



# ヤフー株式会社

[大企業部門]

組織データ	所在地	東京都千代田区紀尾井町1-3 東京ガーデンテラス紀尾井町 紀尾井タワー			創立年	1996年
	業種	情報通信業	資本金	8,395百万円	売上高	652,327百万円 (2015年3月期決算)
	代表者	宮坂 学	従業員数	5,794名 (直近決算期)		

## 事業概要

### 情報技術で人々や社会の課題を解決し、日本をUPDATEする

広告、電子商取引 (EC)、決済金融事業の3分野を展開。サービス開始から20年を迎えた2016年、ビジョン「UPDATE JAPAN」を掲げた。情報、金融、交通、衣食住等、社会に潜むあらゆる課題に対し、情報技術とデータの力で解決を目指す。

## 最大の特徴

### どこでもオフィス (テレワーク) による新しい働き方の推進と、イノベーションを生み出すための様々な施策と制度の導入

様々な情報に触れて発想を広げたり、業務効率を上げるための制度「どこでもオフィス (テレワーク)」や、コミュニケーションを活性させる新オフィスでイノベーションを生み出し、スマホ時代の新しい働き方を「UPDATE」し続け、情報技術とデータの力で様々な社会課題を解決している。



コミュニケーションが密に取れるオフィス

## ポイント

- ★テレワークと新オフィスで、**スマホ時代の新しい働き方を推進**
- ★社内起業プログラム等、**イノベーションを生み出す様々な制度を組織内に整備**
- ★異なる文化背景を持つ人達をつなぐ「**人財開発担当**」を**全社に配置**し、組織開発を推進
- ★イノベーションの源泉はヒトであるとの認識から、**従業員の豊かな生活・健康増進に社長がコミット**
- ★個人へのフィードバック、社内FA制度等、**従業員が成長・チャレンジできる場**を提供

## 取組を始めた背景やプロセス

### ●PCからスマホへ、変化に合った働き方の模索

約10年の間に、デバイスがパソコンからスマートフォンに大きく移行する中で、スマートフォンを通じて時間や場所に縛られずインターネットにアクセスができるようになった。そのような状況の中で、ユーザーに支持されるサービスを生み出すために、2016年10月の本社移転を機に、働き方のリズムもスマートフォン時代に合ったものに変えた。

## 生産性の向上 (付加価値向上と効率化)

### ●働き方をUPDATE

連絡がつけば普段とは異なる好きな場所で働くことができ、そこから良いアイデアを生み出したり、業務効率の向上などにつなげる制度「どこでもオフィス」が月に5回まで利用可能。一方で、オフィスは従業員同士のコミュ

コミュニケーションを活性化するため、あえて机を不規則に並べて、従業員の動線をジグザグにするとともに、東京本社を全館フリーアドレス制にした。また、従業員と社外の方との接点を増やすためにコワーキングスペース「LODGE」をつくることで、イノベーションを生み出すオフィスにした。

### ●イノベティブな組織へ、充実の制度

やりたいことを自分で決めるための環境づくりや、イノベーションを創出するための様々な制度が整備されている。例えば、ヤフーに在籍しながら起業できる「スター育成プログラム」。社内ベンチャーとして、2014年にスピンアウトしたリッチラボ株式会社はその例だ。また、専門性に優れたエキスパート人材を「黒帯」に任命し、社内外の専門技能発展に貢献する活動の支援等も展開している。

### ●制度に加え、組織・風土も整える

M&Aや多くの中途採用者を迎え入れる中で、共通言語化や意識の統一を図ることはそう容易いことではない。そこで、本部ごとに「人財開発担当」を任命。人財開発と組織の課題発見・解決というミッションを持つ。人財開発担当は、現在全社で130名程度。年に4回の会議を開き、それぞれのナレッジを共有・横展開している。

## 雇用管理改善（働きやすい・働きがいのある職場づくり）

### ●従業員の心身の健康増進に社長がコミット

イノベーションの源泉は「人」であり、幸せを感じられる社員を増やしたい。その考えから、従業員の心と身体への健康増進を推進するチーフ・コンディショニング・オフィサーに、代表取締役社長が就任。また、新幹線通勤の導入、社員食堂で健康的なメニューの提供、残業削減に向けた取組などを通じて、従業員が豊かに、健康に働くことのできる環境づくりを進める。

### ●1人ひとりがチャレンジできる環境を

年に1回以上、上長および関連部署の役職者が集まり、各従業員の中長期的な育成方針について議論する「人財開発会議」を実施。会議内容は、全従業員に対してフィードバックすることで各人に気づきを与え、その後の経験や研修の提案に生かしている。また、「ジョブチェン」と言われる社内FA制度があり、自らの意志でチャレンジできる機会も充実。

## 労働生産性と雇用管理改善の好循環および組織への好影響、成果

### ●「働き方のUPDATE」とイノベーションの好循環

テレワークによって様々な情報に触れて発想を広げる時間と、オフィスで密に集まりイノベーションを創り出す時間とをうまく結合。また、在籍しながら起業できる制度を整備する等、イノベーションを生み出すための数々の制度・運用面の仕組みを組織内に張り巡らせており、これが新規事業の創出、圧倒的な成長、好業績を支えている。

### ●好業績の根底にある、従業員の幸福感UP

2016年上期の従業員満足度調査(5点満点)では、2013年下期比0.43ポイント改善。新卒の3年以内離職率は2.5%、全体の離職率も年5%程度と業界水準をかなり下回り、こうした従業員の幸福感がイノベーションの源泉となっている。

## 今後の展開について

### ●時代に合った働き方を、UPDATEし続けていく

どこでもオフィス(テレワーク)も、2016年10月からは月5回のトライアル運用を実施。テレワークは良いところもある一方、離れすぎるとコミュニケーションが難しくなるため、その最適点を模索中である。TRY & ERRORを繰り返しながら、時代に合った働き方をこれからもずっとUPDATEし続けていく。