

働き方改革推進コンソーシアム

横河電機における働き方改革 ～在宅勤務制度～

横河電機株式会社

人財・総務本部
人財センター

2018年2月23日



会社概要

商 号

横河電機株式会社

Yokogawa Electric Corporation

代表取締役社長

西島 剛志

創 立

大正4年（1915年） 9月1日

資 本 金

434億105万円

売 上 高

3,914億円（連結）

営 業 利 益

316億円（連結）

開発投資比率

6.9%（連結）

従 業 員 数

18,329人（連結）

自己資本比率

58.2%（連結）

関係会社数

国内13社 海外99社

（2016年度実績）

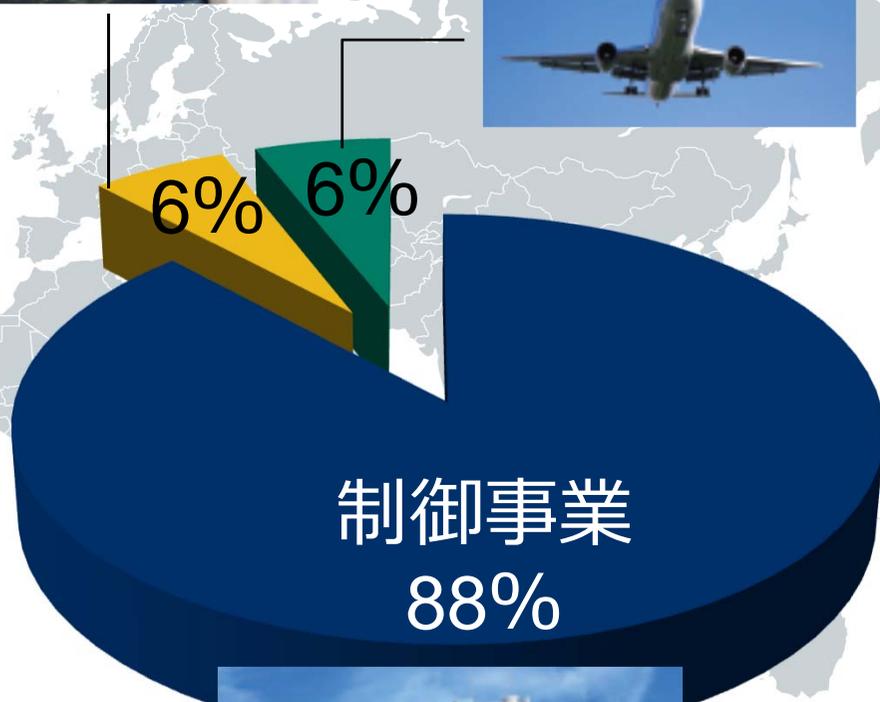


事業構成（事業別売上比率） 2016年度（YOKOGAWAグループ）

計測事業



航機その他事業



お客様
石油
石油化学
化学
鉄鋼
製紙
ガス・LNG
電力
薬品
水・環境
食品
モーター・インバーター
自動車
機械・メカトロ
医療機器
ライフサイエンス
航海
航空宇宙
環境計測

働き方改革



働き方に関するこれまでの活動

1991年～
3Y活動
(横河 ゆとり 豊かさ)

- ◆フレックスタイム制度
- ◆育児休職制度
(子が1歳まで)
- ◆介護休職制度
- ◆ボランティア休職制度
- ◆フレックスホリデー
(3日)
- ◆失効有給積立制度
(最大40日)

2005年～
次世代育成
支援活動

- ◆くるみん認定 
- ◆育児休職期間延長
(1歳6か月まで)
- ◆子の看護特別休暇
- ◆地域開放型保育所
の設置
(ポピンズナサリー)
- ◆次世代育成支援金
- ◆育児時間の拡充
- ◆再雇用登録制度
- ◆女性活躍推進
- ◆配偶者海外駐在
休職

2015年～
働き方改革

- ◆在宅勤務制度
- ◆時間単位年休制度
- ◆えるぼし認定
(3つ星) 
- ◆2017年
輝くテレワーク賞受賞
(特別奨励賞)



中期人財戦略

ソリューション型人財への変革

- 意識・スキル両面での教育と人財育成
- プロフェッショナル人財採用と社内人財の変革支援

新しい価値の創造

人事制度とワークスタイルの変革

- マネジメント層リーダーシップ改革とグローバル人財の発掘・育成の強化
- 時間・場所に依存しない多様なワークスタイル構築
- 人事制度改革（グローバルおよびYHQ人事制度）

ダイバーシティ推進

- 多様化推進による変化するビジネス環境への適応
 - 女性活躍支援の推進
 - 女性マネージャーの倍増*
 - Global 各社間の人財交流の拡大
 - 外国人社員数倍増*
- *日本 FY14年比

人事制度改革

- ・評価、処遇
- ・育成、活用

働き方改革

- ・多様化
- ・環境整備

挑戦

支援

働き方改革取組みの背景・目的

2015年に「働き方改革推進委員会」を発足し、組織横断的に活動開始

目的

多様な社員の活躍を推進し、社員が高いパフォーマンスを発揮して自律的に挑戦できる環境を整備する

背景

- ◆収益性向上のために、仕事の効率を上げ、生産性の向上が必要
- ◆ダイバーシティ推進による、女性や外国籍社員の増加
- ◆女性活躍推進により、男性の家事や育児等への関与の増加
- ◆介護を抱える社員の増加が想定され、仕事と介護の両立できる環境が必要
- ◆働く意欲のある社員への機会提供

時間・場所にとらわれない働き方：テレワーク

柔軟性の高い働き方：時間単位休暇

社員のセーフティネット：EAP

生産性を高め、新しい価値を創造するための時間をつくる

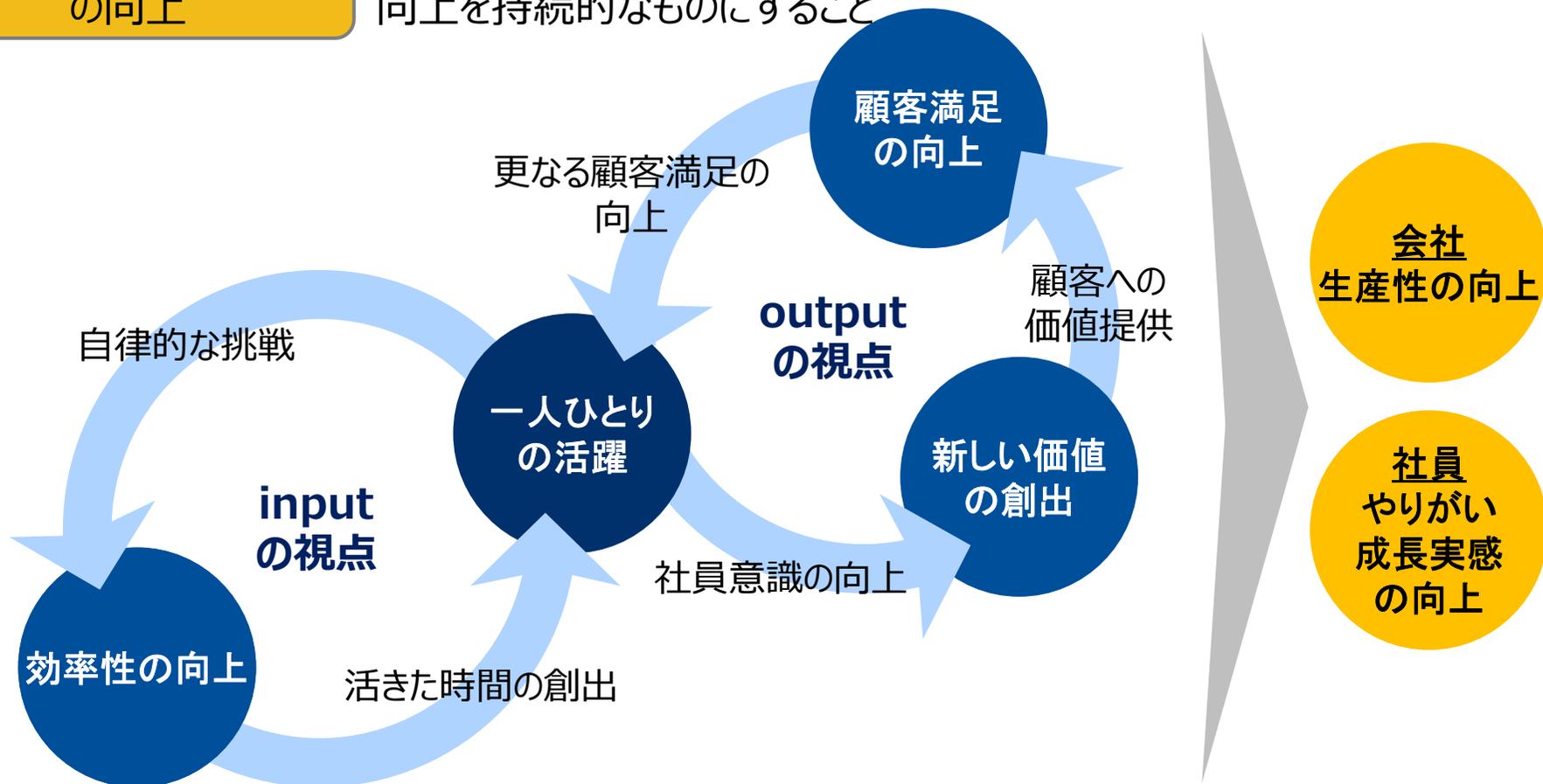
YOKOGAWAにおける働き方改革

I.生産性の向上

「効率性の向上」と「付加価値の創出」の両方の観点から、生産性を向上させる

II. やりがい、成長実感の向上

社員一人ひとりが活躍し、やりがい、成長を実感することで、生産性の向上を持続的なものにする

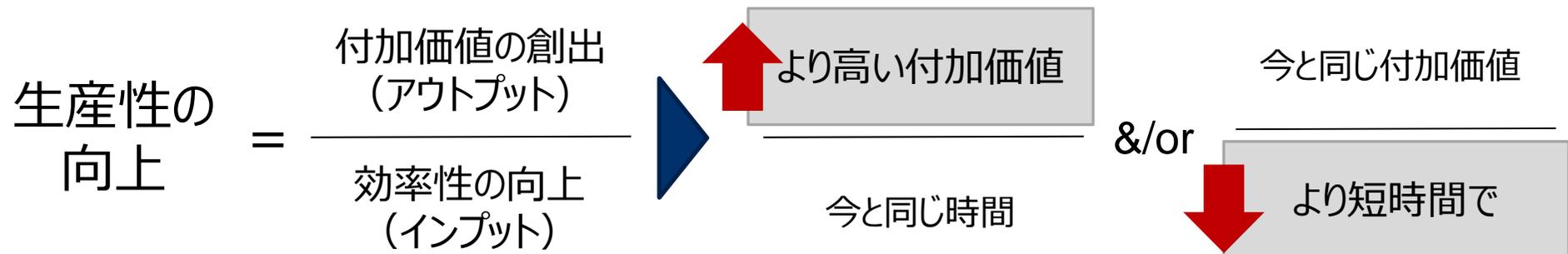


生産性の向上とは？

■ YOKOGAWAの働き方改革の実現

I. 生産性の向上

「効率性の向上」と「付加価値の創出」の両方の観点から、生産性を向上させる



II. やりがい、成長実感の向上

社員一人ひとりが活躍し、やりがい、成長を実感することで、生産性の向上を持続的なものにする

生産性の向上とは？

■ YOKOGAWAの働き方改革の実現

I. 生産性の向上

「効率性の向上」と「付加価値の創出」の両方の観点から、生産性を向上させる

日本企業に求められるもの

- ・成熟化による付加価値競争
- ・商圈拡大による競合増加
- ・年単位に地方都市分の人口減少
- ・既存事業の知見継承の問題

アウトプット増加の要請

インプット減少の要請

生産性向上
の要請

II. やりがい、成長実感 の向上

社員をおざなりにしないこと

今後の人財部門の方針と取り組みの方向性

《人事方針》

業務効率向上／残業削減により総労働時間を削減し価値の創出に寄与する

多様な社員が高いパフォーマンスを発揮して自律的に挑戦できる環境を実現する

《取り組みの方向性》

◆柔軟な働き方ができる施策の実行と適正なマネジメントの両立

- ◎柔軟な働き方を推進し、時間制約のある社員でも活躍できる環境を実現
- ◎働き方の多様化に対応したマネジメント支援の環境構築

◆生産性向上

- ◎時間あたりのアウトプットを増やし、「労働時間の短縮」と「捻出した時間の高付加価値業務・新たな価値創造へのシフト」を実現

◆時間制約の強化

- ◎労働時間管理と上限規制の強化
- ◎時間制約による生産性向上

今後の人財部門の方針と取り組みの方向性

《人事方針》

業務効率向上／残業削減により総労働時間を削減し価値の創出に寄与する

多様な社員が高いパフォーマンスを発揮して自律的に挑戦できる環境を実現する

《取り組みの方向性》

◆柔軟な働き方ができる施策の実行と適正なマネジメントの両立

◎柔軟な働き方を推進し、時間制約のある社員でも活躍できる環境を実現

最重要事項

◆生産性向上

◎時間あたりのアウトプットを増やし、「労働時間の短縮」と「捻出した時間の高付加価値業務・新たな価値創造へのシフト」を実現

ITを最大限有効活用することで

『より豊かな人間社会の実現に貢献』が可能

在宅勤務制度

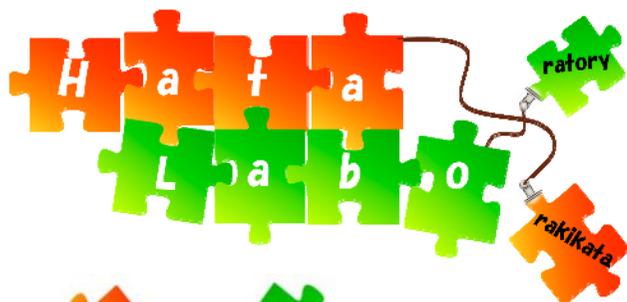


在宅勤務制度

FY15

FY16

FY17



ハタラボ所長

- ◎ トライアル実施 (3か月)
- ◎ 働き方改革推進委員会発足

- ◎ 在宅勤務制度導入
 - ・利用上限時間：64時間
 - ・対象は製造従事者以外

- ◎ 利用可能時間拡大
 - ・深夜時間帯：週2時間

- ◎ 第1回キャンペーン
 - ・制度&ツール紹介

- ◎ 制度拡大
 - ・シニア、期間社員の利用可
 - ・利用時間上限：80時間

- ◎ 働き方HP開設
 - ・HataLabo
- ◎ マネジメントフォーラム
 - ・外部講師による講演

- ◎ 第2回キャンペーン (11月、2月)
 - ・制度&ツール紹介
 - ・入社2年目以上は利用可
 - ・就業場所を自宅以外も許可

- ◎ 輝くテレワーク賞受賞 (特別奨励賞)



在宅勤務制度 基本利用概要

対象者	入社4年目以上の一般社員で、所属長が利用を認めた者。 中途入社者は試用期間終了後から利用可能。
利用申請	事前に以下の内容を所属長に申請し、承認を得る。 (申請理由、勤務日、勤務時間、離席時間とその理由、勤務場所及び業務内容)
利用制限	勤務時間は1時間以上5分単位。 1か月の利用上限時間は80時間。
労働時間管理	在宅勤務の開始・終了時および離席の開始・終了時に、所属長へ連絡。
深夜勤務	深夜勤務(22:00~5:00)の利用上限時間は週2時間。
PC・ 光熱費等	個人のPC利用を可。 機器購入費・光熱費・通信費は個人負担。
その他制度と の併用	全ての制度との併用可。 育児時間は始業または終業時での利用可。

制度設計および制度運用における工夫

トライアル時

- ◎ 全社員向けに対象者公募（理由不問）
⇒ 公募者約30名とその上司がトライアル実施
- ◎ 最小限のルールで実施
⇒ 深夜勤務原則禁止

制度導入時

- ◎ 職種や取得事由による制限無
- ◎ 働き方の柔軟性を重視
⇒ 中抜け・他制度との併用、利用時間等

制度導入後

- ◎ 制度のブラッシュアップ
⇒ 職場での困りごと等に対して、スピーディに対応
（深夜時間帯のVC利用、月間利用時間等）
- ◎ 利用機会、意識の創出
⇒ 利用促進月間、働き方Webサイト開設、社内報連載等

在宅勤務利用促進キャンペーン

キャンペーンの目的

- ◆在宅勤務の環境整備により利用促進
 - ・利用できる体制構築
 - ・利用しやすい風土の醸成
 - ・各自の働き方における有効性確認
- ◆働き方改革・在宅勤務促進の課題発掘

キャンペーンの内容

- ◆制度PR活動
 - ・社内TV（Machikado TV）の配信（制度内容、申請方法、活用事例など）
 - ・在宅勤務ホットラインの開設
- ◆利用促進活動
 - ・1人1回以上の利用推奨
 - ・「部」単位で1名以上の利用目標設定
 - ・機器無料貸し出し
- ◆啓蒙活動
 - ・社外講師招聘（マネジメントセミナー）
 - ・HataLaboリレー
 - ・操作機器説明会 & HataLabo研究会
- ◆外部団体とのコラボレーション
 - ・テレワーク協会
 - ・テレワークDay参加

HataLabo（働き方研究所）の開設

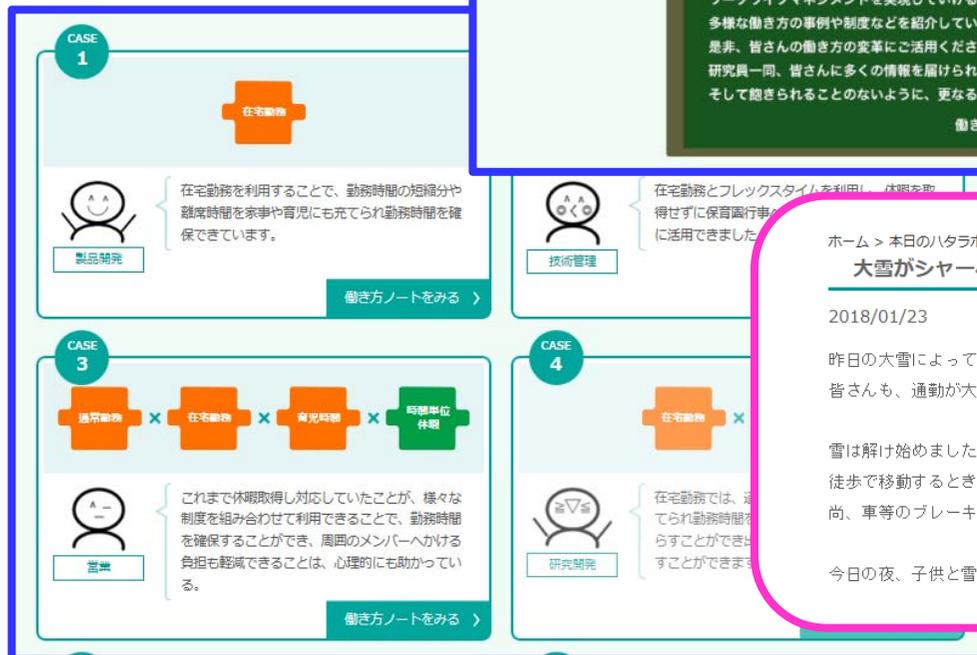
在宅勤務制度をはじめ、ワークライフマネジメントの実現に向けた各種制度を紹介するために H a t a L a b o を社内HPに立上げ。
人事メンバーが「ハタラボ所長」となってつぶやくなど、制度の積極的な利用を推進。



様々な制度の組み合わせをご紹介します！
働き方イメージ
ワークライフマネジメントの実現を目指して

SPECIAL CONTENTS

こちらはHatalabo（働き方研究所）です。
皆さん、今の働き方に満足していますか？生活は充実していますか？
ここでは、一人ひとりが仕事と生活の調和を図り、ワークライフマネジメントを実現していけるように、多様な働き方の事例や制度などを紹介していきます。
是非、皆さんの働き方の変革にご活用ください。
研究員一同、皆さんに多くの情報を届けられるように、そして飽きられることのないように、更なる研究に努めていきます。
働き方研究所所長 ハタラボ



CASE 1
在宅勤務
在宅勤務を利用することで、勤務時間の短縮分や離席時間を家事や育児にも充てられ勤務時間を確保できています。
働き方ノートをみる >

CASE 2
在宅勤務とフレックスタイム
在宅勤務とフレックスタイムを利用し、休暇を取らずに保育園行事などに活用できました。

CASE 3
通勤勤務 × 在宅勤務 × 育児休暇 × 時間単位休暇
これまで休暇取得し対応していたことが、様々な制度を組み合わせることで、勤務時間を確保することができ、周囲のメンバーへかける負担も軽減できることは、心理的にも助かっている。
働き方ノートをみる >

CASE 4
在宅勤務 × 研究開発
在宅勤務では、選べられ勤務時間を確保することができ、研究開発に集中することができ、

本日のつぶやき

ホーム > 本日のハタラボ所長のつぶやき > 大雪がシャーベット状に！
大雪がシャーベット状に！

2018/01/23

昨日の大雪によって今朝も交通混雑が続いていたので、午前中に在宅勤務しました。
皆さんも、通勤が大変そうと思った時には、在宅勤務のことを忘れないでください。

雪は解け始めましたが、まだまだ非常に滑りやすい溶け切っていない状態ですので、要注意！！
徒歩で移動するときにひざを少し曲げ、足裏の全体を地面につけて歩きましょう！
尚、車等のブレーキ距離が長くなっているため、横断歩道等を渡る時は、車が完全に止まることを確認してから渡りましょう！

今日の夜、子供と雪だるまを立てるのを楽しみにしています！！>_ (´。´)<

社内広報誌に利用者の声を掲載

..... 時間や場所に捉われない多様なワークスタイル実現を支援

在宅勤務制度利用者の声を聞きました

中期経営計画「Transformation 2017」の人材戦略の一つであるダイバーシティの推進のためには、多様な人材が働きやすい環境づくりが大切です。YHQでは、「多様な社員の活躍を推進し、社員が高いパフォーマンスを発揮して自律的に挑戦できる環境の実現」を目的として、今年4月に在宅勤務制度を導入しました。

◆在宅勤務のメリット

- ・情報通信機器を活用して、早朝や深夜に設定される電話会議などを自宅で無理なく行える
- ・通勤時間を仕事関連の学習、自己啓発などに充てられる
- ・通勤によるストレスや疲労が軽減される分、業務に集中でき高いアウトプットが出せる
- ・育児時間の取得ではなく、離席で対応することにより、出社時よりも多くの仕事をこなせる
- ・子どもの学校行事や通院などに休暇をとることなく離席で対応できるため、勤務時間を確保することができ、業務の停滞や職場への負担を減らすことができる
- ・育児や介護を行いながらもキャリア形成がしやすい
- ・集中的に資料作成などに取り組み、生産性が向上する
- ・時間や場所に左右されずに働けるため、仕事と生活のバランスをコントロールできる

◆制度利用者の声を聞きました

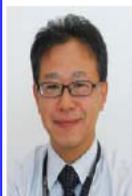


7:30	9:00	在宅勤務	休
英会話	在宅勤務	休	ある1日

製品・サービスのサイバー普及活動をしています。毎子どもは通常どおり保育園にできる環境のなかで、資料作成保育園の行事に参加する場合うへでは、以前よりも自身の迷惑をかけないようほかのメにしています。業務の見える化し、計画的に仕事を進められ

..... 時間や場所にとらわれない多様なワークスタイル実現を支援

在宅勤務制度利用者の声を聞きました



6:30	7:30	8:30	12:25	14:20	18:15
通勤	朝食	在宅勤務	昼食、休憩、買い物	在宅勤務 (海外支援中心)	夕食準備

原油プラント向けの加熱炉最適燃焼ソリューションのグローバル販売推進を担当しています。通勤時間が片道2時間かかってしまうのと海外拠点と効率よく連絡をとるために本制度を利用し、図のような働き方を月に4日程度実践しています。繁忙期に通勤時間を仕事に充てられたり、プレゼンテーションのセリフを実際に声に出しながら作り込むことができたといったメリットがあるほか、成果を報告するために通常以上にアウトプットを意識して仕事に

取り組むことができています。今までできなかった夕食の準備もできるようになり、妻も喜んでくれています。

在宅勤務制度は働き方改革の一つです。働き方改革について、社長の西島さんからメッセージをいただきました

YHQでは働き方改革を進めており、在宅勤務や時間単位休暇制度を導入しました。働き方改革の目的は、長く働くこと自体には価値はなく、時間あたりの生産性が最も重要との考えに基づいて、効率性を高めることです。生産性向上により、長時間労働を無くし、働ける時間に制約のある方にも働く機会を作ることが、ダイバーシティを促進し、またワーク・ライフ・バランスの最適化や仕事と育児・介護の両立にもつながります。多様な社員が、より働きやすく、より働きがいをもって、共創しながら新たな価値創りができる環境の実現を目指しましょう。



- ◆実施成果を報告するため、通常以上にアウトプットを意識して仕事に取り組むことができる。
- ◆夕食準備ができるようになり、妻も喜んでくれている。

利用実績

在宅勤務利用者推移

※2018年1月23日現在



時間単位年休利用者推移



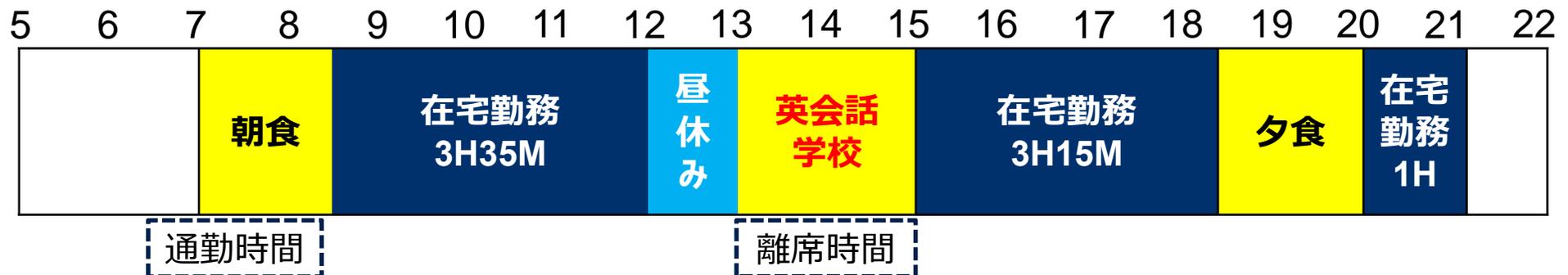
在宅勤務のリピート率はほぼ100% ⇒ 使い方によって有効性が高いことを証明

働き方事例：ワークライフマネジメントの実現

◆ 通勤時間分を趣味や自己啓発の時間へ



◆ 離席を活用し英会話学校へ



・通勤時間がない分、自分の趣味や勉強の時間がつくていいね！

・就業時間中に中抜け（離席）ができるから、すごく柔軟に働けていいよね！
役所や銀行での手続きも中抜け使えば行けちゃうね！

働き方事例：仕事と育児や介護の両立

◆ 離席時間を活用し、育児や介護などへの対応



・在宅勤務を利用して、子育てのサポートをしています！
目指すはイクメンです。



・これまでは休みを取らないと通院などに対応ができなかったけど、在宅があるから
休暇を取らなくても対応できるし、働く時間も確保できています！

Co-innovating tomorrow™

ご清聴ありがとうございました。

働き方改革推進コンソーシアム

横河ソリューションサービスにおける 働き方改革 ～テレワーク～

横河ソリューションサービス株式会社

人財総務本部
人財労政部

2018年2月23日



横河ソリューションサービス株式会社



代表取締役社長 奈良 寿

設立	1999（平成11）年 12月24日
資本金	30億円
従業員数	2,440名（2017年4月現在）
売上高	956億円（2016年度）

1915年

建築家・工学博士横河民輔が、東京府渋谷町に電気計測の研究所を設立

1920年

株式会社組織とし、株式会社横河電機製作所と称す

1975年

世界初の分散型制御システム、総合計装制御システム「CENTUM」を発表

1983年

株式会社北辰電機製作所と合併し、横河北辰電機株式会社に社名変更

1986年

横河電機株式会社に社名変更

1999年

横河ワイ・エフ・イー株式会社設立

2000年

横河シスコ株式会社より工事ビジネスを営業譲渡

2003年

横河情報システムズ株式会社を発足

2004年

横河エンジニアリングサービス株式会社を合併し、横河フィールドエンジニアリングサービス株式会社に社名変更

2005年

海外事業の統括会社Yokogawa Electric International Pte. Ltd.をシンガポールに設立

2006年

横河制御エンジニアリング株式会社を発足

2008年

横河情報システムズ株式会社が横河制御エンジニアリング株式会社と合併し、横河ソリューションズ株式会社に社名変更

2010年

測定器ビジネスを横河メータ&インスツルメンツ株式会社に統合

2013年

横河ソリューションサービス株式会社が発足



対応業種

石油

化学

鉄鋼・
非鉄金属

電力・ガス

セメント・
窯業・ゴム

繊維

上下水道

紙・パルプ

薬品

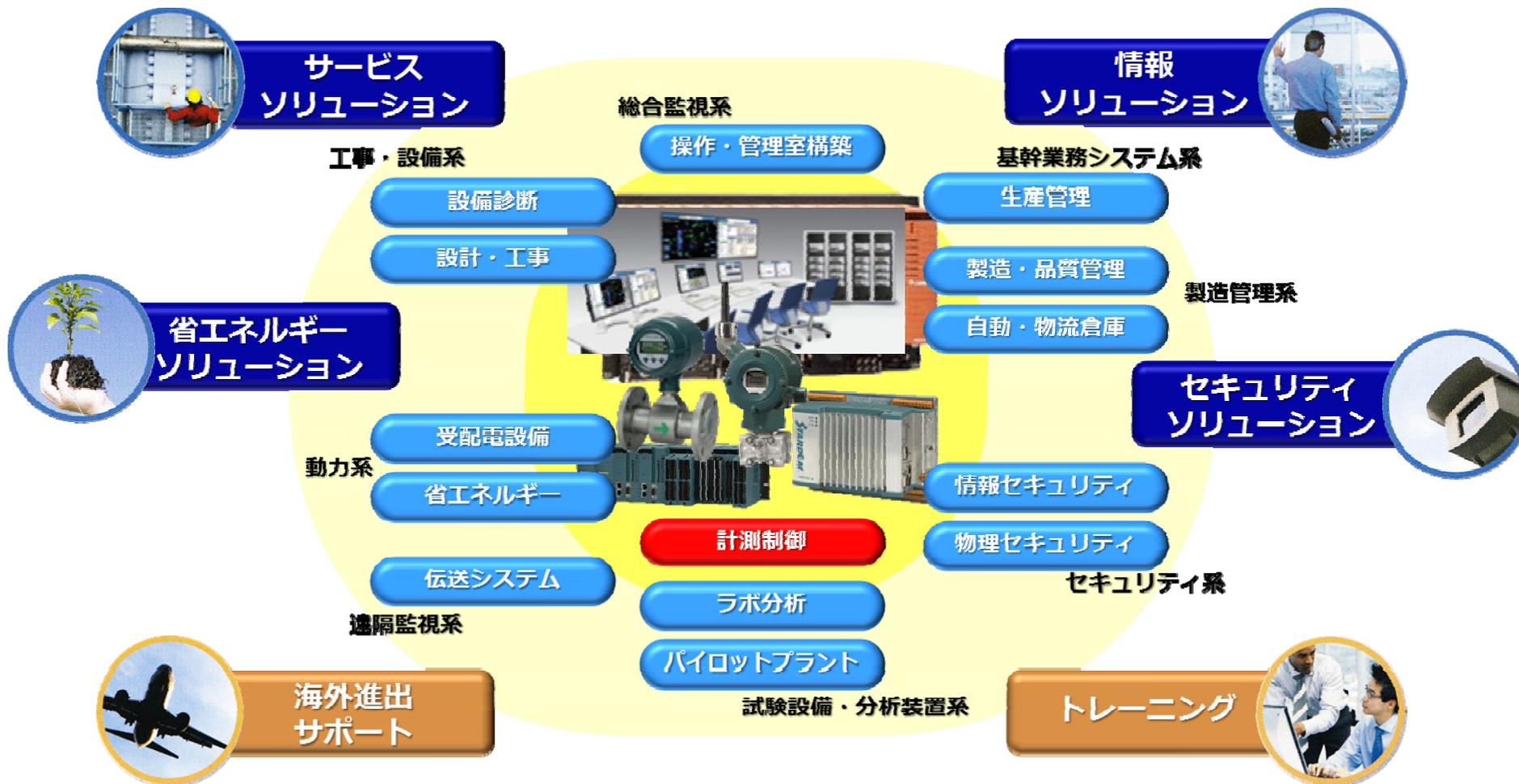
食品

自動車

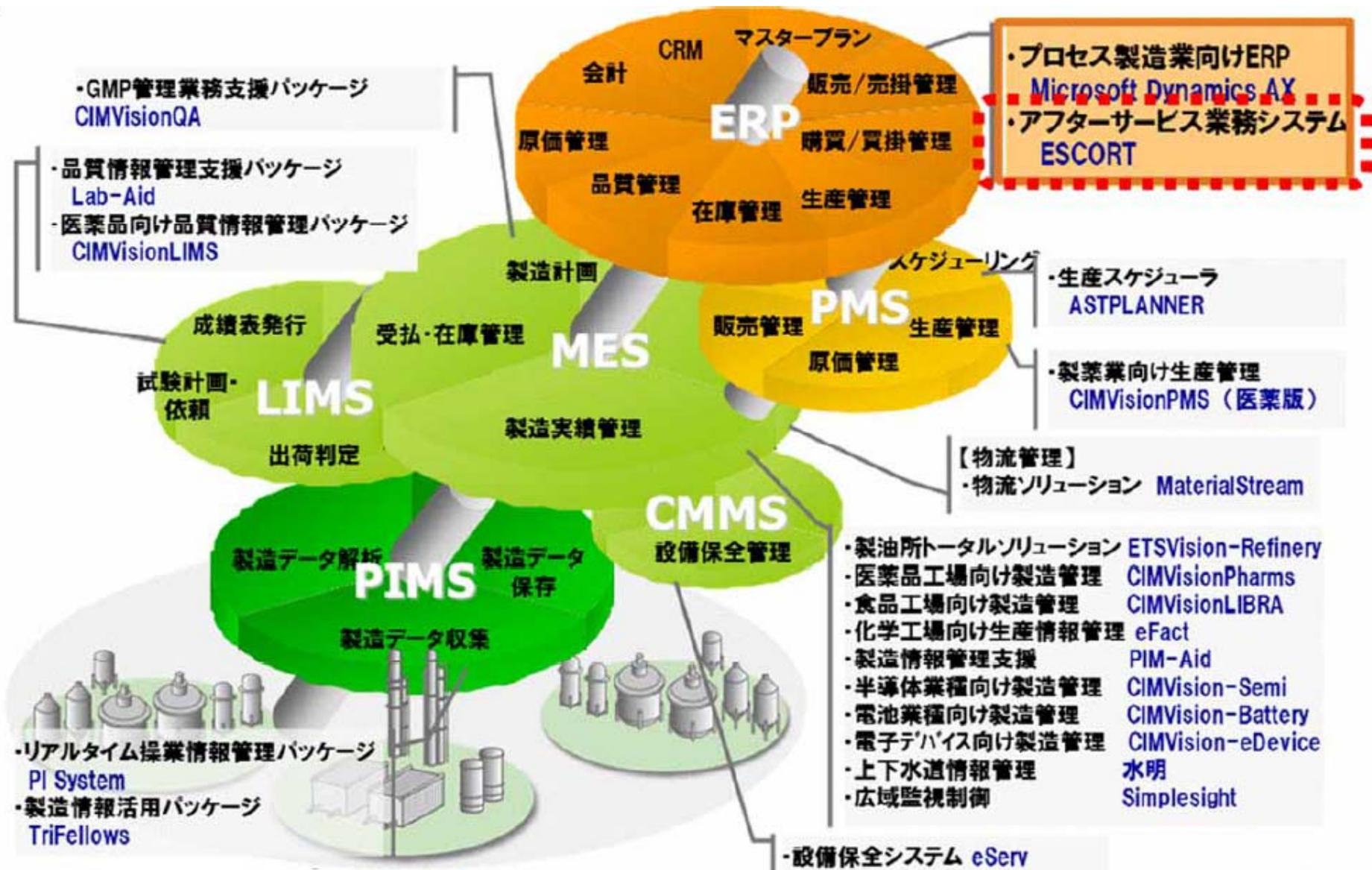
電機・精密

その他…印刷、寝具、楽器製造、ファストフード等

プロダクトとソリューション



商品イメージ



経営判断→生産計画→製造→実績管理を、すべて一元化可能

働き方改革



働き方・休み方改革で目指す方向性 (2016年8月の整理 (見直し中))

営業・サービスなど社外で働くことが多い

就業時間外の緊急コール対応が必須

JOB増・人員減による残業増

介護や育児へのサポートの必要性の増加

YJPの働き方・状況

国の長時間労働抑制機運の高まり

グローバル化・価値観の多様化

少子高齢化による労働力の減少

ネットワーク高速化、クラウドサービス

社会の流れ

多様な働き方への対応・制約がある人財の有効活用が必要

休日・休暇の
見直し

テレワーク
在宅勤務

24Hサポート体
制下での働き方

過重労働対策

社員の健康
維持・増進

個々の能力を最大
限発揮できる環境

業務効率Up
生産性向上

新たな価値の
創造

持続的成長
の実現

YJPの目指す方向

これまでの取り組み

多様な働き方への対応・制約がある人財の有効活用が必要

休日・休暇の
見直し

テレワーク
在宅勤務

24Hサポート体
制下での働き方

過重労働対策

- カレンダー見直し … 従来からの休日や有休計画付与の一部見直し
- 時間単位有休導入 … 法に準拠した制度に

- テレワークを定義 … モバイルワークと在宅勤務に定義
- 在宅勤務制度導入

- グローバルレスポンスセンターを中心とする24Hサポート体制における休日や帰宅後夜間の働き方を再定義。各種手当（待機手当等）を整理

- 労使検討会で現状を共有

テレワーク



テレワークの概要

◆導入の目的

場所や時間にとらわれない柔軟な働き方を導入することで、業務効率・生産性の向上と、個人生活の充実を図り、個々のワーク・ライフ・バランスの実現を目指すことを目的とする。

◆テレワークとは

ICT（情報通信技術）を活用した場所や時間にとらわれない柔軟な働き方をいう。

◆テレワークの形態

① 在宅勤務

在宅勤務とは、会社ではなく自宅（認められた介護者の自宅を含む）において業務を行うことが、上記目的に合致する場合に適用する働き方をいう。会社と在宅勤務が混在する場合もある。

② モバイルワーク

モバイルワークとは、出張に際し、会社に立ち寄りなくとも、移動中や待ち時間あるいは宿泊先で業務を行うことで、上記目的に合致する場合に適用する働き方をいう。

◆実施日

2017年4月1日

在宅勤務 基本利用概要

対象者	マネージャー、一般社員、期間社員（パートを除く）で、所属長が利用を認めた者。 中途入社者は試用期間終了後から利用可能。
利用申請	事前に以下の内容を所属長に申請し、承認を得る。 (申請理由、勤務日、勤務時間、中断時間とその理由、勤務場所及び業務内容)
利用制限	下限、上限時間など特になし。
労働時間管理	在宅勤務の開始・終了時および中断の開始・終了時に、所属長へ連絡。
深夜勤務	上限時間など特になし。
PC・光熱費等	個人のPC利用を可。 機器購入費・光熱費・通信費は個人負担。
その他制度との併用	全ての制度との併用可。 育児時間は始業または終業時での利用可。

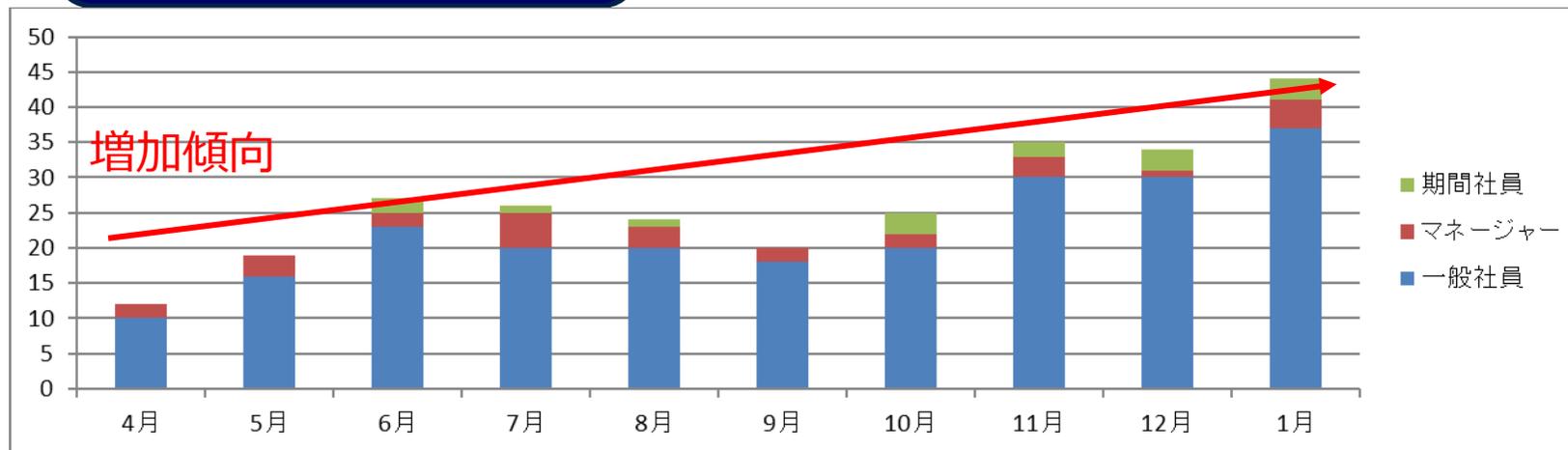
モバイルワーク 基本利用概要

対象者	全社員で、所属長が利用を認めた者。
利用申請	特になし。
利用制限	特になし。
労働時間 管理	通常勤務時と同様。
深夜勤務	特になし。
PC・ 光熱費等	個人のPC利用を可。 機器購入費・光熱費・通信費は個人負担。
その他制度と の併用	全ての制度との併用可。 育児時間は始業または終業時での利用可。

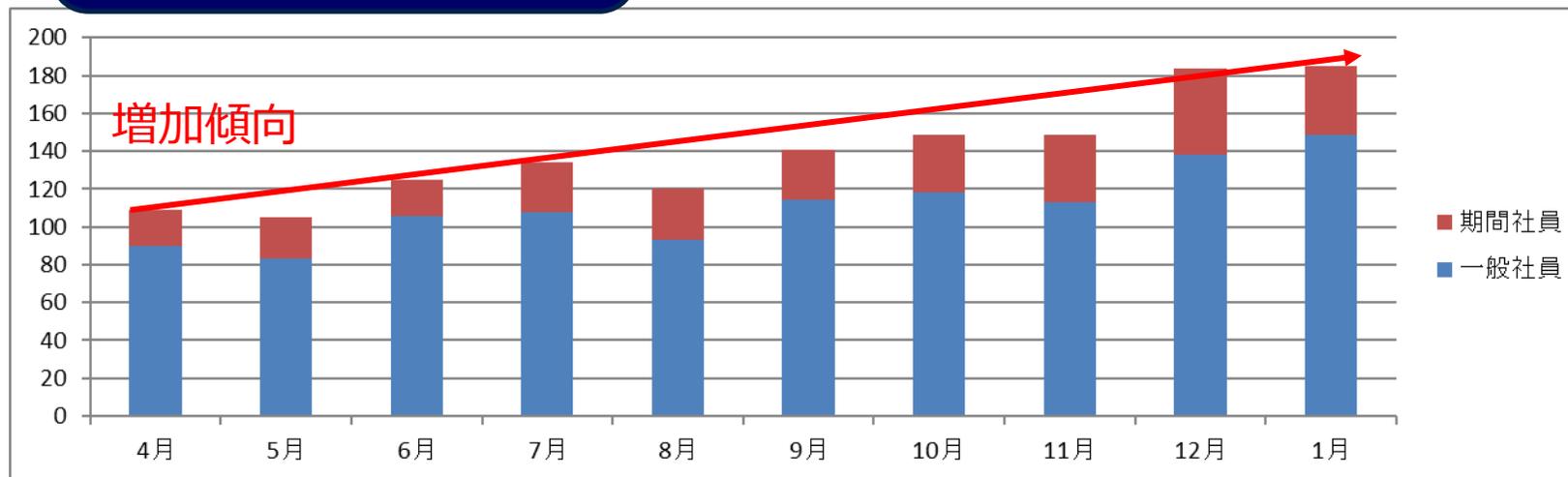
利用実績

在宅勤務利用者推移

※2018年2月時点



時間単位年休利用者推移



Co-innovating tomorrow™

ご清聴ありがとうございました。