グローバルで戦う！　カリスマが率いる成長企業を支援
成長の原動力、働き方改革を支える勤怠システム

日本電産株式会社

事業内容	：精密小型モータ、車載及び家電・商業・産業用モータ、機器装置、電子・光学部品等の開発・製造・販売
従業員数	：単独　1,985 名（2016 年 3 月末現在）連結　96,602 名（2016 年 3 月末現在）
会社設立	：1973（昭和 48）年 7 月 23 日
所在地	：京都府京都市南区久世殿城町 338 番地
代表取締役	：代表取締役会長兼社長　永守　重信
資本金	：877 億 84 百万円（2016 年 3 月末現在）
売上高	：単独　2,302 億 60 百万円（2016 年 3 月期）連結　1 兆 1,782 億 90 百万円（2016 年 3 月期）

「回るもの、動くもの」のすべてに、の言葉通り、世界首位の HDD 用精密小型モータから、自動車、家電向け、産業用モータ、産業用ロボットや電子・光学部品用など、あらゆるタイプのモータと、モータの応用製品・ソリューションを手がけるメーカーです。M&A に積極的に取り組み、経営不振に陥った企業を、雇用を守りながら短期間で黒字転換させることに成功。永守会長の経営手腕に大きな注目が集まっています。創業精神に「情熱、熱意、執念」「知的ハードワーク」「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」の 3 つがあり、永守会長自ら、1 日 16 時間、年間 365 日、元日の午前を除いて働くというハードワーカー。強力なリーダーのもと成長を続ける日本電産様にお話を伺いました。

■導入製品	ManageOZO 勤怠管理

◆導入経緯

―導入に到るまでの経緯について教えて下さい？

千葉：勤怠管理システムを入れるという以前に、人事系システムの構築が企業規模に対して遅れていました。人事部から、人事系の基盤システム構築の要望があり、SAP システムの導入を進めていました。一方で社員の側からは、就労管理の部分に非常に工数がかかっており、それを何とかしようということで、SAP と連携できる勤怠管理システムを選定することになりました。

藤岡：従業員それぞれが、1 枚の紙に毎日何時に会社に出勤して、何時に帰って、何時間残業して、というように書いていました。それを上司が確認して、月末に集計するというやり方でした。各部署に書類をまとめてチェックする担当者がいて、手書きの表を Excel や Access に取り込んで集計していました。手書きする紙のフォーマットは決まっていましたが、集計方法は事業所や部署ごとにまちまちで、有給休暇の残数管理なども各部署で台帳を作るなどして、それぞれのやり方でやっていました。

平田：紙の頃は、本当に面倒だと感じていました。 上長は毎日、記入されている時間が間違っていないか計算し、確認したところに印鑑を押します。1 か月経ったところで全部を計算して、さらに間違っていないかを確認して、確認印を押して提出する。私の場合、多いときでも 5、6 名の分しか見ていませんでしたが、大勢を見ている部署はかなりの労力だったと思います。

藤岡：モータメーカとして後発であった当社は、「すぐやる、必ずやる、出来るまでやる」という精神のもと、競争相手に打ち勝つためには競争相手以上に働いて成果を上げていけばよいという考えが強くありました。創業以来、当社はこの考え方で成長してきましたが、一方で開発部門などは多くの残業をすることが常態化しているようでした。そして人事部では、正直、そういった部門で正しい労働時間管理ができているのか見えていませんでした。その精度を高めようということも導入の目的の一つです。

◆OZO 選定のポイント

―「ManageOZO」を選定したポイントを教えていただけますか？

千葉：大きな理由の一つはクラウドでサービスが受けられるということです。当社の場合、成長企業ですので社員の数が日々増えています。自社でサーバーを持つのではなく、クラウドで必要なときに、必要な分だけインフラを増やしていくようなやり方が合っています。ITCS さんのサービスは、柔軟で、満足のいくものでした。また、OZO のユーザインターフェースは使いやすく、システムのためのオペレーションが少ない、その点でも選定候補にあがった他のシステムより優れていました。SAP と OZO の連携を導入ベンダーのオデッセイさんに担当頂けることも心強かったです。

―導入にあたって苦労されたところは？

千葉：現場の部署で個別に集計をしていましたので、人事部は

働き方の詳細について把握していませんでした。システムを導入するにあたって初めて、いろいろな就労パターンがあることが分かって来ました。その都度、オデッセイさんや ITCS さんにお願いして、細やかなサポートをしていただきました。対応も比較的早くて、助かりました。今回は本社を含めた国内の 6 拠点を一斉に導入する決断をして、2,500 名くらいの社員に対して、操作説明にもかなりの工数を費やしました。同時に Felica タイプのタイムレコーダーを導入しましたので、実際に運用が始まったときに社員がタイムレコーダーを押すのか、押し忘れはないか、ということが心配でした。

藤岡：カットオーバーに際しては、担当者が朝の 6 時からタイムカードのところに待機して毎日サポートしました。入力できなくなることがないよう、混乱が起こらないようにしっかりとした対応をしました。

◆導入効果と課題

―「ManageOZO」導入によって、働き方に変化は起きましたか？

藤岡：勤怠システムだけが理由ではありませんが、時間に対する考え方が変わってきています。今は、導入前よりも時間を有効に使うことを強く意識するようになりました。社員自身が、残業時間を確認することができますので、月中に振り返ることもできています。会社側もデータを元に、帰れる日は早く帰ろうとか、不要な残業をしていないか、ということを見ることができます。導入した効果が出ていると感じています。

平田：政府から働き方を変えようという声が出ていますが、会長からも「定時時間内に仕事を終えよ」との話が出ています。今まで残業していた時間を自己啓発にあて、英語の勉強をするなり、自分の専門性を高めるなり、自らを磨くために時間を使って欲しいということです。ビジネスがグローバルになっていますので、その中で活躍できるように有効に活用してもらいたいです。

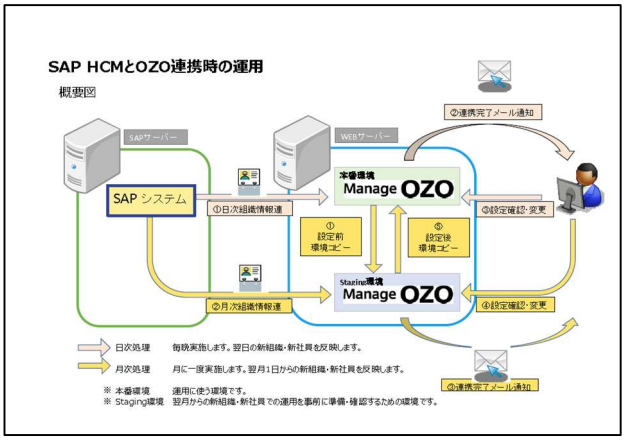
◆今後の展望について

―M&A でグループに入った会社も、全社、同じ方針でやって行くことになるのですか？

平田：そういう方向なのですが、実際にはまだそこまでいっていません。国内のグループ会社がやっと制度が整ってきたというところです。システムも統一化していくことになると、各社で導入されているシステムが異なるため、すぐには難しいのではないかと思っています。

千葉：OZO の導入は社員からも好評です。自分の労働時間や残有休がほぼリアルタイムでわかり、ワークフローで簡単に申請ができます。上司は部下の勤務データ、申請状況を簡単に把握できます。次のステップとして紙ベースの稟議書をワークフローかできないか、を考えています。工数削減になると想定しますが、会長からの手書きでの指示に重みがあり重要でして、どこまで理解が得られるか難しいところです。ただし、専任の稟議担当者を置いているくらいですから、働き方革命としてシステム化、効率化を考えるタイミングが来るかもしれません。

（敬称略）



❖取材後記

取材前は、メディアで見る永守会長のイメージが強く長時間労働で、モーレツ社員といわれるような方が多いのかなと思いましたが、取材させていただいた人事部の方々は物腰が柔らかい謙虚な方ばかりでした。担当の千葉様は転職組だそうで、「見聞きしていたほどではなかったですよ」と教えてくださいました。

日本電産様が忙しいのは、「会社が成長しているから」と言える職場環境は素直にうらやましかったです。現在は、グローバルで通用する価値観を醸成し、日本を代表する先進的な企業として発展していくために働き方改革に取り組んでおられるそうですが、弊社のシステムも活用いただき、さらに強い企業に成長されることは間違いないでしょう。

株式会社オデッセイ

ODYSSEY

基幹業務の中でも HCM（ヒューマンキャピタルマネジメント、人事管理）の領域を専門分野とし、多数の優良企業の導入実績のある SAP のサービスパートナー。

企業情報

ITCS

株式会社 ITCS
URL: http://www.itcs.jp

本社所在地
〒450-0003
名古屋市中村区名駅南一丁目 17 番 29 号
広小路 ES ビル 8 階〔地図〕
Tel: 052-217-2488 ／ Fax: 052-217-2489
東京支店
〒160-0022
東京都新宿区新宿 1-36-4 丁子屋ビル 3F〔地図〕
Tel: 03-3359-9230