100人100通りの職員が活躍するために
～サイボウズ流 ワークスタイル変革とは！～

サイボウズ株式会社
営業本部 パートナー営業部
伊藤 英高

自己紹介

いとう　ひでたか
伊藤 英高

itohidetaka

伊藤英高

- 営業本部パートナー第1営業部 部長
- 1984年生まれ 33歳 O型
- 愛媛県新居浜市出身
- 大阪教育大学 教員養成課程 卒業
  →小・中・高校の免許保有
- 2008年サイボウズに新卒で入社
- 2009年大阪転勤で関西地区における
  パートナー営業の立ち上げ
- 2012年東京に戻り現在に至る

会社概要

名　　称	**サイボウズ株式会社**（東証一部上場 4776）
事業内容	**「グループウェア」** の開発・販売・運用
創　　業	1997年8月（愛媛県松山市にて3名で創業）
所在地	東京都中央区日本橋2-7-1 東京日本橋タワー
拠　　点	東京, 大阪, 松山, 名古屋, 福岡, 仙台, 札幌 上海, 深圳, 台北, ホーチミン, サンフランシスコ, シドニー
資本金	613百万円
業　　績	連結売上 9,502百万円(経常利益 802百万円) ※2017年12月期
従業員数	連結 732名(派遣社員141名含む) ※2017年12月末 平均年齢 34.2歳(本社正社員)

企業理念 2018

cybozu

チームワークあふれる「社会」を創る

「優れたグループウェア」と
「チームワーク強化メソッド」の
開発と普及

チームワークあふれる「会社」を創る

- 理想への共感
- 多様な個性を重視
- 公明正大
- 自立と議論

主力製品群

cybozu

中小企業向けグループウェア

58,000社

サイボウズ Office

グローバル展開中

業務アプリ構築クラウド

8,500社

kintone

大企業向けグループウェア

4,600社

Garoon

6,500社

メール共有システム

メールワイズ

200万人

無料グループウェア＆チャット

cybozu Live

グローバル展開中

cybozu

中国

中国の顧客
850社

アメリカ

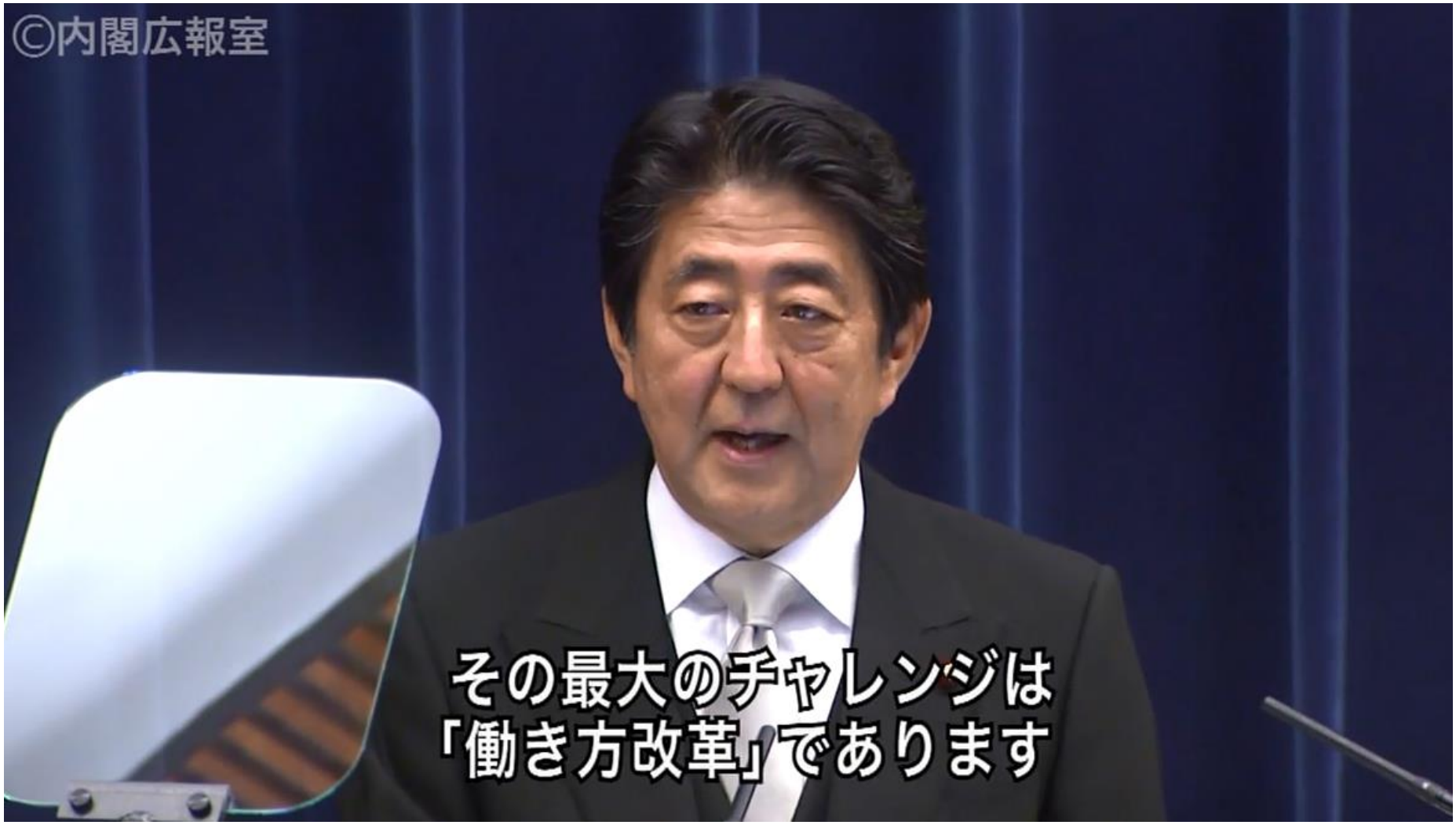
USの顧客
150社

東南アジア

東南アジアの顧客
200社

オーストラリア

総理が「働き方改革」を最優先事項に



http://www.kantei.go.jp/jp/97_abe/statement/2016/0803kaiken.html

「横並び」の働き方改革

女性活躍？

残業禁止？

副業禁止？

プレミアムフライデー？

年功序列は維持？

2017年9月13日、日経新聞一面広告

cybozu

20th Anniversary cybozu

働き方改革に関する
お詫び

サイボウズは本年、おかげさまで創業20周年を迎えました。
平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

「世の中の働き方を変えたい」と起業し、これまで7万5千社以上の企業で弊社製品をご愛用いただいております。
そして、私たち自身も働き方の改革に取り組み、最大6年間の育児・介護休暇制度や在宅勤務制度、
子連れ出勤、そして複業の奨励といった「100人100通りの働き方」にチャレンジしてきました。

ところが、ところがです。私たちの意思はまったく伝わっておりません。とにかく残業はさせまいとオフィスから社員を追い出す職場、深夜残業を禁止して早朝出勤を黙認する職場、働き方改革の号令だけかけて現場に丸投げする職場。なんですか、そのありがた迷惑なプレミアムフライデーとやらは…。

もっと発信力を、メッセージ性を…という訳でこの度、『紙兎ロペ』『野良スコ』の原作者である内山勇士さんにアニメを作っていただきました。『アリキリ』といいます。主人公はアリとキリギリス。テーマは、「働き方改革、楽しくないのはなぜだろう」。残業編・女性活躍編・イクメン編と3本ご用意しています。

イソップ童話では、働きアリが生き残り、キリギリスは死んでしまいました。果たして21世紀でも同じ結果になるのでしょうか？　現代を生きる働きアリやキリギリスたちは、どのように働き方改革に向き合い、どのように生きていくのでしょうか。

日本で働くみなさん、どうかお願いです。今すぐ「サイボウズ　アリキリ」で検索してこのアニメを見てください。
そして目を覚ましていただければ幸いです。

2017年9月12日
サイボウズ株式会社 代表取締役社長
青野慶久

cybozu

【質問】

サイボウズって聞いて
どんなイメージを持ちますか？

- ✓ 働き方改革の先進をいっている
- ✓ ホワイト企業
- ✓ おもしろいことをやっている

cybozu

本当にそうでしょうか？

私が入社した2008年のサイボウズ（営業）

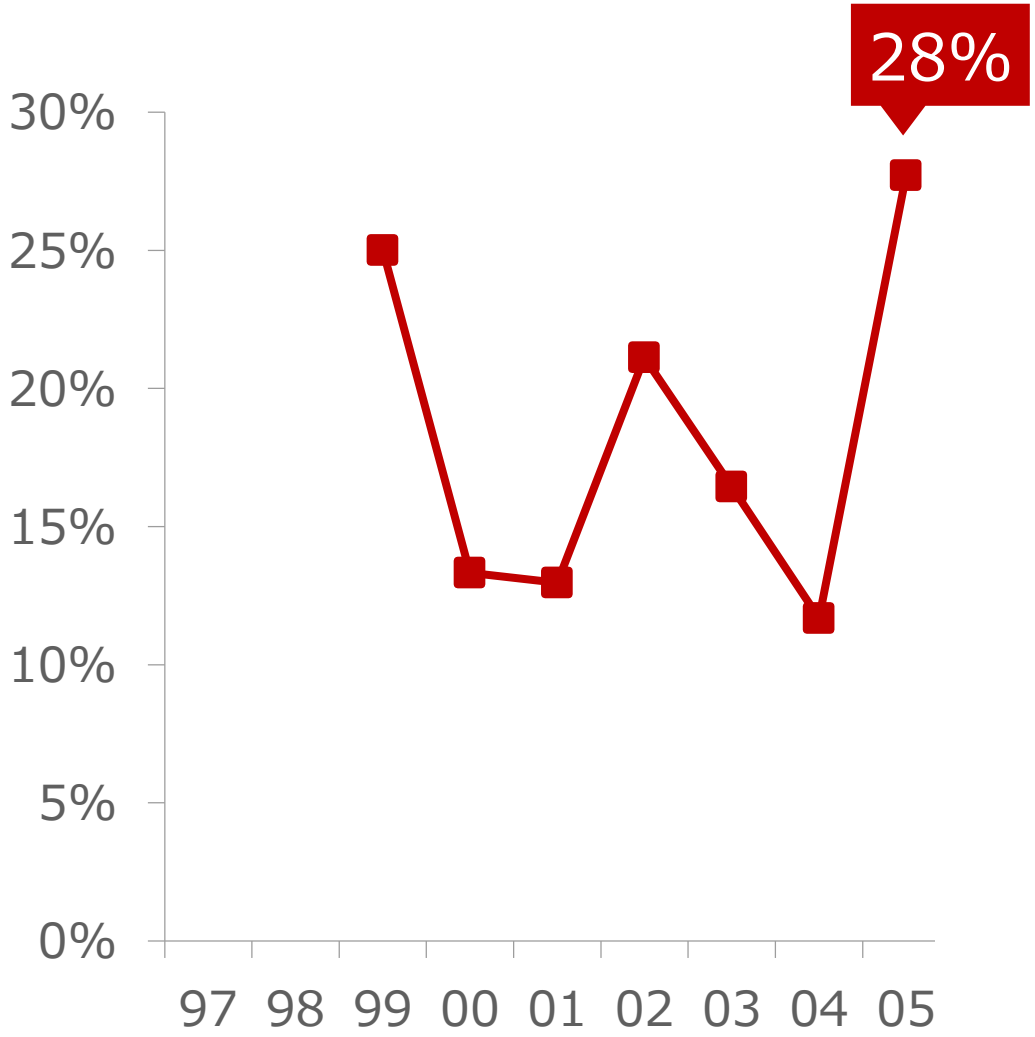
- ✓ 出社は朝7時厳守
- ✓ 飛び込み研修で100万売るまで配属されない
- ✓ 教育してくれる人が不在
- ✓ 終電での帰宅も多々あり

cybozu

サイボウズでの「働き方改革」
と言うより

「働き方の多様化」

離職率の上昇



青野社長就任直後
離職率は
28%に上昇

給与の引き上げや
業務の転換など
引き留め工作
を実施

人事制度の方針

「100人いれば、100通りの人事制度があってよい」

従業員一人ひとりの**個性が違うことを前提**に、
それぞれが望む働き方や報酬が実現されればよいという考え方。
人事制度は変えるものではなく足すもの。

公平性よりも個性を重んじることで、一人ひとりの幸福を追求する。

「我が社には多様性がない」と考える**ダイバーシティ経営とは逆**に、「すでに十分多様なメンバーが集まっている」と考える。

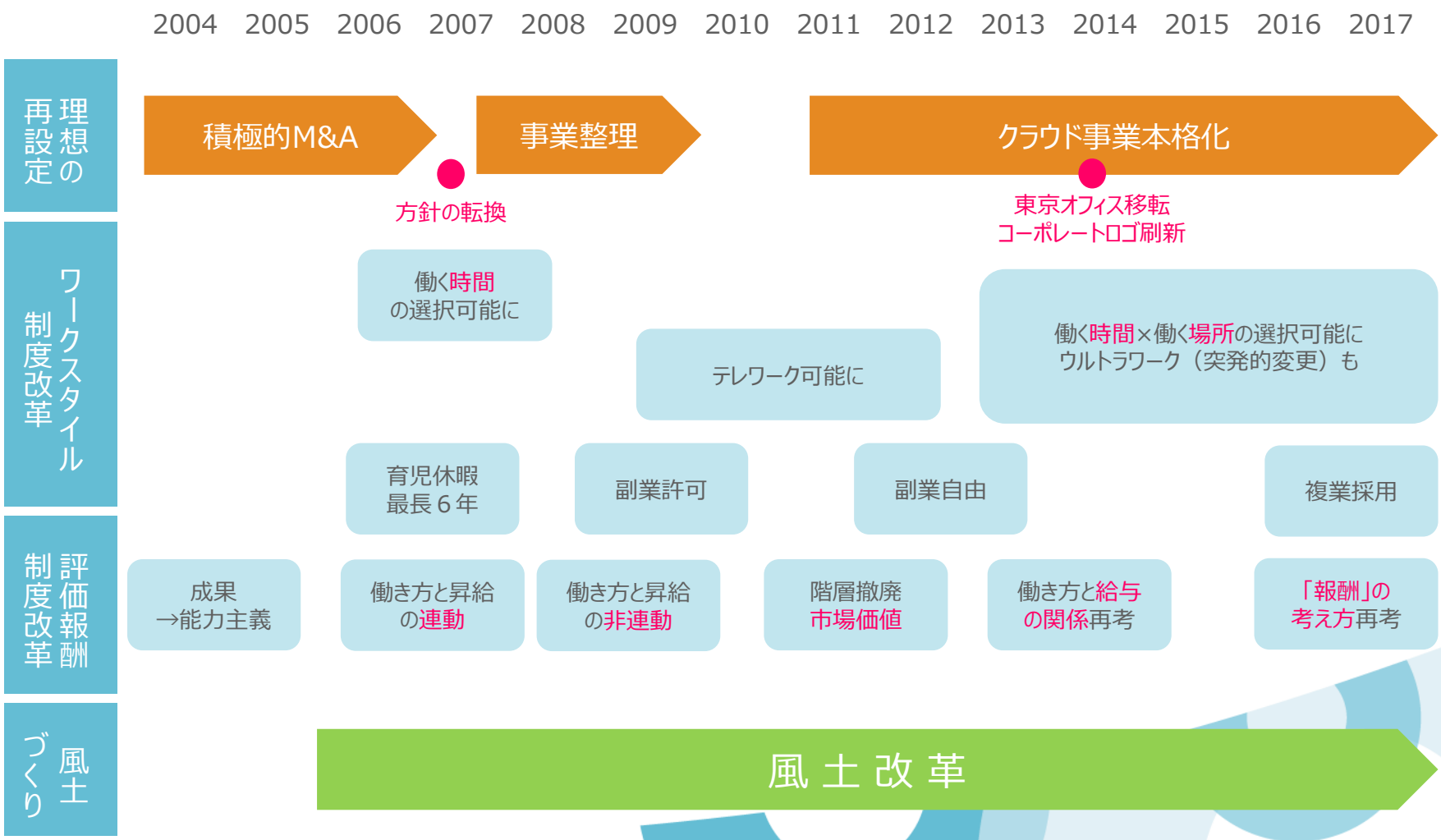
働き方の多様化へのチャレンジ

1. **働き方**の選択（残業なし、短時間勤務、週3日勤務）
2. 都合に合わせて働く**場所と時間帯**を選べるウルトラワーク
3. 最大6年の育児休暇
4. **副業(複業)**の自由化（誰でも会社に断りなく副業可）
5. 退社しても**再入社**できる育自分休暇
6. ストックオプションの廃止と社内持ち株会（100％の補助金）の設置
7. 給与を「社内相対評価」から「社外相対評価(**市場性**)＋社内絶対評価(信頼度)」へ

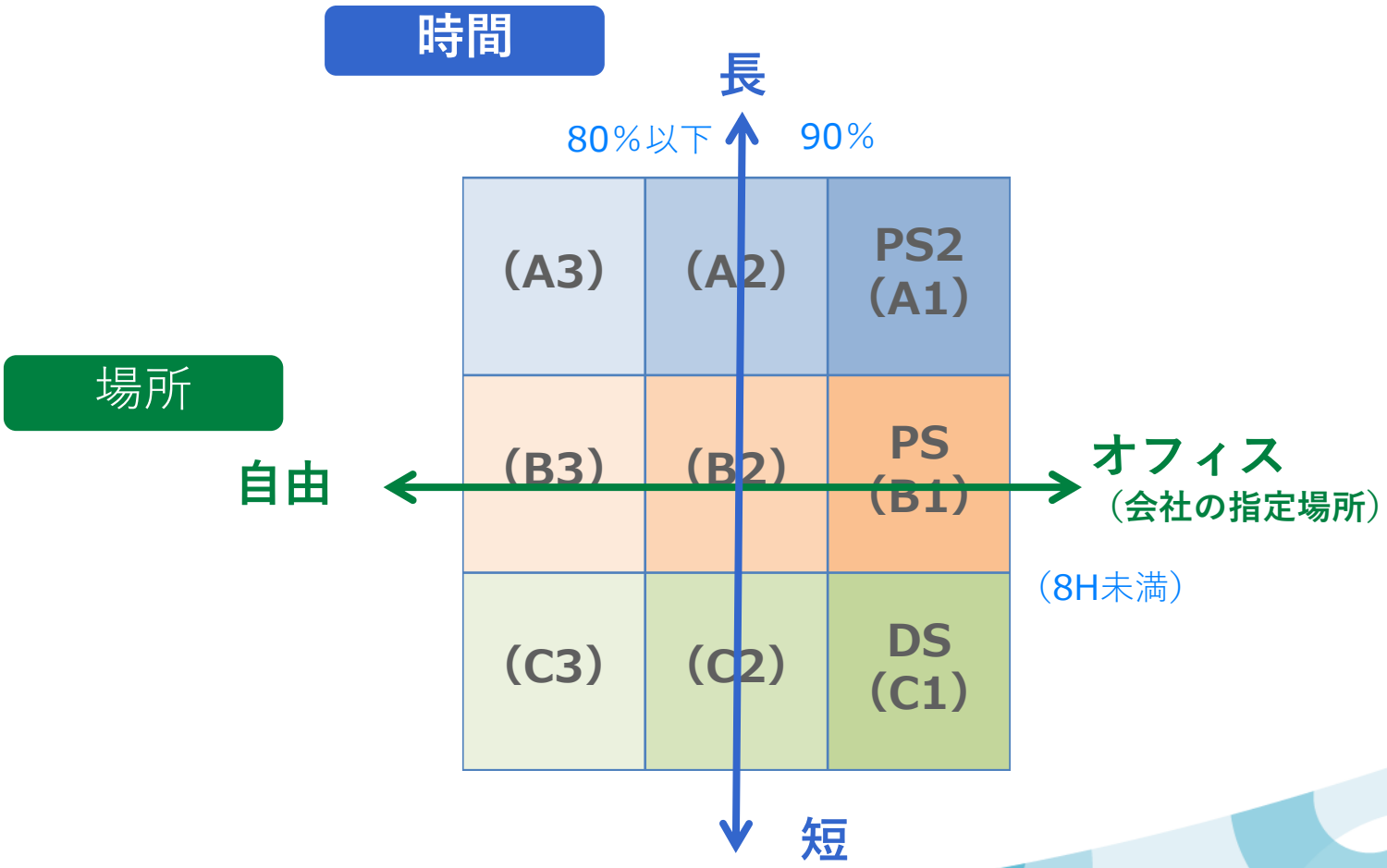
働き方の多様化へのチャレンジ

8. 人事部**感動課**（社内に感動を作る専門職種）
9. 自由に作れる**部活動**（年1万円/人）
10. お誕生日会（3,000円/人）
11. 部内イベント支援（年1万円/人）
12. 喜びの叫び（四半期の全社懇親会）
13. **仕事Bar**（仕事について語る場。1,500円/人）
14. イベン10（単発のイベント補助。一回半額/人）
15. ドラマ誘致（今までに10回以上登場）
16. スタ場（**勉強会**を開催したときの飲食代補助）

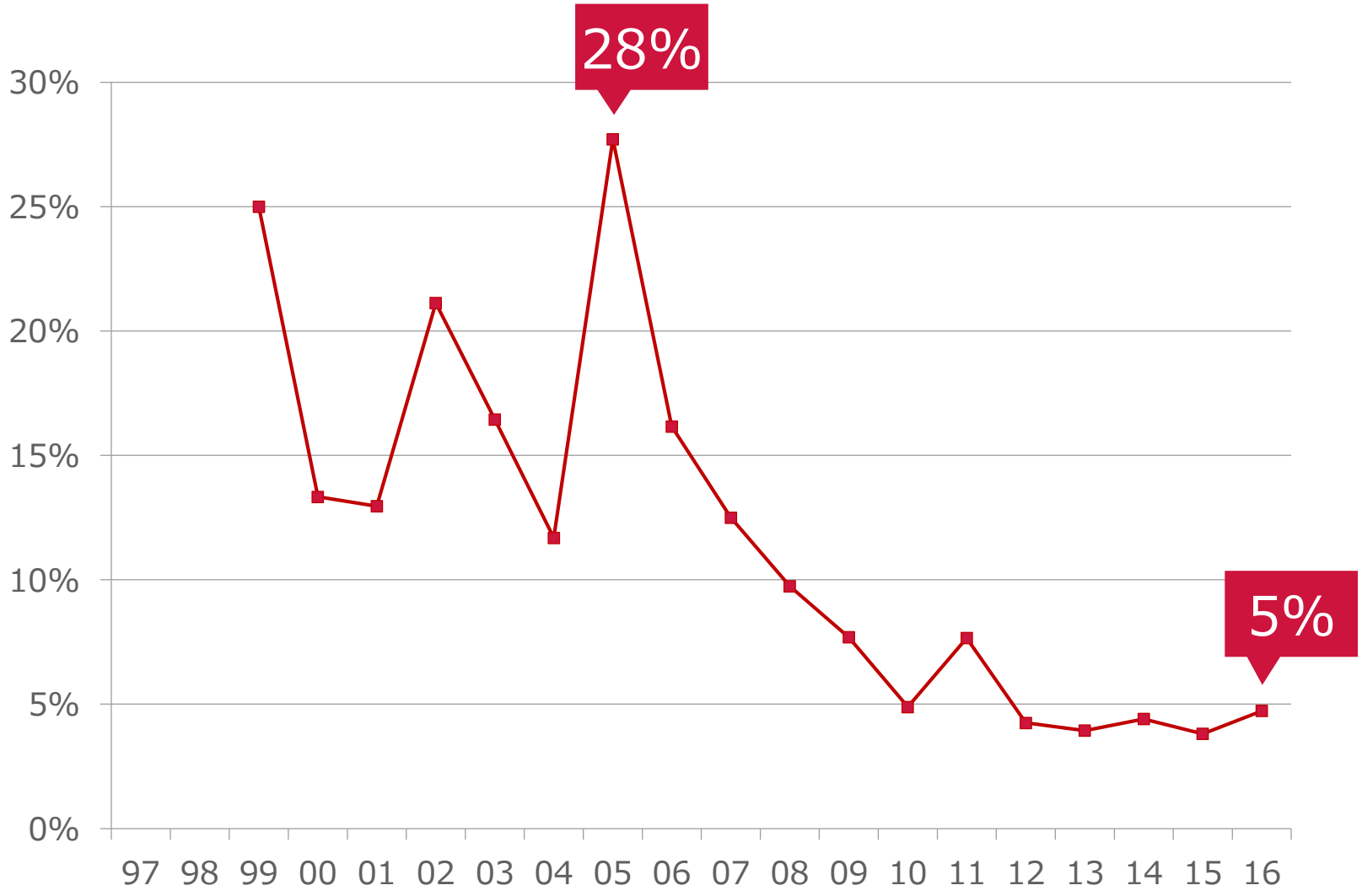
取り組んできたこと


2004 2005 2006 2007 2008 2009 2010 2011 2012 2013 2014 2015 2016 2017
理想の再設定
積極的M&A
事業整理
クラウド事業本格化
方針の転換
東京オフィス移転
コーポレートロゴ刷新
ワークスタイル制度改革
働く時間の選択可能に
テレワーク可能に
働く時間×働く場所の選択可能に
ウルトラワーク（突発的変更）も
育児休暇最長６年
副業許可
副業自由
複業採用
評価報酬制度改革
成果→能力主義
働き方と昇給の連動
働き方と昇給の非連動
階層撤廃市場価値
働き方と給与の関係再考
「報酬」の考え方再考
風土づくり
風土改革

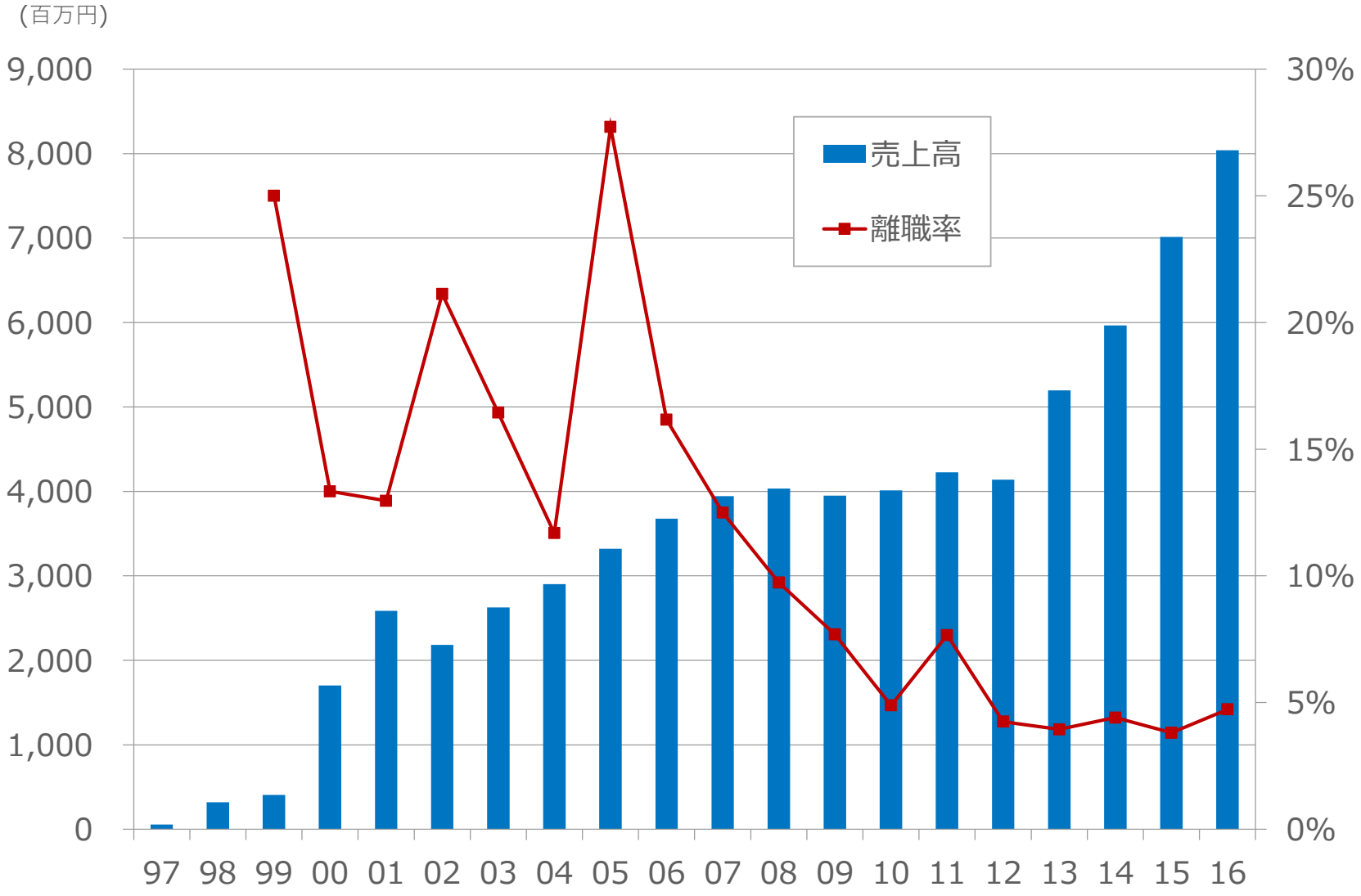
「働き方の選択」の進化


時間
長
80％以下
90％
場所
自由
オフィス
（会社の指定場所）
（8H未満）
（A3）
（A2）
PS2
（A1）
（B3）
（B2）
PS
（B1）
（C3）
（C2）
DS
（C1）
短

離職率の低下


28%
5%
30%
25%
20%
15%
10%
5%
0%
97 98 99 00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16

離職率と売上高


(百万円)
9,000
8,000
7,000
6,000
5,000
4,000
3,000
2,000
1,000
0
30%
25%
20%
15%
10%
5%
0%
売上高
離職率
97 98 99 00 01 02 03 04 05 06 07 08 09 10 11 12 13 14 15 16

育自分休暇制度
海外青年協力隊でボツワナに

cybozu

サイボウズ式

「新しい価値を生み出すチーム」のための、コラボレーションとITの情報サイト

検索

サイボウズのクラウド
cybozu.com

Category

- あのチームのコラボ術
- マンガから学ぶチームワーク
- タテとヨコの組織論
- 対談
- ニュースクリッピング
- コラボツールを考える
- サイボウズ
- ワークスタイル
- ベストチーム・メソッド
- tech

アーカイブ

- 2013年8月 (6)
- 2013年7月 (11)
- 2013年6月 (4)
- 2013年5月 (8)
- 2013年4月 (5)
- 2013年3月 (3)

2013年7月3日

「長山、会社やめるってよ」　イケダハヤト×アフリカで働くことを選んだ4年目社員

いいね！ 600　ツイート 29　+1 2　Pocket 21　B! 9

渡辺 清美
カテゴリー：ワークスタイル，対談

（左）イケダハヤト氏、（右）サイボウズの長山悦子氏。対談時は共に27歳。インターネット普及時に思春期を迎えたいわゆるハチロク世代だ。

複業家の登場

cybozu

2つの会社に所属する、「複業」という働き方

2014/10/01

私達が就職や転職をする際、何社かの会社が候補に挙がったとしても、最終的にはひとつの会社に入社をするのが一般的だろう。しかし、今回インタビューした中村龍太（ナカムラ リュウタ）さんは、昨年10月に同時に2つの会社に転職をした。株式会社ダンクソフトとサイボウズ株式会社、両社の社員として働いて１年になる龍太さんに、そのような働き方を選んだ理由や、日々のワークスタイルについて伺った。

キャリアコンサルタントからの宿題がきっかけに

龍太さんが転職の可能性を考え始めたのは、前職のマイクロソフトにおけるキャリア面談がきっかけだったという。

Profile

中村 龍太　Nakamura Ryuta

株式会社ダンクソフト、サイボウズ株式会社の
社の社員
役職はどちらデジタルビジネスプロデューサー
自宅で農業に従事。
1964年生まれ、広島県出身。1986年日本電気

サイボウズ社員、農家の２つの顔を持つ。

農業分野でのIoTなど
今までにない価値創造に

若手複業家が続々登場

社会人3年目のモヤモヤを複業で解消！？営業社員が歩む、テニスYouTuberの道

2017/09/22
written by あつたゆか

クリッ

学生時代に好きだったことを、社会人になっても活かしたい―。

激しく打ち込んだものがあった人ほど、そんな風に思うことが多いのかもしれません。

会社員として働きながら、自分の得意なことを活かすためにはどうしたらいいのでしょうか。

今回は元学生トップテニスプレイヤーの経験を活かしながら、テニスYouTuberとして活動されている権さんを取材させていただきました。

― 権 大亮（ごん だいすけ）

元学生トップテニスプレイヤー。小学5年生からテニスを始め、東北大会は12～18歳以下まで全て制覇。全国大会でも個人・団体含めトップの戦績を残す。

慶應義塾大学体育会テニス部卒業後はサイボウズ株式会社に入社。全国を飛び回る営業として活躍するかたわら、複業としてYouTubeチャンネル「テニスのゴンちゃん」の運営を開始。チャンネル登録者数は4か月で4,500人を突破。

― インタビュアー　熱田 優香（あつた ゆか）

新卒1年目から3社で働くパラキャリ女子。サイボウズ株式会社で働き方改革に関するマーケティングをしつつ、個人でも育児や多様な働き方についてゆるゆると執筆している。

https://fledge.jp/article/tennis-gon

複（副）業採用開始

複業採用
サイボウズでの仕事を複(副)業とする方を募集します。
多様な人々が、多様なスタイルでつながるチームを目指すサイボウズ。
いろんな距離感やコミットがあって良いと考えています。
ワークスタイルや契約形態に関係なく、
理想でつながり、一緒にチームワークあふれる社会を目指す仲間を増やすため、
本業を持ちながらもサイボウズでの仕事に興味を持っていただける方を募集しています。
サイボウズの理念や考え方に共感いただける方、
これまで培ってきたご経験や専門スキルをサイボウズで活かしてみませんか。

給与制度の改定

- 社内の相対評価ではなく**絶対評価**へ。給与テーブルは廃止。
- **目標管理**は評価のためでなく、**成長促進**のため。
- 給与は、**「市場性」**と「**チームへの貢献度**」で決定。
- 市場性は、職種、スキル、実績、年齢、勤務地、働き方などから**一般的な転職市場を参考に判断**。
- チームへの貢献度は、「発揮しているスキル」と「覚悟度（組織の理想に対するコミットの度合い）」で測る。
- 年功序列にしない。**新卒の初任給でも差をつける**。

成果まとめ

- 離職率は28%から5%未満に低下
- 産休後の復帰率100%
- 女性社員比率が約4割に上昇
- 子育て中のワーママ社員が執行役員(管理部門長)に
- 社内結婚44組以上
- 震災時、全員が在宅勤務する中で決算発表
- 過去に退社した社員のうち8名が復帰
- 「働きがいのある会社」3年連続ランクイン(中堅企業部門)

中途社員の採用は、11人(2014) から 29人(2016) に

「働きがいのある会社」女性ランキング

従業員100－999人

1	cybozu	サイボウズ
2	Florence	特定非営利活動法人フローレンス
3	NEXT Co., Ltd.	ネクスト
4	SOURCENEXT	ソースネクスト
5	MARS	マース ジャパン リミテッド・ロイヤルカナン ジャポン ※1

https://hatarakigai.info/ranking/woman/

HRアワード 最優秀賞（企業人事部門）

cybozu

日本の人事部
HRアワード®

ツイート　シェア 1万

主催　日本の人事部

トップ | 審査について | 選考委員会 | 受賞者（ノミネート）一覧 | 選考結果一覧

選考結果一覧

日本の人事部「HRアワード」2017トップ > 選考結果一覧

300を超えるエントリーの中から、厳正なる審査を経て53件が入賞（ノミネート）。『日本の人事部』会員6081人の投票、選考委員会による最終選考を経て、14組の受賞が決定しました。2017年のHRを代表する顔ぶれをご覧ください。

企業人事部門

最優秀賞

サイボウズ株式会社

「100人いれば、100通りの働き方」サイボウズでの仕事を複(副)業とする人材を募集する『複業採用』

2012年より社員の複(副)業を認め、個人の自立と多様な働き方の実現を目指して取り組みを続けてきたサイボウズ。政府の働き方改革が急速に進み、複(副)業に対して前向きな流れが生じている中、同社での仕事を複(副)業とする人材を募集する「複業採用」を開始した。

さまざまな知見や専門性を持った人材を、契約形態にとらわれない多様なスタイルで採用し、理想でつながり、一緒にチームワークあふれる社会を目指していける仲間との出会いを期待して開始した、という同制度。地方のNPO法人を運営する人材が研修コンテンツ作りなどの専門スキルを活かし、地元にいながらリモート環境で同社の仕事を行うなど、「専業」では出会えなかった人材の採用が実現している。

人手不足が進む現在、より優秀な人材を獲得する手段として、有効な一手となる複業採用という形態。働き方の多様性への対応は、これからの採用のトレンドとなっていくだろう。

【企業情報】https://cybozu.co.jp/company/job/recruitment/fukugyou/

cybozu

http://hr-award.jp/prize.html

働き方の多様化へのチャレンジ

最近、議論されていること

- 働き方の分類を改変（９分類を廃止し、新しい表現へ）
- 合同食事会（社員旅行）の恒例行事化を取りやめ
- コネクトキャンプの開始（部門を超えたチームビルディング支援）
- 在宅勤務用の業務PC配布
- テレワークのルールを改変
- クリアデスク（机周りのセキュリティを高める）
- 社内のニックネーム表記
- パスポート取得コストの負担ルール

日々、議論と改変が進んでいます

議題は事前に共有し、誰でも参加可能。
議事録は即時に全社公開し、誰でも意見可能。

cybozu

アプリ内検索

報告／議事録（公開）

2017年7月6日　本部長会　議事録　10：00－12:00

■出席
青野、山田、札辻、ymmt、関根、栗山、林田、中根、佐藤(鉄)、林、齋藤（真）、森岡、別府、後迫、水野、大
薄井、鈴木(秀)、伊佐、弘田、松村
■欠席
明尾、中村(龍)

<在宅勤務(ウルトラワーク)用業務 PC の貸与>　運用本部　鈴木
■起案内容
私物 PC の業務利用ルールが決裁されました。(MMOP-611)
こちらに対応する形で、情シスからは 2年以上経過した PC 機材(社員に新規にお渡ししていない機材)を
在宅用業務 PC として貸与出来るルールのご承認、よろしくお願いいたします。

■在宅勤務(ウルトラワーク)用業務 PC の貸与ルール
・在宅勤務(ウルトラワーク)用業務 PC は在庫機材(2年以上経過したもの)を決裁なく、希望者に貸与します。
業務都合で在宅でも現行標準機と同等のスペックが必要な場合は現行通り、所属部長に確認したうえで
情報システム部長の決裁で手配を行います。
※管理の都合上、貸与 PC の OS 入れ替えは禁止します。特に開発本部、Ubuntu に入れ替えないでください。

なお、将来的には以下のように PC の交換時に既存で利用していたPCをそのまま在宅用にすることを考えていま
・現在利用中の PC を交換する際に、交換前 PC を在宅用業務 PC として利用するかを
情シスから確認するようにします。
※こちらで必要な方に在宅用 PC を貸与していこうと思っています。

4: 松村 克彦　2017-07-07 11:40 AM
@恩田 志保 ご指摘ありがとうございます。理解不足でした。管理を把握に変更いたしました。
いいね！　返信

3: 恩田 志保　2017-07-07 9:06 AM
@松村 克彦

すみません・・細かいことで、今回の議論の本質的なところでもないのですが、私の発言について、言ったことと書かれていることが違うので、修正をお願いできますでしょうか。

>「裁量労働制でも、時間管理は必要になってきている」

管理ではなく、把握です。

健康管理を目的として、労基法でも時間の把握が義務付けられています。

「働き方の多様化」に本当に必要なもの

ワークスタイル変革の要件

制度

在宅勤務、人事評価と給与、
育児休暇、採用・退職、副業など

ツール

情報共有クラウド、ビデオ会議、
BPM、セキュリティ、
リアルオフィスなど

風土

理想への共感、多様な個性の尊重、公明正大、自立と議論など

ワークスタイル変革の要件

制度

在宅勤務、人事評価と給与、
育児休暇、採用・退職、副業など

ツール

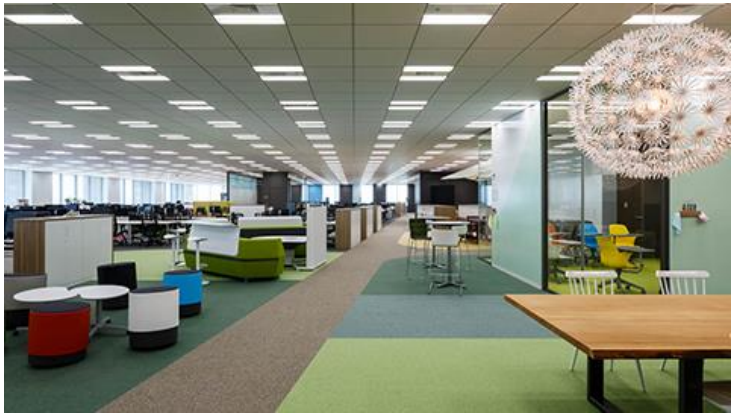
情報共有クラウド、ビデオ会議、
BPM、セキュリティ、リアルオフィスなど

風土

理想への共感、多様な個性の尊重、公明正大、自立と議論など

２つのオフィスを同時並行で使う

リアルオフィス



バーチャルオフィス

どちらに「出勤」しても働けるようツールを整える。
（物理出社と論理出社）

多様なメンバーと働くために、「チーム」で「ワーク」するデジタルツールを活用する

チーム

共通の目的を持った人の集まり
（チームのメンバー）

ワーク

目的達成のための仕事
（タスク）

デジタルツールで「ワーク」を「チーム」で行う方法に変える
（例：メールの返答、顧客訪問、プロジェクトのタスク）

タスクリストの共有 (kintone)

cybozu

	レコード番号	イテレーション	優先度	処理状況	エリア	概要	ユーザーストーリー	機能規模	担当PM	仕様担当PG	担当チーム
36	KLOG-1765	6.11-2 (07/18～	1	完了	コンセプト要件	大規模データでも…	『大規模データで…	23	齋藤 晃一	松本 昌憲(Inacti	田中 裕一
75	KLOG-1786	未設定	1	完了	新デザイン移行	ユーザーに新デザ…	・ユーザーに新デ…	5	齋藤 晃一	当山 学	
34	KLOG-1776	6.11-3 (08/01～	1	完了	新デザイン移行	旧デザインから新…	・新デザインへの…	2	齋藤 晃一	太田 絵一郎	天野 祐介 長谷川 淳
32	KLOG-1770	6.11-3 (08/01～	1	完了	新デザイン移行	新デザイン設定画…	・新デザイン移行…	3	齋藤 晃一	長谷川 淳	
13	KLOG-1761	6.11-3 (08/01～	1	完了	新デザイン移行	すべての顧客環境…	「すべての顧客環…	1	齋藤 晃一	長谷川 淳	天野 祐介 長谷川 淳
34	KLOG-1779	6.11-3 (08/01～	2	完了	新デザイン移行	新デザイン化した…	・新デザインでも…	2	福田 秀昭	奥山 倫弘	
16	KLOG-1767	6.11-3 (08/01～	3	完了	新デザイン移行	6.8 アプリの設定…	・アプリの設定の…	1	齋藤 晃一	天野 祐介	天野 祐介

チームのメンバーでワーク（仕事、タスク）を共有する。
どの仕事をだれがどこまでやっているのかを共有しておけば、柔軟にフォローし合える。

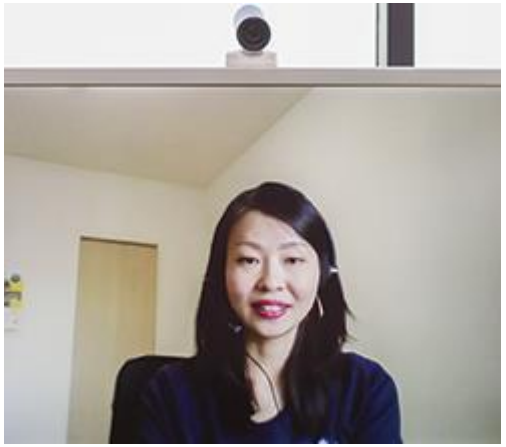
タスクは詳細まで共有 (kintone)

タスクを属人化させずに共有することで、メンバー同士が学び合える。
困ったときはすぐにコミュニケーション。

すべての会議室にビデオ会議設備を設置

cybozu

遠隔拠点の立ち上げ



完全在宅勤務の実現

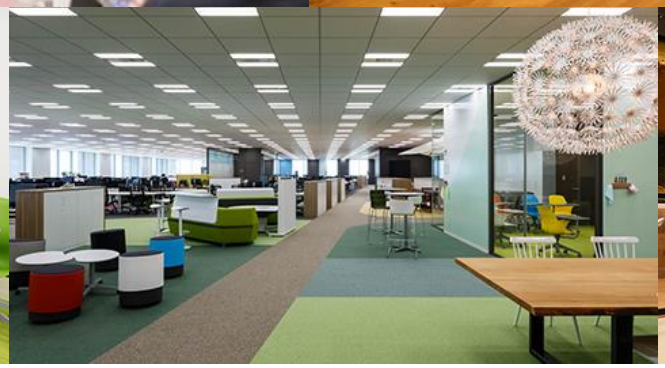
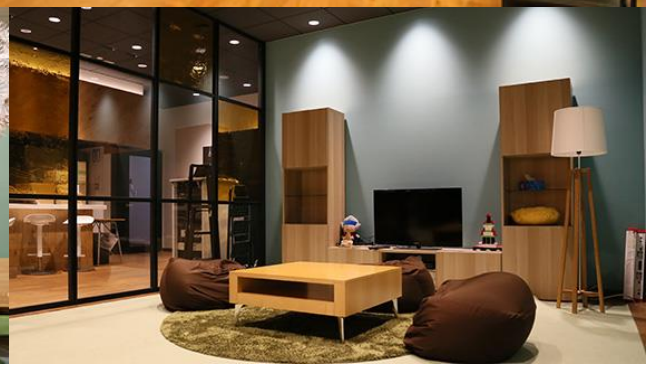
遠隔拠点や在宅勤務とのやり取りがスムーズに

リアルオフィスは必要か？
オフィス検討委員会で議論

cybozu

リアルオフィスの再設計

cybozu

21世紀のリアルオフィスはどうあるべきか根本から議論して再設計。
拠点や在宅と境目なく働ける。五感をフル機能させる。若手が先輩から学べる。集中できる。
そして、顧客や異業種の方々と意見交換するためのハブとして様々な工夫を施している。

941::blog “なんかもう「住みたい」という感想しかなかった。”
http://blog.kushii.net/archives/1988577.html

子連れ出勤も可能

cybozu

ワークスタイル変革の要件

制度

在宅勤務、人事評価と給与、育児休暇、採用・退職、副業など

ツール

情報共有クラウド、ビデオ会議、BPM、セキュリティ、リアルオフィスなど

風土

理想への共感、多様な個性の尊重、公明正大、自立と議論など

二つの「風土」

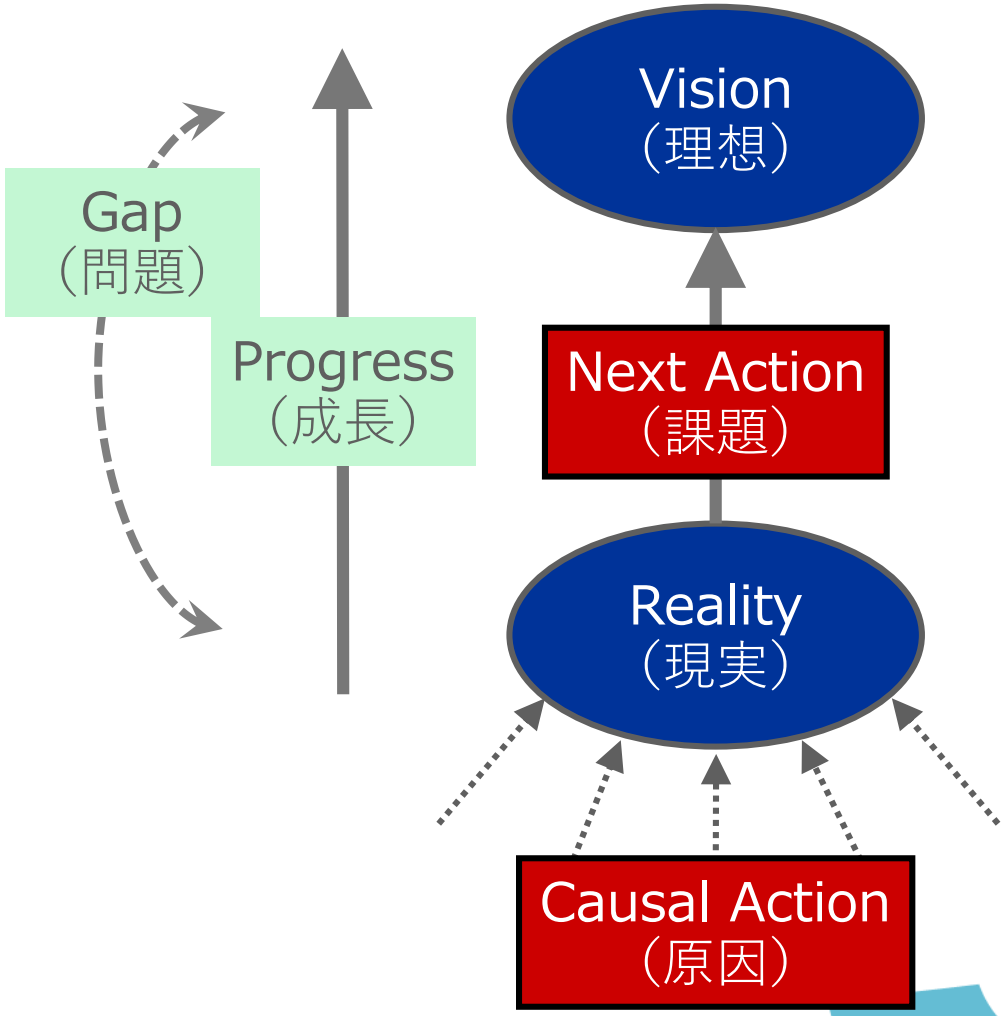
公明正大

- 嘘のない風土を作る。
- 「**公**の場で**明**るみに出ても、**正**しいと**大**きな声で言えること」
- 多様な人材が同じチームで働くために、サイボウズにおいて基本となる行動規範と定義。
- プライバシー情報とインサイダー情報を除いて隠し事をしない。
- 嘘をつく人、情報を隠す人がいると、多様性のある組織は無駄にややこしくなる。

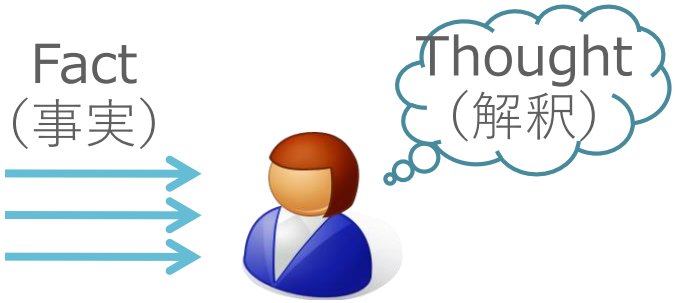
自立と議論

- 多様性を重視すれば、答えは一つとは限らない。
- 社員同士が建設的に議論して問題を解決するための手段が必要。
- 「問題解決の手法」を繰り返し社内研修
- 「**説明責任**（気になることは質問しなければならない）・**質問責任**（担当者は説明しなければならない）」の考え方を周知徹底

問題解決メソッド



To use this framework, distinguish two expressions.



ルールより「目的」を重視

- 制度にぶら下がったり、悪用したりする社員が出てこないか？
- 防止するための細則を作り、運用していくには大きなコストがかかる。
- 「何のための有休か、何のための育児休暇か、何のための副業か。」
- **目的を共有・共感**することが大事。

企業理念の実現に向けて、
生産性向上につながってこそ制度を継続できる。
すべては「**チームワークあふれる社会を創る**」ため。

率先垂範
社長の青野自ら育児休業を実施

- 2010年2月 長男誕生
  2週間の育児休業を実施

- 2011年12月 次男誕生
  半年間、毎週水曜を育休日に

- 2015年1月 長女誕生
  半年間、16時に退社

時短勤務時(2015年)の青野のスケジュール

自分にしかできない仕事は２つだけ

1. **意思決定**
   - 一瞬でできる。正確であることが大事。
   - 社会について詳しい方が高い視点で実施できる。会社人から社会人へ。
2. **広報**
   - 社長という肩書きで話す。
   - 社内向けに「つぶやく」のが一番の仕事。

雑魚タスクを無視して名古屋撃ちへ

「個人戦」をしていたら、
制限のある人を活かせない。

↓

「チーム戦」のための
制度、ツール、風土を作る。

ある社員のつぶやき

メールだと自分が予想していない関係者には情報が全く届かないから**あとで「聞いてない」「早く言って」みたいな不毛な争いが発生**したりする。

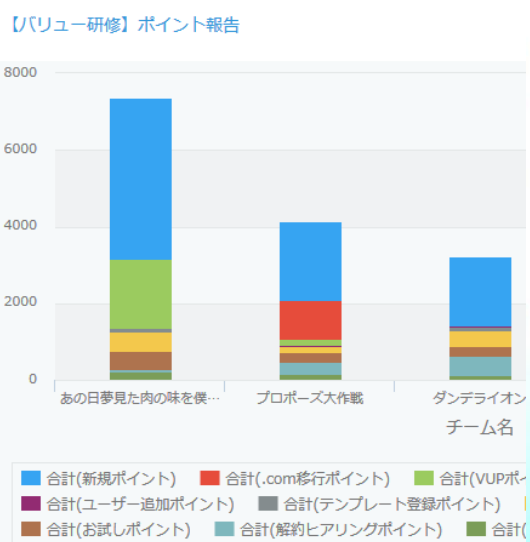
スペースの場合は「想定外の関係者にも情報が届く」というところがとても大きいと思う。自分からリスクがありそうなところに情報を拾いにいけるから、トラブルやミスを未然に防げる(100%ではないけど)

自分で気づいていないことを、だれかが気づいてくれる可能性も高くなる。

なんかこう、**チームワークが育つツール**だと思うのです。少しおおげさですが。

チームで行う営業研修

cybozu



人と会ったら「コンタクト履歴」に登録

商談になったら「案件管理」に登録

チーム化で多様な個性（スキル、人脈、場所など）を
活かせば、今より大きな価値を生み出せる

cybozu

個人営業からチーム営業へ

事例：個人営業からチーム営業へ

情報はチームの「財産」と考える	組織変更があった時の引継ぎが大変
各メンバーの繁忙期が違う	営業担当でなくても対応できるもの

風土を変えるために必要なこと

- 理想への共感
- 既成概念にとらわれないこと
- 優先順位の交換をすること
- メンバーとざつだんをすること

cybozu

https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/2/27/田原城二ノ丸櫓石垣.jpg

まとめ

1. 働き方の多様化を進めることで、**一人ひとりの異なるモチベーション**を引き出すことができる。
2. **「制度」**だけでなく、**「ツール」と「風土」**も改善しなければ働き方改革は進まない。
3. 重要な業務だけに集中することと、マネジメントを**「チーム化」**することが重要。