

# 働き方改革～“つなぐ”プロジェクト～

## NTTコミュニケーションズ株式会社

代表者：代表取締役社長 有馬 彰  
所在地：東京都千代田区内幸町1-1-6  
設立：平成11年7月1日  
従業員数：8,000人(平成24年3月現在)  
事業内容：電気通信事業等  
URL：http://www.ntt.com/

### 実施目的

- 「人財」である従業員それぞれのワークライフバランスを確立するために、多様な働き方改革を推進し、一人ひとりが健康で活き活きと能力を発揮できる企業風土の醸成と環境整備を実現する。
- ICTカンパニーとして、先進的なノウハウを駆使することで働き方改革を推進し、会社と従業員、従業員同士、会社と社会をつなぎ、社会に貢献する。

### 2年間の取組

実施期間：平成23年4月1日～平成25年3月31日

	23年度	24年度
業務の見直し	従業員ニーズ及び満足度調査の実施 外部コンサルティングを活用した、経営者・幹部層の「働き方」見直しに関するインタビューと社内PRの実施	
労働時間縮減	長時間労働削減(ワークライフバランスの推進)を目的とした管理職層への研修の導入 生産性向上・業務効率化に対する従業員の意識改革を目的とした研修の実施	
多様な働き方実現	多様な働き方の見直しに関するコンサルティング 在宅勤務制度の拡大導入 リモートワーク等シームレスで柔軟なワークスタイルの導入	
人材育成	男性社員の育児参加促進を図るための社内啓発の推進 休職中社員が閲覧できる情報発信サイトのコンテンツの拡充及び定期的な情報発信 育児休職中社員向け「職場復帰準備セミナー」の実施	
社会貢献	社員の家族を対象にした職場見学会の開催(東京しごとの日事業)	
プロジェクト推進	働き方改革推進室の設置・運営 普及啓発リーフレットの作成 事業推進活動PRのための社内サイトの構築、運営、メールマガジンの配信	

### 目標

- ① 所定外労働時間の縮減  
(平成25年3月末までに10%縮減を目指す)
- ② 平日の家族(子ども)とのコミュニケーション時間の増加  
(平成25年3月末までに社員調査での回答10%増加を目指す)
- ③ 男性社員の連続1週間以上の育児休業取得者数の増加  
(各年度において15%上昇を目指す)
- ④ 従業員満足度の向上  
(平成25年3月末までに10%向上を目指す)

### 主な効果

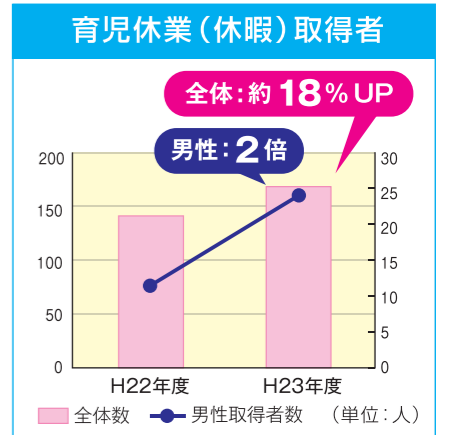
▶ **所定外労働時間の削減によりワークライフバランス(WLB)の実現に貢献** 従来から取組を実施してきたWLBに対する意識醸成や業務見直し等による時短の推進に加え、リモートワークの導入により、業務効率が向上。また、ペーパーレス会議の導入等により、「より効果的・効率的に働くこと」に対する社員の意識が高まった。H23年度の所定外労働時間(1人あたり・月平均)が取組前に比べ7.5%削減。「WLBが実現した」との声が上がる等効果があった。

▶ **男性の育児休業(休暇)取得者の増加** 育児・介護を目的とした在宅勤務制度の対象者拡大等を実施。また、男性的な育児参加に対する施策により、制度利用者が増加した。H24年上期の在宅勤務申請者：約220名(H22年度と比較し約1.6倍) H23年度の男性の連続1週間以上の育児休業(休暇)取得者：24名(前年度の約2倍)

▶ **「働き方改革」の意識向上** 経営者とWLBの有識者による対談等で構成される講演会を実施。延べ1割程度の社員が参加し、働き方改革の意識が高まった。

▶ **ファミリーデーを200名規模で開催** クイズ大会や海外とのTV会議、通信設備の見学により、親子のコミュニケーションのきっかけを作ることができた。参加者(社員、子ども)からの「感謝」と「充実感/満足」の声。

▶ **「働き方改革」の取組に関する波及効果** 他社から取組内容について、2年間で多数の問い合わせがあり、また、取材依頼も増加。社内横断プロジェクトの進め方や、運用における問題解決の方法等、取組を紹介した。



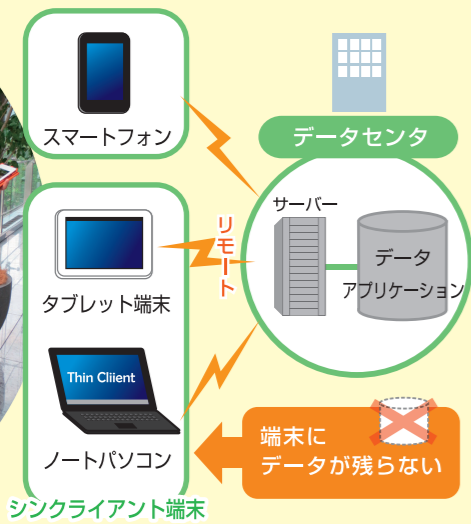
### 代表的な取組①

## リモートワーク 新しい働き方で効率化

「先進的なICT技術を駆使して働き方を革新したい」ーNTTコミュニケーションズは、タブレット端末等のモバイル端末を使用したリモートワーク等を実現し、業務の効率化を促進した。

東京モデル推進担当のヒューマンリソース部・西古良子氏は「以前より、労働時間削減や時間管理の徹底に対する働きかけは行ってきたおり、ワークライフバランス(WLB)という言葉は浸透していましたが、歴史が長く、規模も大きな会社なので、あらゆる世代の社員がWLBを理解し進めるには時間と労力を要します。東京モデルを契機に自らの技術を活かして新しい働き方を促進し、そのノウハウを社会にも役立てたい」と語る。

社員満足度調査の結果、多くの社員が仕事のプロセスにおいて「生産性をより できる部



シンクライアント端末



分があるのでは？」と感じる部分があることもわかった。「WLBは生産性を上げて、財産である「社員」が働きがいのある職場環境をつくること」と社内広報等で社員の意識啓発を図ることで、社内全体にWLBに対する関心が高まり、取組が進められている。

リモートワークは、通信ネットワークを介して外部から社内システムに遠隔でアクセスできる「シンクライアント端末」や「タブレット端末」などのモバイル端末を導入することで実現した。外出先でも社内にいるときと同じようにメールやデータの処理が可能になる。

### 導入にあたって最も課題となったのがセキュリティだ。端末を外部に持ち出すためのリスクが高い。これについては徹底して対策を講じた。まず、第三者による無断使用を防ぐため、タブレット端末使用者に対し「ログインパスワードを1か月ごとに変更すること」を義務付け、また一定回数パスワードを間違えると端末を初期化する仕組みも導入した。さらに、GPSを搭載することにより、端末を紛失した場合の探索を可能とした。なお、シンクライアント端末には取り扱った情報が残存しないため、万が一紛失しても情報漏えいの心配はない。

昨年年度、タブレット端末を外出が多い営業部を中心に2千台配備。併せてリモートワークの適用範囲を私物のスマートフォンにも広げた。また、各組織において端末の使用方法を率先して普及する「モバイルリーダー」を設置し、社内SNSで利便性の高いアプリを紹介する等情報交換もしている。



〈第二営業本部〉

梶原 卓哉 営業担当課長代理 (ICT サービス営業部門 / 第一営業担当)  
 柚木崎 尚 担当課長 (ICT サービス営業部門 / 第二営業担当)

### リモートワーク導入の効果 〜第二営業本部の場合〜

活用方法は？  
柚木崎課長：外出が多く、常に端末を持ち歩いています。部下約10人の勤怠管理や決裁等を日々行いますが、外出先での隙間時間に処理でき、時間が効率よく使えるので助かります。

梶原氏：営業先でのプレゼン等に使っていて、お客様に「便利だね」と興味をもってもらえてモチベーションが上がります。急な質問にもその場で社内サーバにアクセスし、すぐに関連資料を確認することが出来るので、仕事がスピードアップしました。また、紙を使わずに端末でメモが取れるので非常に便利です。残務処理のためだけに帰社することが減り、自宅へ直帰できるようなったので、プライベートの時間が増えました。

### ▼どこでも仕事が出来るといことは逆に労働時間の増加につながるのでは？

柚木崎課長：私の場合は、外出先から勤務終了の報告をし、端末を閉じた時点で「終了」と意識し、それ以降の時間は端末を開かないと決めて、メリハリをつけています。そのため、長時間労働の抑制につながっています。端末が配備されて以降、1人当たりの労働時間が月平均でも減少しており、家族との時間や部下と飲みに行く機会

も増え、チームの雰囲気もよくなりました。

### 業績への影響は？

柚木崎課長：自らの経験をもとに顧客に「リモートワーク」という、新しいネットワークの使い方を紹介できるようになりました。また、「働き方改革」という切り口で売り込むことで、システム部門のみならず、今までは交渉することがなかった部署や経営者に対しプレゼンをする機会が生まれました。

梶原氏：時間を効率的に使えるので訪問件数が増えました。営業先で、端末を使って自社の取組やWLBに関する動画を紹介していますが、反応が良く、ニーズは高いと感じます。この新しい働き方がもっと広がることを期待します。

同社では従来から取り組んでいたWLBに対する意識啓発や業務の見直しに加え、リモートワークの推進も取り入れたことにより、今年度の所定外労働時間は2年前に比べ7.5%削減されました。より効率的に働くという意識も高まり、着実に効果が上がっている。

### 社員のひと言



国際関係の企画を担当しています。海外とのやり取りが多く、相手国との時差の関係で、思わぬ時間に業務が発生することが度々あります。そういった場合、以前は、会社に残って業務を行っていましたが、今はシンクライアント端末を使って、自宅での業務に切り替えています。会社が実施する業務効率化の取組によって、母に頼っていた夕食の仕度ができるようになる等、プライベートの時間が増えました。特に息子と過ごす時間が増えたことは大きいです。子どもが就学してからも、こうした取組は非常に助かります。

代表的な取組 ③

# 大規模なファミリーリーダーを実施

## 今

年で2年目を迎えた「ファミリーリーダー」は、社員の家族が職場を訪問する取組で、300人が応募するほどの大規模なイベントだ。

家族に同社の仕事について理解してもらおうと始めたもので、対象は中学生まで(両親どちらかが引率)、抽選の結果親子202名が参加した。最先端の機能を整備した汐留オフィスにてシンガポール拠点とのTV会議、クイズ大会を実施した。「こう道」(配線や配管等のためのトンネル)では、地下探検隊イメージで見学をする等、大人も子どもも楽しめる内容であった。

実施後、参加した社員の家族からは「仕事の内容がわかった」などの声上がり、また子ども

とう道集合写真



からは感想を書いた手紙が寄せられ、好評を得た。一方、社員からは「今後も継続してほしい」との声が上がった。

家族が会社に対し関心を持ち、仕事を理解すれば、社員のモチベーション向上につながる。同社は、今後もファミリーリーダーを継続し、WLB推進に取り組む考えだ。



シンガポール拠点とのTV会議

- 手紙 中学2年生  
働くということは、生きがいを感じるのだと思いました。貴重な経験を嬉しく思い、私の将来につながるヒントになりました。
- メール 社員A氏  
小学生の娘2人から「参加してよかった。お父さんの仕事がよくわかった」というコメントがあり、親子の理解が一歩進んだような気がします。父親として今回の企画に感謝しています。より多くの社員が同じような経験が出来るよう今後の継続を期待しています。
- メール 社員B氏  
中学3年生の娘は、帰り道に面白かったところを話していました。「会社の仕事は何?」と聞かれたとき、なかなか説明しにくかったので、多少なりとも娘に感じとってもらえて良かったです。

総括と展望

# 数多くの問い合わせ 働きやすい企業NO.1を目指したい

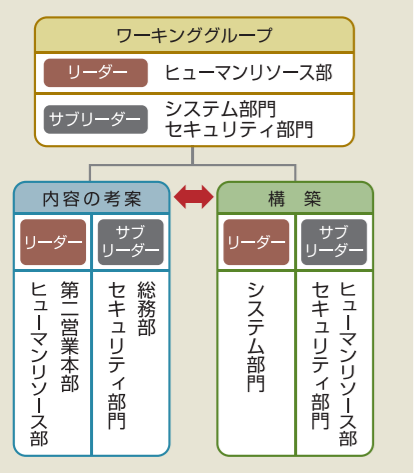
## 働

き方改革の取組について、同社には予想を超えて他社から多くの問い合わせがある。問い合わせは同社と同じように伝統的風土を持つ企業が多く、特にリモートワークへの関心が高い。

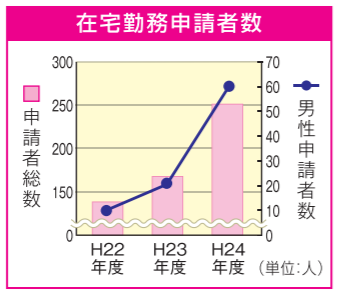
リモートワーク実現の秘訣は「組織横断的なチーム編成で取り組んだこと」と、東京モデル推進担当のヒューマンリソース部・田村尚子課長(ダイバーシティ推進室)は語る。内容の考案にあたっては、ヒューマンリソース部をリーダーとし、端末を主に利用する第一営業本部、社内設備や社内電話等を取り扱う総務部と協同しつつ進めた。その上で、具体的なシステム構築をシステム部が、セキュリティの運用規定等についてはセキュリティマネジメント部門が担う等、チーム一丸となって遂行した。(図)

実はこの体制づくりには課題があったという。当初、東京モデル事業への参画を計画するにあたり、管轄業務が異なる組織間をスムーズに連携させるノウハウが少なかった。そのような中、ヒューマンリソース部は何度も関係部門を回り、WLB推進へ向けたリモートワークの

図 リモートワークの実現に向けたチーム編成



方、育児休業取得率の向上や在宅勤務の促進にも取り組み、成果を上げた。従前からあった在宅勤務制度について、以前は小学3年生までの子どもを持つ一般社員が対象であったが、それを小学6年生までの子どもを持つ一般社員及び管理職に対象者を拡大したことに加え、社員の関心の高まり等により、在宅勤務の申請者数が取組前と比較し約1.6倍に増加した。また、社内サイトでの育児に積極的な男性社員の紹介や、休業中の社員が閲覧できる社員向け情報発信サイトの運営等の結果、男性の育児休業(休暇)取得者は2年前に比べ約2倍となった。



また、男性が積極的に育児に関わることでできる社会を推進するため、厚生労働省が実施している「イクメン(＝育児を積極的に行う男性)」



「イクメンの星」と意欲的だ。

## 企業の代表より

NTTコミュニケーションズ株式会社  
ヒューマンリソース部 部長  
東明彦氏

「会議1/8」とは、会議の「時間」「参加者」「資料」をそれぞれ「1/8」に削減しようという取組だ。

会議における無駄を省くために開始されたもので、勤務時間内の会議実施、会議目的の明確化による参加人数の適正化、ペーパーレスの推進による資料の削減等を主眼としている。特に着目すべきは資料の削減で、実現すれば資料準備をする時間、資料を読む時間が共に削減され、大きな効果がある。また、こうした取組にあたっては上司の「資料は手書きでもOK」「印刷しないでプロジェクトで示せば十分」など、部下の負担軽減に向けた呼びかけも重要だという。

**会議1/8で働き方改革**  
Let's change our work style through "Slim Meeting Program up to one-eighth!"

人数 1/2 × 出席 1/2 × 資料 1/2 = 1/8

- 会議に招集する人数を半分に  
「誰か」出席や「あるしほ」出席は減らしましょう。
- 会議の所要時間を半分に  
タイムリーな情報を事前に共有し、会議の時間を短縮しましょう。
- 会議に必要な資料を半分に  
モニターを活用し、紙の資料を減らしましょう。

実際に取り組んでいる社員で、ネットワークサービス部の山本雪絵課長(販売推進部門)は、会議1/8の効果について「全体の意識が高まり、資料作成の時間が1/3に減りました」と語り、自身も部下に対し無駄な作業が発生しないよう積極的に声をかけている。「スローガンがあることが効果的

会議1/8 = 時間1/2 × 参加者1/2 × 資料1/2



意識啓発のため会議室にポスターを掲示



で、幅広い層がその目標に向かって実践するようになりませう(山本課長)。

また、短時間で会議を行うため、例えば業務の進捗状況を報告する資料はフォーマットを統一。参加者全員が同じルールに基づいて記入するため要点がわかりやすく、互いの状況を把握しやすい。「フォーマットの統一によって作成時間が短縮され、突然休む社員がいても業務を引き継ぐ際に役立つ等、メリットは大きいです。会議時間を短縮することで、メンバーが他の業務に使える時間を増やしたいと考えています」と山本課長。

代表的な取組 ③

# 効果的な会議を！ 「会議1/8」

を、創造的な知恵を生み出すことや、家族とのコミュニケーションの時間に変えていこうとするプラスの循環は、従業員一人一人が生産性の高い働き方を目指す意識改革へとつながり、組織風土にも変化が生まれつつあります。当社はこの活動を、NTTコミュニケーションズグループ全体で共有をはじめました。特に、海外グループ会社の仕事の進め方の中には、見習うべきものがあるという気づきも得ました。

昨年からの取組を始めた『働き方改革』～“つなぐ”プロジェクト』の活動は、今年度に入り本格化しました。営業組織を中心に配備した、リモートワークスタイルを実現するタブレット・シンククライアント端末は、利用定着が大きく進み、職場内においてその利用工夫のアイデアも生まれてきています。今年度はさらに、利用する社員の要望を受け「社内無線LANへの接続」「ペーパーレス会議」なども実現していきます。また、新たな取組として「会議1/8(はちぶんのいち)」活動を積極的に推進しています。会議の参加人数、時間、資料この3つの要素をそれぞれ1/2にして、仕事の仕方を変えて生み出された時間

これら全社組織横断プロジェクト推進の取組の苦労や喜びを社会に伝えることも貢献になると信じ、引き続きこの活動を推進していきたいと考えています。