

## 事例研究



# 全社の残業時間を半減させた 「朝・夜メール」「カエル会議」 「必達ノー残業デー」

残業を削減したいという企業は多いが、なかなか効果が上がりにくいのが現実だ。そうしたなかで成果を上げている会社の具体的な対策とそのメリットを紹介する。

## セントワークス株式会社

所在地●東京都中央区  
業種●介護業界向けシステム開発、  
コンサルティング業等  
従業員●60名

介護業界向けのシステム開発・

販売を主な業務とするセントワークスでは、10年前に比べ社員の残業時間が半分程度に減っている。

残業削減に効果があったのが「朝・夜メール」「カエル会議」「必達ノー残業デー」という3つの施策だ。

### スケジュールを共有し 業務分析で仕事を効率化

「朝・夜メール」とは、メールソフトの予定表の機能を使って、毎日のスケジュールをチーム内で共有する取組みだ。各人が15分単位で1日の予定を組み、チームに発信する。スケジュールが共有さ

れると、チームに対する仕事の進捗予定宣言にもなるため、タイムマネジメントを行なう必要性から集中力を増す効果もある。

帰宅前にも、その日どのようなスケジュールで働いたかという実績をチームに送るため、朝の予定どおり働くことができたかがわかる。「朝・夜メール」の送信は全社員にルール化されている。

「カエル会議」は、部署ごとに月1回実施する、業務改善やチーム力向上を図るための会議である。業務の問題を部署内で検討し、各人の夜メールの実績を踏まえて業務分析を行ない、改善につなげる。

会議の所要時間は1時間程度。

議題ごとに時間を設定してタイムで計る、立ったまま行なうなど様々なスタイルを併用し、常に時間を意識しながら運営している。

ちなみに「カエル」という名称の由来は、「いままでのやり方を振り返る」「やり方を変える」「早く帰る」「人生を変える」の4つの意味をかけているそうだ。

「必達ノー残業デー」は、毎月第3水曜日と指定されている。全社的なノー残業デー以外にも、部署ごとに独自で「セルフノー残業デー」を設定することもある。

こうした残業削減策のなかでも特に効果があるのが「朝・夜メー

ル」だと説明するのは、ワーク・ライフバランス担当の一之瀬幸生氏だ。

「1日のスケジュールの全部を記憶しておくのは難しいですが、パソコンのソフト上で共有すれば確実にスケジュールをこなせます。他の社員の空きがわかるので、スケジュール調整が容易というメリットもあり、現在ではこの施策がなくては仕事ができないようになっていきます」とのこと。同社では「朝・夜メール」の実施を通じて時間に対する意識が特に向上したという。その結果、他の施策の効果と相まって、大幅な残業削減につながった。

そうした効果を測定できるのも、「カエル会議」で各部署の業務分析を実施したためだ。誰が何に時間を使っているかを分析し、業務効率化の目標を立て、その実現のためにどうするかを考える。これらの施策を開始して9か月で残業時間は半分以下になったそうだ。

「それまでは全社の平均残業手当は月間124万円でしたが、施策の実施後は46万円になり、なおかつ年間売上高は減っていません。その翌年も翌々年も売上、利

益とともに増加したため現在では社内  
に定着しています」(一之瀬氏)

これらの残業削減施策は、もと  
もとはワーク・ライフバランス推  
進のための取組みの一環としてス  
タートした。

同社では、ほかにも配偶者出産  
休暇制度や時短勤務、テレワーク  
などの推進策を導入している。2  
013年には、東京ワークライフ  
バランス認定企業の長時間労働削  
減取組部門に選定された。

## 経営戦略としてワーク・ ライフバランスを推進

同社がワーク・ライフバランス  
推進に取り組んだきっかけは、同  
社の大西徳雪社長がワーク・ライ



朝・夜メールで毎日のスケジュールをチームで共有



残業削減、生産性向上のヒントを他社に提供する

フバランス講座を受講したことだ  
った。講師の小室淑恵氏は『結果  
を出して定時に帰る時間術』など  
の著書があるコンサルタントだ。

大西社長は、自身もかつてシス  
テム開発業務などで月間100時  
間を超える長時間労働を経験して  
いたことがあり、長時間労働によ  
る社員のモチベーションへの影響  
について、思うところがあったよ  
うだ。

その講座を受講し、「ワーク・  
ライフバランスとは単に仕事と家  
庭のバランスを取る福利厚生施策  
ではなく、生産性向上のための経  
営戦略として必要なことだと認識  
を改めたのです」と、大西社長は  
後にインタビューで語っている。

早速、月1回の部課長会議で検  
討し、経営方針会議で取組開始を  
決定、2012年にワーク・ライ  
フバランス推進をスタートした。

推進事務局は大西社長とワーク・  
ライフバランス担当社員の2名。  
前出の一之瀬氏は、翌2013年  
からワーク・ライフバランス担当  
となっている。

社内でも、当初はワーク・ライ  
フバランスというと福利厚生の施  
策という誤解があったという。

そこで、ワーク・ライフ balan  
スとは集中力を高め、生きがい  
を創造し、生産性を向上させるもの  
であることを社内セミナーで浸透  
させた。そのうえで、まず「朝・  
夜メール」と「カエル会議」をス  
タートした。

「面倒くさい」と抵抗す  
る社員もいたそうだが、  
「予定を入れるのは重要な  
業務」と説得して取り組ん  
でもらったという。

このように企業が業務改  
善に取り組む、そのための  
社内研修や会議を実施する  
と、「忙しいのに会議が増  
える」「残業をしないで働  
く時間を減らしたら業務は  
どうするんだ」などの声が

上がるものだ。同社ではそうした  
反発に対して「取り組むことによ  
り得られる効果は、やがて会議の  
1時間より大きくなる」と説明し  
たそうだ。

また、施策の実施を全社一斉と  
しなかったことも工夫した点だ。  
まずは4つの部署で取り組み、効  
果を確認しつつ順次部署を増やし  
ていき、最終的には3年で全社に  
取り入れて成果を上げた。

注目すべきは、同社が全国に7  
00か所もの介護事業所を持つセ  
ントケア・ホールディング株式会  
社のグループ企業の一社であり、  
人事制度自体はグループ全体で決  
定されるため、同社単独では人事  
制度を変更できないなかでの取組  
みである点だ。

一之瀬氏は「人事制度を変更し  
たのではなく、従来どおりの制度  
のなかで、仕事への取組み方だけ  
を改善したのです。こうした仕事  
への取組み方は、どんな職場でも  
進められると思います」という。

自社での実績を踏まえ、同社で  
は長時間労働の改善や働き方改革  
に取り組む企業に対して、研修や  
アドバイスのより意識改革や風土  
改革を支援するコンサルティング  
サービス事業を行なっている。●