

株式会社パソナグループ

同社は2007年4月からテレワークを本格導入した先駆者企業の一つである。現在のテレワーク実施者は2,358人。実施率は72%に達している。2017年から「Do・Co・De・Mo ワークスタイル制度」を開始。在宅勤務のほか自宅近隣のレンタルオフィスの活用ができるうえ、地方創生などの社会的課題解決も視野に、ワーケーションも積極的に展開している。こうしたパソナグループの長年にわたる取り組みは、他企業の模範となる事例が多い点が評価された。

所在地：東京都港区

<https://www.pasonagroup.co.jp/>

代表者：南部 靖之

資本金：50億円

業種：人材サービス

従業員数：23,488人

<実施期間>

取組時期 2007年4月～現在

1. 実施名称

Smart Life Initiative の実現

2. 対象

対象者・組織等： 3,275人

実施人数： 2,358人 (72%)

3. テレワーク導入の経緯・目的

パソナグループは、「社会の問題点を解決する」という明確な企業理念のもと、ダイバーシティを推進し、誰もが自由に好きな仕事を選択でき、働く機会を得られることを目指して、さまざまな社会インフラを構築してきた。

テレワークやフレックスタイム制度は2007年から導入しており、多様化するライフスタイルや感染症対策、BCP対応に伴い、テレワークとフレックスタイム制度の拡充と推進を行った。

4. 実施内容

パソナグループでは時代・情勢に合わせた多様な働き方の実践を行っている。

1983年 ワープロ完全在宅勤務制度を開始 ※サービスとして提供

1988年 在宅勤務、サテライトオフィス、ワークシェアリングを推進

※サービスとして提供

2007年 現行の在宅勤務取扱規程を制定

2015年 リンクワークスタイル推進サービスを開始 ※サービスとして提供

ヘルスケアプログラム拡充

2016年 ワーク・ライフ・ファシリテーター設立

2017年 Do・Co・De・Mo ワークスタイル制度を開始

2020年 新型コロナウイルス対策本部を設置しテレワークや在宅勤務の活用推進を加速

兵庫県淡路島への本社機能一部移転を開始

2021年 コアタイムのないフレックス勤務へ拡充

RPA 研修およびリスキリング研修、タイムマネジメント研修の実施

メンタルヘルスケア研修・オンラインエクササイズ・健康 LIVE

オンライン健康推進室・Kids Public 等、健康に関する施策をさらに強化

5. 実施効果

【1】働き方に関する成果

- ・RPA をパソナグループ計7部門にて導入。

年間115件の業務をRPA化することで、7,370時間以上削減し、業務効率化を推進。

- ・業務効率化や生産性の向上も一因となり、業績においても売り上げも拡大(2年前比112.6%、昨年比109%)。



- ・テレワーク実施率：72%

- ・1か月あたりの一人当たり平均残業時間が17時間

- ・コロナ禍の時代においても業務効率化や場所・時間にとらわれない働き方の促進により、育児休業からの復職率100%を維持するほか、女性管理職比率においても54.6%とソーシャルワークライフバランスの実現にも効果が出ている。

【2】健康・メンタルヘルス関連

- ・テレワーク促進後も、メンタルヘルス対策を含む健康推進についての取り組みに注力しており、6年連続「健康経営度調査ホワイト500」企業に認定。部門間のコミュニケーションが活発になり、昨年度(新型コロナウイルス発生時の1年目)と比べて、メンタルヘルス不調に伴う休職者は約54%減少。

6. 推進体制

【1】経営層による働き方改革の実践

- ・グループをあげて働き方改革推進を実施。グループ代表はじめ、各役員が多様な働き方の重要性を認識し、制度整備および実施試行を重ねている。本社機能の一部移転に伴い、東京と淡路島の2拠点でのハイブリッドワークを実施している。
- ・役付執行役員のうち女性2名は小学1年生のお子さんの子育てとの両立、ハイブリッドワークを実践し、自らがロールモデルとなり推進している。
- ・コロナ禍における対応としては、2020年1月に副社長執行役員が管掌する『新型コロナウイルス対策本部』を新設。契約社員・派遣スタッフ等を含む全従業員の安全確保、生活環境の化に伴う働き方の多様化に合わせた仕組みの構築に向けて12件の施策を新たに実施。また、国の政策に準ずる出社率7割減を部署内で周知することで、新たな働き方を推進した。
- ・総務省が主催しているテレワークデイズにも参画。

【2】社員の声の収集および社内周知

- ・社員に対し、テレワークに関するアンケートを行い、社員の意向が反映された制度改定を実施している。社内アンケートにて全体の96%が「効果的なテレワークが実施できた・テレワークを実施してよかった」と回答。
- ・グループ各社全社員が閲覧できる社内報にて毎月多くの記事を掲載し、その中で多様な働き方をする社員を紹介。テレワーク中で実践している社員の工夫・アイデア等を紹介することで、会社全体でのテレワーク推進の風土づくりを実施。

【3】全社員へのITリテラシーの向上施策

- ・テレワークを行う際の生産性向上への取り組みの一つとして、複線的なキャリアを構築し、社会の変化に柔軟に対応できる人財を目指し、若手社員4,5年目向けにハイブリッドキャリアプログラムを実施。
2021年度はデジタルの基礎を6か月間学ぶDX研修を実施し、59名がITパスポートに合格。
2年目以上のグループ社員には、DXを初めて学ぶ基礎的なプログラムとしてDX研修入門編を実施し、社内全体のITリテラシーの向上を図った。

デジタル人材育成プログラム 全体概要								
基礎							エキスパート	
コース	新入社員 デジタル研修	デジタルアカデミー 社員制度	DX研修 入門編	ハイブリッド キャリアプログラム	RPA運用 エキスパート	RPA開発 エキスパート	リスキリング イニシアティブ	エキスパート プログラム
概要	社会人として必須のデータテラシー向上やDXの基本を学ぶ	IT未経験者を対象とした1年間の採用育成プログラム	DXを初めて学ぶ基礎的なプログラム	若手社員を対象としたDX基礎研修で、ITパスポート合格も目指す	RPAの安全運用スキルを養う伴走型教育プログラム	プログラミングやRPA実装スキルを半年間学び、現場の業務効率化を実現するプログラム	営業部門、本部部門、IT部門を対象としたDX人材をめざす学び直しプログラム	AI活用・データ活用をめざす実践的な上級プログラム
対象者	新入社員	制度の要件を満たして入社する社員(外国籍を含む)	入社後2年目以上のグループ社員	新卒入社後4、5年目のグループ社員	希望部門	希望部門	入社後3～15年のグループ社員	IT部門およびデータ活用必須の事業部門の責任者等
方式	対象者全員	対象者全員	希望者	対象者全員	選抜	選抜	選抜	選抜

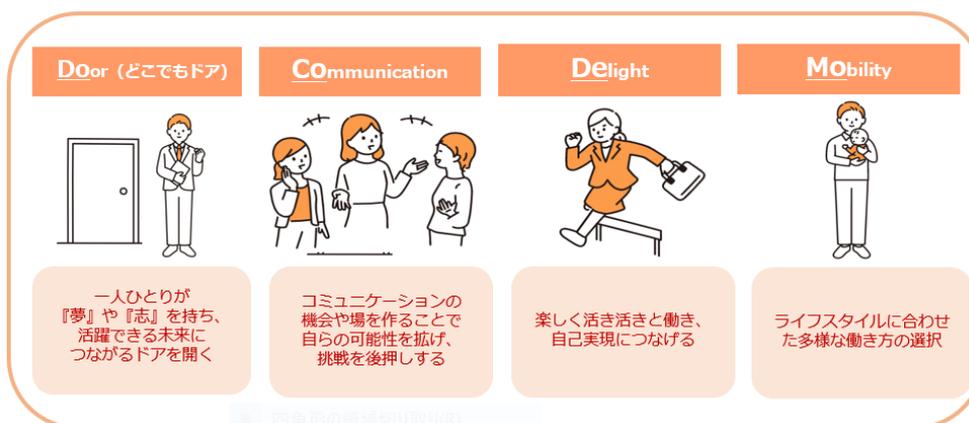
<運用制度>

- ・テレワーク利用の際は、事前申請を行う。
- ・勤務開始終了時には、所属長・チームメンバーとのコミュニケーションをとる目的で、teams での報告。
- ・定時後、一定時刻（部門、職種等により異なる）にPCの自動シャットダウンを設定。
- ・フレックス勤務のコアタイムの撤廃。

7. 環境整備

【1】オフィス環境の整備

- ・オフィス環境としては、デスクをフリーアドレス化しており、誰もが自由にデスクを利用可能。無線 LAN によるネットワーク接続、複合機やデュアルディスプレイなどのオフィス環境を整備。
- ・Do・Co・De・Mo ワークスタイルとして、全国各地の全オフィスに誰でも使える「Do・Co・De・Mo ワークスペース」を設置。サテライトオフィスや在宅勤務、別拠点での勤務を認めている。



【2】ICT インフラの整備

- ・スマートフォンやタブレットを貸与し、オフィス外でもストレスなく勤務可能となり、

基幹システムをはじめとする社内システムにオフィス内にいるのと同様にアクセス可能なVPN利用を許可している。Microsoft teams や zoom を社内外でのオンライン会議やセミナーまたコミュニケーション手段として積極的に活用し、スムーズな情報の連携や効果的な情報発信を実施している。

【3】情報セキュリティ・リテラシーの向上

- ・毎年全社員向けに定期的に情報セキュリティ研修を実施している。研修後にはダミーの不審メールを送り、正しい対応ができているか確認を行っている。
- ・毎年部署単位でも個人情報の取り扱いについての勉強会を設けるなど注意喚起と個々のセキュリティに関する意識向上を図っている。

【4】業務効率化・生産性の見直し（ペーパーレス・電子化）

- ・淡路島にてインサイドセールス部門を立ち上げ、営業部門のテレワークを推進。
- ・RPAの導入並びにリスキリング研修等の人材育成により、大量の契約処理業務をはじめとする業務の効率化を推進。
- ・契約書の電子化および独自システムの導入により自宅でもコールセンター業務ができる体制を準備。
- ・書類のペーパーレス化、決裁の電子化を実施。

8. 課題と解決策

【1】効果的なテレワーク実施に関わる研修・マネジメント層へのアプローチ

テレワーク環境下での業務遂行・キャリア構築、人財育成における課題の解決に向けてマネジメント研修を実施。マネジメント層においても、コミュニケーションの工夫、人材育成並びにメンタルヘルスケア等のマネジメント力の強化を図っている。約2,480名が参加。実施後アンケートにて研修に対して、全体の83%が「非常に満足」「満足」と回答、そして約95%が「今後の業務に活かそうと思った」と回答。

また、オンラインミーティング時には雑談タイムを設定し、普段からチャットなどで気軽にコミュニケーションをとれる雰囲気づくりの実施や部署ごとのオンライン朝礼、全社員が参加できるオンラインエクササイズを毎日実施（就業時間中）。

管理職は定期的に部下と1on1ミーティングを行い、業務進行や分担等に問題がないか、悩みを抱えていないかのヒアリング等、業務を円滑に進めるうえでのチーム・上司とのコミュニケーションの機会を積極的に創出。

人財育成の観点から、リアルでのコミュニケーションについても大切にしている。

9. 今後の取組

- ・引き続き多様なライフスタイルに合わせて、仕事とプライベートの両立ができるよう制度の促進と拡充を実施する。
- ・海外でのリモート勤務も認めているので、自身のキャリアプランに応じた多様な選択肢を準備する。

10. その他

- ・2016年より人事部内にはグループ全体のメンター役として、仕事のみならず生活面の相談にも対応する専門職である「ワーク・ライフ・ファシリテーター」を設置している。統括産業医は創業当時より社員を継続的に診ており、コロナ禍以降、ワーク・ライフ・ファシリテーターと保健師も増員し、更なる健康増進に向けて、体制を強化。また、新たなサービスとして「オンライン健康推進室」を立ち上げ、テレワークや複数拠点でのハイブリット勤務など多様な働き方の中でも、産業医や保健師へのオンライン相談や食・睡眠・健康といった日々の生活習慣を見つめ直すことができるよう様々なコンテンツを定期配信している。



- ・オンラインエクササイズ配信（計41回、約8,045人参加）や、専門家に相談できる「健康LIVEセミナー」（計25回、1,580名参加）を定期開催している。
- ・女性特有の健康課題や育児・出産に関して専門医に相談できる「オンライン相談窓口」を外部に設置。

<テレワークに関する受賞歴>

- ・「テレワーク先駆者・テレワーク先駆者百選（2016年）」
- ・「テレワーク推進賞（2017年）」は、中核子会社の株式会社パソナが受賞。
- ・「テレワーク先駆者・テレワーク先駆者百選（2021年）」は、株式会社パソナグループが受賞。
- ・2015年には「ダイバーシティ経営企業100選」への選定実績あり
- ・「攻めのIT経営銘柄2019」株式会社パソナグループが認定