 客先指定様式帳票の最新版管理について
第8回	今後の働き方改革推進の仕組み作りについて 客先指定様式帳票の最新版管理について
第9回	パッケージの具体的な導入方法について 働き方改革推進の具体的な運用方法について 客先指定様式帳票の最新版管理について

千葉支社富津現業所では、具体的な検討を行う前に現業所に所属する全員（80名）にアンケート調査を行った。

アンケートについては、事務局の人事部労務グループで基本的な質問事項を作成し、これに事業所の特殊性を考慮して修正や項目を追加して実施することとした。このようにすることによって、検討会に参加する現業所のメンバーが本社から言われて仕方なく行っているのではなく、また、メンバーだけで考えをまとめ上げる訳ではないことを示すことができると考えて実施した。

アンケートの中で机上業務の削減に関する質問については、現場の施工管理を主体にしている現業所所属の従業員にとっても、従来から不要な机上業務は極力削減し、現場業務に傾注したいと考えていたことから、積極的に回答してもらえた。このように実際に業務に従事している従業員を巻き込むことによって、実効性のある施策を立案することができる。

机上業務で時間のかかる項目についての回答は次のようになった。

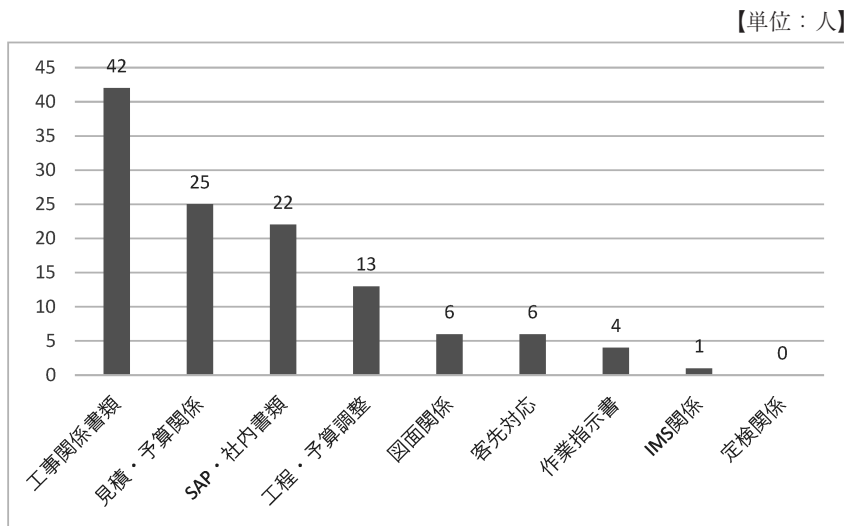


図3 机上業務のうち時間を要する業務（複数回答）

この調査結果を踏まえてカテゴリー別にどのような書類が必要かについて、まず一覧表を作成して評価することとした。結果、①電力請負工事：24種類、②メーカー請負工事：21種類、③IMS<sup>6</sup>書類：42種類（件名毎に作成が必要）、④法令関係：27種類（対象工事

<sup>6</sup> IMS とは、Integrated Management System の略で、当該企業も基幹業務用に使用されているデータ管理システムのことである。

毎に作成)が必要なものであった。

どのような書類が必要かは、従来、各担当者が仕事を行う毎に理解していくもので、一覧表になっているものはなかった。そこで、今回一覧表を作成し、各書類の必要性、互換性について検討することとした。これによって、業務効率化の検討材料になることはもちろん、若年層のOJT資料としても活用できるものとなった。

電力工事の場合は、最大で①+③+④となり93種類にも上る、メーカー工事の場合でも最大で②+③+④で90種類となり、いかに机上の書類の効率的な作成が必要となるかが分かる。同じ内容でも様式の異なる書類を作成することが、技術系社員の長時間労働の一因となっていることから、不要書類の洗い出し、重複書類の洗い出しを行うこととした。

不要書類の洗い出し、重複書類の洗い出しと併せて、アンケートで出された重複・形骸化業務や改善アイデアの抽出・改善方法の検討なども行うこととした。

現場に出向き、そこで働く従業員の意見に耳を傾け、出された問題点を本社と現場が分析・検討するという姿勢を見せたことにより50を超える課題を抽出することができた。

出された課題について、従来は本社に提言し検討して実施していたが、従来の方法で検討すると時間がかかり、全社的な効果が期待できなければ実施できないことも多くあった。今回は、社長直轄のワーキンググループとして実施することを前提に検討していることから、提案後即時に15件名が実施され、現場の声に対応してもらえするという意識が職場内に醸成された。

即時実施できないものもあるが、将来全社的に展開が可能と考えられるものは、費用対効果を考慮して実施することにした。

その一つに外部のパッケージの導入がある。このパッケージは、施工体制台帳と労働安全関係書類を電子的に作成・提出・管理するために、元請会社・協力会社が加入するインターネットサービスである。施工体制台帳管理票により現場毎に施工体制台帳記載事項をエクセルで一覧表示・出力が可能となり、業務効率化が図れるというものである。

このパッケージを導入することにより、次のようなメリットがある。



表2 パッケージ導入のメリット

【業務上の効果】

- ・現場毎の書類作成はほとんどがマウス操作で完了し作成時間が大幅に短縮できる
- ・情報入力の間違いが無くなり、正確な書類の作成ができる
- ・建設業許可証、資格等の添付漏れのリスクが大幅に軽減できる
- ・従業員の健康診断、建設業許可証等の期限をシステムが検知し、期限切れのリスクを軽減することができる
- ・書類提出は自社のパソコン上でクリックした瞬間に元請の画面に反映され、スピーディな対応が可能となる
- ・用紙代、コピー等の費用が大幅に削減される
- ・専門的技術力を有する社員でなくとも対応が可能となる

【労働時間の削減効果】

- ・1,600時間削減

これだけのメリットを生み出すのに必要な費用は次のとおりである。

表3 パッケージ導入に関する費用

- ・初期設定費 30万円 (初年度のみ)
- ・年額利用料 84万円
- ・入力補助費 60万円
- 合計174万円

この程度の低廉な費用で極めて高い成果であるとの評価を得た。

## (2) 新潟支社

新潟支社については、9月28日を皮切りに検討を開始した。



図4 新潟支社と本社の検討メンバー

2017年9月11日～22日に支社所属の従業員139名に対して21の質問項目を設定したアンケートを実施した。主な項目は、時間外労働、机上業務、基幹システム、反復業務・形骸化業務、休暇取得である。

このアンケートで最も重要なことは、支社に所属するメンバーが今回の趣旨を理解し、

全員参加に導くことである。そこで、次のようなチラシを作成し、全員に周知した。

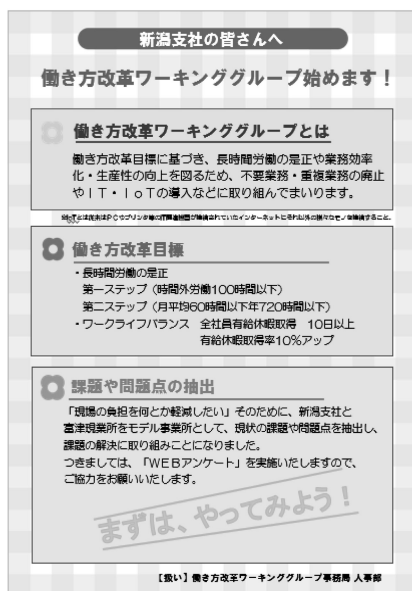


図5 職場教宣用チラシ

毎回の検討内容は次のとおりである。

表4 新潟支社検討内容

第1回	長時間労働是正のための課題抽出 (Web アンケートの実施)
第2回	Web アンケート結果をもとに、取り組み課題を議論 (1)
第3回	Web アンケート結果をもとに、取り組み課題を議論 (2)
第4回	支社業務の効率化、基幹システム研修内容精査
第5回	支社内特別管理職への進捗状況説明 作業日報電子化詳細設計
第6回	作業日報電子化詳細設計
第7回	作業日報電子化運用に向けて 新潟支社の業務見直しについて
第8回	作業日報協力会社への説明 新潟支社の業務見直しについて
第9回	最終報告会について 作業日報の電子化試運用報告 WG終了後の働き方改革の仕組みについて

机上業務では、工事関係にかかる時間が多く、先の千葉支社富津現業所と同じような状況になっている。

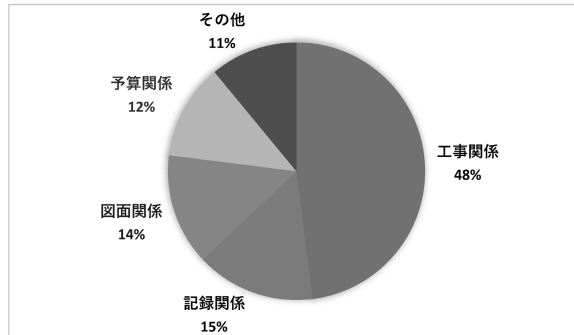


図6 机上業務で時間を要する項目

繰り返し集計や入力をする業務では、作業日報が4割を占めている。

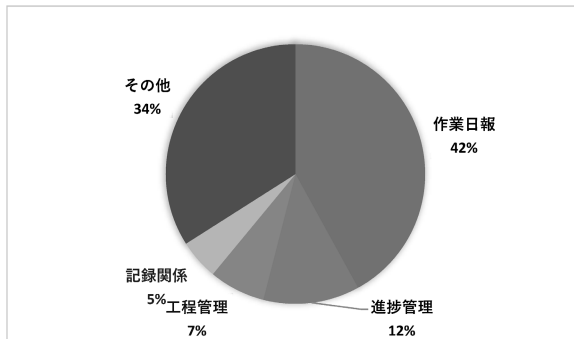


図7 繰り返し集計や入力をする業務

新潟支社でもアンケートの結果から問題を抽出し、課題解決に向け検討を行った。

その中で特に大きな課題は、作業日報の電子化であった。

そこで、作業日報の電子化に向け次のような検討を行った。まず、現行の作業日報の紙ベースでの運行ルートがどのようになっているのか、なぜ時間がかかるのか、手戻りする理由は何か、など問題の抽出を行った。

建設業という性格上、作業日報は管理職が承認して的確に管理する必要がある。この作業日報について、現行、現場の施工管理をしている工事担当者が工事件別異なることから、1枚の作業日報について複数の工事担当者が確認し、内容のチェックが終了してから管理職に渡される。管理職が承認すると業務担当者が紙からエクセルに入力し、その入力されたものをシステムに登録して、それをプリントアウトして紙ベースで保管していた。

この業務については、作業日報が完結するまでに時間がかかることと、事務担当者が入

力する際にミスが発生するという問題が従来から指摘されていた。しかし、全社標準のシステムを導入することは難しいことから、やむを得なく従来の方で実施していた。

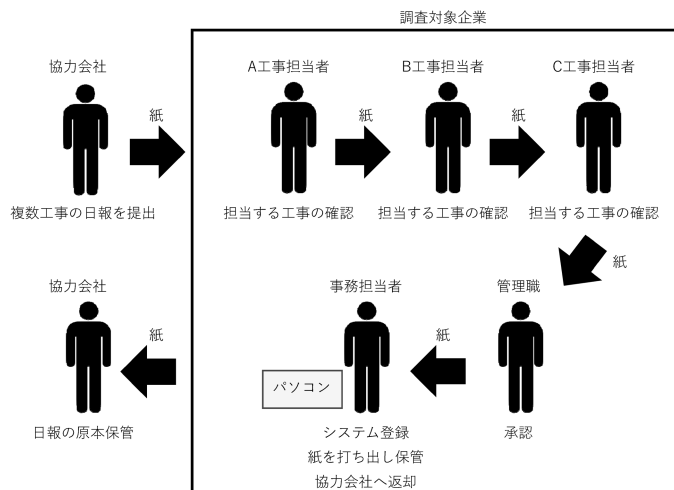


図8 作業日報の現行の業務運行方法

従来の業務運行方法の問題の改善に向けて本社チームと現業所が一体となり検討した結果、クラウドサーバーを活用して、自社のファイルサーバーにアップロードすることにした。これにより工事担当者が手の空いた時間に作業日報の内容を確認することができ、確認次第管理職がリアルタイムに承認することができるようになった。加えて事務担当者が入力する必要が無くなったことから、時間の節約と入力ミスの防止が図れるようになった。

従来このような改定は、自社でシステムを開発してメンテナンスするという方向で検討・実施されてきたことから全社効果が見込まれないと実施できない状況になっていた。今回のワーキングでは、従来の考え方に固執せず、様々なアイデアで、低廉な費用で、即時実施を目指したことから高い成果が得られた。

(株) 東京エネシスの働き方改革の取り組み (井上仁志)

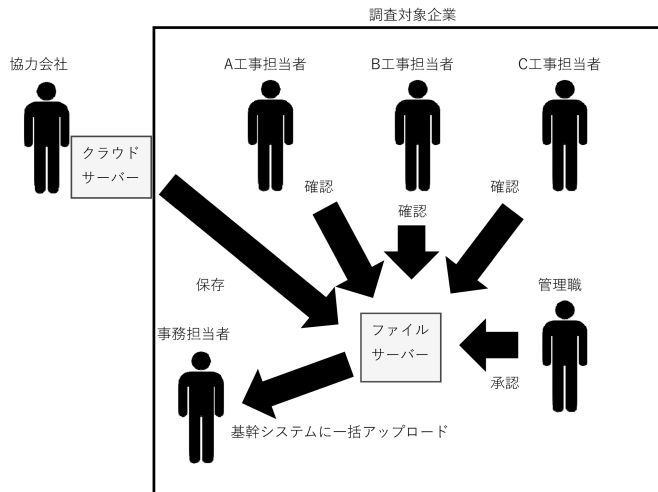


図9 作業日報電子化後の業務運行方法

作業日報の電子化については、協力会社の作業を増やさず的確な管理を実施することが必要なことから、表5のようなスケジュールで展開することとした。

表5 作業日報の電子化スケジュール

実施期間	作業項目
2018年1月～2月	自動化にあたっての要件定義 (現状・改善後のフローの確認)
2018年3月～4月	詳細設計及び運用テスト
2018年4月20日	協力会社2社へ説明実施
2018年5月1日	試運用開始
2018年7月以降	運用拡大予定

本業務については、協力会社とのやり取りをクラウドサービスを通じて行う必要があることから試験運用で問題点の洗い出しを行った。協力会社からは、①入力作業は慣れれば手間は掛からず、むしろ楽になった、②紙での提出が不要となり楽になった、と好評価がある。一方で、①一つのコードで複数の契約がある工事については、対象の作業日報シートを検索するのに手間が掛かる、②当該企業が確認した証のフィードバックが欲しい、などの課題も提起されている。

当該企業の工事担当者からは、①紙媒体と異なり1件1葉なので流れがスムーズになった、②書類番号の検索・記載が不要となったので1枚あたりの作業時間短縮が図れた。さらに事務担当者からは、①現状と異なり一括でアップロード処理ができるため、時間短縮が図れた、②コピー及び協力会社への返却がなくなり楽になった、という評価が得られた。

この改善による効果とそれに伴う費用は次のようになっている。

表6 作業日報電子化による業務削減効果と費用

<b>【削減効果】</b>	
・労働時間	年間2,400時間削減
・コピー用紙	2,400枚削減
・パフォーマンスチャージ料	削減
・ファイルの保管場所	が不要になる等
<b>【費用】</b>	
・クラウドシステム構築費用	10万円（初年度のみ）
・ランニングコスト	1万円

わずかな費用で高い効果を得ることができた。

### (3) 本社

千葉支社富津現業所、新潟支社の両方の検討に本社の各部門が関わったことから、業務改善の機運が本社内でも高まった。これにより、本社として少しでも現場のためになる業務効率化を積極的に推進することとなった。

本社は専門的、管理的な業務を担当しており、普段はラインとして自組織の業務運営が的確に行われているかを考える部門であることから、現場から数多くの問題や不満等が寄せられている。しかし、法的な規制、従来業務の踏襲、経営層からの指示、監査部門からの指摘等によりがんじがらめになっていることから、現場業務を切り捨てるということを念頭に置いた改善を行うことは難しかった。しかし、今回は社長直轄のワーキンググループであることと全社の方針として業務効率化を積極的に実行しようとする経営の姿勢から、本社のメンバーが中心となり、発想を全く変えて取り組むこととした。その結果多くの業務改善がなされた。

ここでは、二つの事例を取り上げることとする。

#### ① OCR<sup>7</sup>による帳票のデータ化の検討と発展的改善

従来、各業務で作成される紙ベースの書類については、事務担当者が基幹システムに入力し、そのデータが管理職に転送されるというシステムになっていた。これをOCRで読み取り、自動で管理職に転送するようにした方が良いと議論になった。

ここまでであれば、誰でもが思いつく機械化であるが、今回の検討ではそもそもOCR装置に読み込ませる必要があるのか、その費用と時間を削減できないかという視点で各業務内容の精査を行うこととした。

<sup>7</sup> OCRとは、Optical Character Recognition/Readerの略で、文字をイメージスキャナー等で読み込み、電子機器で利用できるようにデジタル文字コードに変換するものである。

その結果、いくつかの業務については、OCRを介さない直接入力の方法に変更することにより入力ミスと時間削減の両方を達成することができていることが検証できた。

## ② RPA の導入

もう一つの例は RPA の導入である。例えば、時間外労働の集計について、従来、基幹システムにあるデータをダウンロードし、それを担当者が集計し報告していた。この作業は毎月13時間ほどかけて担当者が作業していることから、繰り返し業務の削減として RPA 導入の検討を行った。

従来の作業は、各部署の労働時間の実績をシステムから7つのデータをダウンロードし、ダウンロードデータを各集計値、部署毎に集計、集計データを集約・転記するという作業を従業員が毎月地道に行っていた。

この中で、データのダウンロード、ダウンロードデータを部署毎に集計・集約までの第一ステップを RPA が行い、担当者はこれで良いかを確認する。問題がなければ、最後の集約・転記を第二ステップとし RPA に行わせ、最終確認して完成させるように変更した。この2回の確認が40分で済むようになり、12時間20分もの削減を行うことができた。

RPA を活用する業務は拡大され、携帯電話料金集計業務では導入前に毎月4時間かかっていた業務時間がわずか20分でできるようになった。このように RPA を導入すると高い効果が得られる。

しかし、RPA 化の課題としては、①新しいソフトで馴染みがないため、操作方法を理解するのに時間がかかる、②エクセルなどのソフトのように参考テキストがなく、Web 上にも情報が少ない、③ RPA のシナリオを作成するためには、日常業務を熟知している者が設計しないとうまくいかない、など職場としてどのようにしていくかを十分検討することが必要となる。

## 5. 成果

今回の働き方改革では、次のような成果が確認できた。

表7 働き方改革ワーキンググループの成果意見

- ・要望事項に即時に対応できた
- ・本社と現場が協働することで、相互理解が深まり効率的に結果が出せた
- ・本社で検討してもらえたことで、仕事がやりやすくなった
- ・現場の要望事項に対し、本社で検討してもらえるという大きな期待が持てた
- ・部署を超えた人との意見交換で、考え方が広げられた
- ・普段当たり前に行っている仕事の深掘をする機会になった
- ・活動が意識改革になり、仕事のやり方、改善策を自ら考えるきっかけになった
- ・タスクを通じて部署間で協力して構築したことにより迅速な対応が可能となった
- ・少ない費用で大きな効果を得ることができた
- ・現場の意見を吸い上げて構築したことにより現場のニーズに即したシステムとなった

なお、今回の活動の好評価から新潟支社では、支社内に「業務効率化検討委員会」を設置し、2018年度の支社の活動計画に入れ込むこととなった。

一方で次のような反省点も出されている。

表8 働き方改革ワーキンググループの反省意見

- ・改善したいことが多岐にわたり、的が絞れなかった
- ・事務局に頼り過ぎ、能動的な動きが少なかった
- ・画期的な方策が見いだせると期待したが、そこまでには至らなかった
- ・業務都合により、メンバーが揃わず、足並みがそろわなかった
- ・活動が負担になった面もいめない
- ・もう少し時間をかけて議論するべきだった

今回実施した改善について現場第一線としては高い評価がある一方で、本社が今後も同様な考え方で実行していくかという不安の声も寄せられている。これを受け経営層は、この活動を定着させるために、積極的な手段を講じることを考えていくこととなった。

## 6. おわりに

今回の働き方改革の最も大きな成果は、従業員の意識の変化であると言える。従来現場第一線からの意見はややもすると組織の壁、管理の壁によって打ち消され、実施できないことが多かった。その理由も予算を確保していないから、全社的な効果がよく分からないから、などの理由で提案者からは門前払いされたように感じ、提案しても無駄だと考えるようになり無意識のうちに提案しなくなっていった。

それに対して、今回は、現場第一線での問題はすべて受け取り、それを本社各部門が共同して改善に導いたことが、従業員の改善意欲を高める結果となった。

本社の各部も従来経営層から部門の壁によって横串が通った業務効率化ができないと会



(株) 東京エネシスの働き方改革の取り組み (井上仁志)

議のつど言われていたが、今回参加した本社各部のメンバーはファシリテーターである筆者が何も言わなくても、自ら最適な方法を部門に関係なく共同して実施して即時に改善を実行してくれた。

今回の取り組みによって、改革に携わる者の意思があれば、どのような課題でも、自ら切り開くことができることを示してくれた。

業務効率化を行うことで、時間外労働の削減、勤務間インターバルの確保、年次有給休暇の取得促進、など結果的に働き方改革法の規制への対応が可能となる。

今回の最も大きな成果は、現場自らが、自分の意思によって業務効率化を行うという機運が起こり、現場の意見による改善が全社的に展開できるようになったことである。

経営層も今回の業務効率化を高く評価して、業務効率化を積極的に展開するシステムを構築するため「経営改革本部」、「業務改革委員会」などを設置、「業務改革担当」を配置し様々な改革を確実に実行する組織体制とした。さらに、ICT を積極的に活用してさらなる効率化と迅速な経営情報の共有化を図るために、従来の情報システム部を ICT 推進部に改編した。

本事例が働き方改革に取り組む企業の参考になればと考えている。働き方改革に参加させてもらい現場第一線の状況および企業の内部情報も公開してくれた(株)東京エネシスの社長以下経営層の方々、ならびに職場の皆様に感謝の意を表します。

以上