

# 楽しみながら働き方を改革し、 楽しい未来を創造する。

## 株式会社バンダイナムコホールディングス



### プロジェクト名

～楽しみながら、楽しい未来へ～ The BANDAI NAMCO Lifestyle Project

### 実施予定期間

平成23年4月1日～平成25年3月31日

### 実施目的

一人ひとりの社員が仕事だけでなく、自身のプライベートを充実させることにより、企業・社員双方の成長を促し、ひいては世界中の人々に夢と感動を与えることのできるグループを目指す。

### 経営者の声



代表取締役社長  
石川 祝男 さん

バンダイナムコグループは、様々な社員がいきいきと働く「面白さで勝つ人材経営の企業グループ」でありたいと考えています。特に、商品・サービスを通じて「夢・遊び・感動」を世界に提供するというミッションを持つエンターテインメントグループでは、社員が豊かな個性や発想、感性を持ち続けることが重要です。そのためにも、社員一人ひとりが仕事とプライベートのバランスをとり、様々な人と触れあい、幅広い視野を持ち、充実した生活をおくることが不可欠です。バンダイナムコグループは、社員がいきいきと働くことができるための制度や仕組みの整備・改革、そして様々な機会や場の提供を、「東京モデル事業」選定をきっかけに更に加速させていきます。私たちが楽しみながら仕事をすることで、エンターテインメントを通じた楽しい未来を創造する一助になりたいと考えております。

## 楽しみながら、働き方の改革を

### INTERVIEW



グループ管理本部 人事部スタッフ  
左からゼネラルマネージャー・林 徳文さん、組織管理チーム・上田 美穂さん、人材育成チーム・大竹 美沙子さん  
人材育成チーム マネージャー・園吉 由香さん、組織管理チーム マネージャー・大栗 健太郎さん

株式会社バンダイナムコホールディングスは、株式会社バンダイ、株式会社ナムコ、株式会社バンダイナムコゲームスをはじめとするグループ各社が最高のパフォーマンスを発揮できるよう、グループ各社の事業戦略活動の支援や事業活動の管理等、様々な支援を行っている。東京モデル事業への応募の経緯について、グループ管理本部人事部ゼネラルマネージャーの林徳文氏は次のように語る。「玩具やゲームを扱う事業特性上、もともと育児支援等の制度は整備されていましたが、

経営統合をきっかけに、それぞれよい方に合わせてさらに様々な環境を整えていこうとしていました。また、購買層の中心がお子さまのいるご家族である当社にとって、少子化はビジネス的にはマーケットが縮小していくことを意味しており、東京モデル事業が目指す少子化打破は、日本が抱える潜在的な課題の中でも、当社にも大きく関わるとも重要な課題だと感じました。そこで、通常ならば五年かかるようなところを、二年でぐっと縮めて前進しようと考え、応募しました。」プロジェクトを作るにあたっては、もともと制度は整備されていたため、制度もさることながら、業務の見直しや働き方を改めて考え直すというところに重点を置き、まずは枠にとらわれず、いろいろなアイデアを出しあった。そうしたアイデアの中から、「東京モデル事業」の趣旨に合うよう内容を精査していき、最終的に、業務の見直し、仕事と育児等との両立、プライベートの充実・自己啓発という三本柱に絞り込んでいった。

### 業務の見直しに向けて

もともと、同社は、玩具やゲーム等「遊び」を仕事としていたため、遊びと仕事とが浑然一体となっている部分もあり、仕事が好きで「もっと仕事をしたい。」という社員も少なくない。林氏は、「仕事が好きなこと自体はよいことなのですが、やはり人事労務の観点からは、社員が健康で仕事も生活も充実していることが大切です。何か解決策が必要だと考えていました。」と語る。

## 目標

- 1 所定外労働時間の縮減  
平成24年度までに平成21年度対比で5%縮減
- 2 男性社員育児休業取得人数の増加  
平成24年度未までの2年間で5人以上取得
- 3 女性社員の育児休業取得後の復帰率向上  
平成24年度未までに90%以上復帰

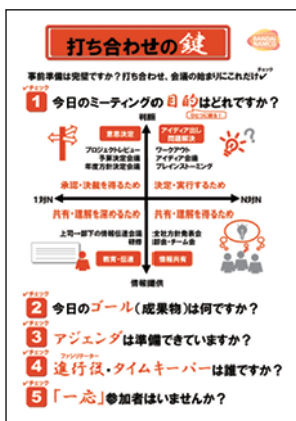
## 主な取組内容

- 業務の見直し事業
  - ▶社員満足度調査実施
  - ▶会議効率化のための取組（社内共通ルールの策定や運営スキルの向上研修等）
  - ▶事務処理スキル習得のための取組（スキル習得確認試験の実施等）
  - ▶ネットワークの活用による業務効率化（オンラインスケジュール管理の徹底等）
- 労働時間縮減事業
  - ▶管理職への労務管理研修実施
  - ▶長時間残業者ワークアウトの公開講座化
- 多様な働き方実現事業
  - ▶ライフサポート制度導入（不妊治療や子どもの不登校などに対応したフレックスや時短制度の導入）
  - ▶年次有給休暇取得推進実施
  - ▶女性社員の意識調査及び働き方実態調査の実施
  - ▶女性のキャリアに関するセミナー、座談会及び懇親会の開催
- 子育て等両立支援事業
  - ▶男性の育児休業取得促進のための制度導入
  - ▶妊婦支援制度の認知度アップおよび見直し
  - ▶育児・介護休業中社員の復職支援
  - ▶小学生以上の児童のためのキッズルームの整備
- 社会貢献事業
  - ▶地域の大学等への講師派遣（東京しごとの日事業）
  - ▶その他働き方を変革するための独自事業
  - ▶カルチャースクール開設

## 効果

- 従業員の働き方への効果
  - ▶心身の健康の増進
  - ▶労働意欲の向上
  - ▶業務効率の向上
  - ▶生産性の向上
  - ▶生活の充実
  - ▶エンターテインメント企業ならではの働き方の確立
- 業績等への効果
  - ▶所定外労働時間の縮減
  - ▶出産、育児等に伴う離職率の低下
  - ▶エンターテインメント企業として付加価値の高い商品、サービスの創造

### 仕事と育児等との両立



効率的な会議運営を促進するために会議室に掲示されている「打ち合わせの鍵」

プロジェクトでは、仕事と育児等との両立のための各種施策にも取り組んでいる。今年から、品川本社で、夏休み・冬休み等の期間、社員の子どもを預かる「キッズルーム」を稼働させる予定だ。冬から実施の予定だが、「人事部主導の施策の中で特に心に響いた。」「子どもがこれ

そこでまず、業務の見直しに取り組んだ。日々の業務では、資料作成、スケジュール調整、電話の取次ぎといった事務作業にかなり手間と時間を取られていることも多い。例えば、手帳でスケジュール管理をしている社員が多い場合、会議や打ち合わせを開催すると、担当者はスケジュール調整のために外出している社員一人ひとりに電話確認をしなくてはならない。そこで、社内端末でスケジュールを共有し、さらに社外のモバイル端末から社内の共有スケジュールにアクセスできるようにして、こうした業務を簡略化しようと検討を重ねている。また、社外にいても、メールや、様々な事務の申請・承認ができるようにするなど、さらに仕事がいやくなる環境整備も考えている。今は、実際に社員にヒアリングを行ってみて、どういった環境が社員にとって本当に効率化につながるのか、端末の選定も含め、各事業部の協力のもと、試行錯誤しながら進めているところだ。取組の途上ではあるが、「今、部長クラス以上は既にiPadを利用してはじめており、これが水平展開して、方向性としては自分のデスクに限らず業務ができる方に進めていくことになるでしょう。」と林氏は語る。

また、プロジェクトでは、会議運営の方法に改善の余地があると感じている社員の声を受け、会議の効率化にも取り組んでいる。更に効率的な会議運営をするために「会議の運営ルールを決める」「会議設備を整える」「会議運営のスキルアップを図る」という、三つの角度から進めることとし、総務部や情報システム部等とも連携して多くのアイデアを出した。会議の運営ルールとして、会議の目的、アジェンダ、進行役の設定といった事前準備を十分に行うことを社内にも普及させるため、それらを「打ち合わせの鍵」と名づけて各会議室に掲示している。また、会議のペーパーレス化を進めるためのモニターやプロジェクトの設置など設備整備を進

めているほか、九月からは、管理職以上の社員や、モデル事業部にファシリテーター研修を実施し、会議運営のスキルアップを図っている。さらに、業績評価や行動計画では、目標に月間の目標残業時間を設定した上で面接を行っている。S評価、A評価といった高い評価を取りながら残業が少ない社員についてはプラス評価を行い、「長時間労働がよいのではなく、少ない時間できちんと成果を上げることが大切ですよ。」というメッセージを社員に対して発信している。

毎月、グループに対してプロジェクトに関するメールマガジンを配信しているが、こうした業務効率化や会議の効率化についての情報は人気が高く、社員からは「こういう情報をもっと知りたい。」「具体的な会議運営ルールが役に立った。頭ではわかっていてもできていないのかもしれない。改めて、意識するきっかけになった。」といった声も寄せられているという。



## 社員の声



株式会社ナムコ  
マーケティング部  
キャラクター推進チーム

須田 恵理子さん

アミューズメント施設に設置したゲーム機器を使った販売促進策の企画運営や、ゲーム大会運営のとりまとめなどを担当しています。2歳の子どもの自宅近くの保育園に預けて出勤しています。定時より1時間短く勤務できる制度を申請していますが、自分でスケジュールを調整できる業務を担当させてもらっているので、遅くとも通常の定時には退社することができます。

プロジェクトの一環として、グループ共通のノーマル残業デーには「Fun for the future! DAYメール」が送信されますが、「今日はノーマル残業デー!」というヘッダーを見るだけで、ずいぶん意識づけになります。また、セミナーの案内も充実していますし、エクセル技術等の仕事情報も役に立っています。店舗勤務の場合はPCをゆっくり見られないので、紙媒体でも見られるとありがたいと思います。

当社は制度も上司の理解もあり、会社全体で子育てをフォローする雰囲気があって、本当に感謝しています。ただ、まだ子育てをしながら活躍する女性上司は少ないので、子育てをして仕事もバリバリとこなすロールモデルがいれば、意識も変わっていきやすいかと思っています。

新入社員には女性も増えてきているので、今後、女性も責任ある仕事を任されて、頑張りながらその期待に応え、その繰り返しで成長していけるようになるといいなと考えています。



株式会社バンダイナムコゲームス  
開発スタジオ ビジュアルアートディビジョン  
VA3部 アニメーション課

平田 智恵さん

『鉄拳』や『ソウルキャリバー』といった格闘ゲームのキャラクターのアニメーションを作成しています。

小学3年生の娘がおり、放課後は学童保育に預けていますが、特に夏休みなど1日中預けなくてはならない時期には、身近で娘の様子が見られる所に預けられればと思っていました。そんな折に「キッズルーム」ができると聞いて、とても嬉しく思いました。

クリエイターの仕事は鋭敏な感覚が必要で、またこの業界は技術の進化が非常に速いので、長く仕事を離れてしまうと、復帰するのは制度上は可能でも、技術的な面では非常に難しいと感じています。ですから、子育てと両立させながら、仕事を続けてきました。締切り前で忙しい時や、他のセクションとの調整で時間がかかることもあります。上司に相談し、仕事量を調整してもらっています。また職場の皆さんに助けをもらうこともあります。

現在、プロジェクトによって、様々な制度等に関するリーフレットやポータルサイトが作られています。自分の出産の時は、制度を電話で問い合わせたりしていたので、予め社内制度や事務手続き等が分かれば社員もとても助かるだろうと、大いに期待しています。



株式会社バンダイ  
ポイズトイ事業部 兼 トイ戦略室  
デビュティゼネラルマネージャー

細井 一彦さん

主に、男の子向け玩具や玩具3部門トータルの営業戦略の立案に携わっています。チームが正しい方向に進むよう全体を統括するのが仕事ですので、的確な指示を出すために情報把握に時間をかける必要があります。そのため、アウトLOOKでスケジュールを共有し、空いていれば誰でも予定を入れてすぐに会議や打ち合わせを設定できるようにしています。これにより、部下の進捗状況を把握できるという利点もありますし、アシスタント機能で確認できるため仕事の漏れもなくなります。また、会議も終了時間を決めてアジェンダを作り、時間内に目的を果たせるようにしています。制度整備も大切ですが、やはりマネジメント層が何が自分の職場に必要なのか考え、積極的に推進していくことが重要ですね。

我が家は妻と共働きで、小学4年生と5歳になる子どもがいます。社内で最初に育児フレックスを取得しました。繁忙期は集中して時間いっぱいまで働き、帰る日は帰って子どもと向き合っています。限られた時間で仕事をする中で、メリハリを付ける事で無駄な仕事や優先順位の低い仕事があることに気づき取捨選択をするようになりましたし、部下に対しても時間ではなく仕事の中身で見ようになりました。また、子どもと接することで、定量調査では分からない様々な経験もできました。今後、様々な制度の周知やモバイル環境の整備等が進んでもっと働きやすくなることを期待しています。

さらに、不妊治療や子どもの不登校等に対応するためのフレックスや時短制度も導入した。これまでも育児や介護、妊娠期間中のためのフレックスや時短制度はあったが、これにあてはまらない上記のような場合は、年次有給休暇で対応する社員が多かった。申請して上長が承認すれば認められてはいたが、今回新たに制度を作り就業規則にも「不妊治療や子どもの不登校等」と具体例を明記することで、「家族との生活全般を会社はサポートしますよ。」という姿勢を社内に対して発信している。

そして、様々な支援制度は整っていたが、周知が今一つ弱いという状況に対応するため、

### プライベートの充実・自己啓発

また、同社では、業務終了後に、英会話のようなビジネススキルや、書道などの趣味を気軽に学ぶことのできる社内カルチャースクールを開発を準備している。仕事が好きて没頭してしまいがちな社員に、少し仕事から離れて違う世界を経験したり、新しい出会い

から小学校に入学するので、これを励みに頑張る。」という嬉しい反響も届いているという。また、男性の育児休業取得にも力を入れており、この月からグループ全体の「出産祝い金」制度を「出産・子育て支援金」にリニューアルした。同制度は、第三子以降が生まれた社員に、育児支援金として二百万円を支給するもの。男女ともに受け取れるが、男性の場合は、出産後五十六日以内に一週間以上の育児休業の取得と「子育てレポート」の提出が条件となる。制度の名称に「子育て」とあることから分かるように、「産むことも大切だけれど、育てることも大切ですよ。」というメッセージが込められているという。「当初、人事部としては出産後一年以内のどこかで育児休業を取得すればよいことにするつもりでしたが、経営層から『子育ては、生まれてすぐが大変なんだ。もっと早い時期に父親に取得させた方がよい。』と助言を受け、五十六日以内としました。」と林氏は語る。バンダイナムコグループでは、トップ層が、子育てを経験し家庭も非常に大切にしており、人事部門の出した企画を「スケールが小さい。」とその場で拡充してくれることもしばしばだと言っている。

今回のプロジェクトでは、社内にもどのような制度があるのか、それを利用するにはどのような手続きが必要なのか等、一目で分かるポータルサイトの開設を準備している。また、配偶者が社外の人であってもバンダイナムコグループの様々な制度を知ることができるように、ポータルサイトだけでなく、家に持ち帰って保存できるリーフレットを作成する等、社員の目線に立って様々な工夫を凝らしている。



「仕事と生活の調和支援サイト」

### プロジェクト推進のポイント

世界中の人々に夢と感動を与えることを理念とする同社では、働き方の改革も、「楽しみながら」「バンダイナムコグループらしく」を心がけている。「例えば、業務の見直しや会議の効率化も、『長時間労働を辞めたい』と『働き方改革』と上から押し付けたのでは、社員も納得しませんよね。『〜してはいいけど、』というネガティブリストではなく、『こんなふうに工夫したら仕事ももっと楽しくなりますよ。』というポジティブリスト化をするようにしています。」と大竹氏は語る。会議運営も「ルール」ではなく「鍵」とすることで「必ず守らなければいけない」ことではなく、自発的に考える「きっかけ」になるようにした

世界の中の人々に夢と感動を与えることを理念とする同社では、働き方の改革も、「楽しみながら」「バンダイナムコグループらしく」を心がけている。「例えば、業務の見直しや会議の効率化も、『長時間労働を辞めたい』と『働き方改革』と上から押し付けたのでは、社員も納得しませんよね。『〜してはいいけど、』というネガティブリストではなく、『こんなふうに工夫したら仕事ももっと楽しくなりますよ。』というポジティブリスト化をするようにしています。」と大竹氏は語る。会議運営も「ルール」ではなく「鍵」とすることで「必ず守らなければいけない」ことではなく、自発的に考える「きっかけ」になるようにした



林氏は、同社の社風を踏まえてこう語る。「トップダウンよりも、例えばモデル部署を作って、皆が効果を感じ納得しながら広めていく方が、当社の社風に合うんです。少し時間はかかりますが、会社がただ支援するよりは、一人ひとりが納得して自発的に進めていくよう、見守りながら支援していきたいと考えています。」

## 企業概要

名称	株式会社バンダイナムコホールディングス
代表者	代表取締役社長 石川 祝男
設立	平成17年9月29日
所在地	東京都品川区東品川 4-5-15
従業員数	325人
事業内容	バンダイナムコグループの中長期経営戦略の立案・遂行、グループ会社の事業戦略実行支援・事業活動の管理
URL	http://www.bandainamco.co.jp/

株式会社バンダイ

株式会社ナムコ

株式会社バンダイナムコゲームス