

(働き方取組み事例) 社員の健康を最優先としたオリジナル設計(株)の ワーク・ライフ・バランスの取組み

オリジナル設計株式会社／代表取締役社長 菅 伸彦



2017年度の国家公務員の総合職試験の申込者数は前年度比6%減の2万591人と1970年度以来47年ぶりの低水準でした。一方、東京都や政令指定都市など地方公務員の人気は高く、長時間労働のイメージが強いキャリア官僚を敬遠する学生が多いようです。特に土木系学科の大学では就職希望者の1/3程度は地方公務員というところも多く、ある研究室では所属する5人のうち4人が東京都へ就職という話も聞いたことがあります。昔から大学生の就職希望の大勢としては、大企業＝官公庁＞中堅企業＞中小企業というのが定番で、この傾向に益々拍車がかかっていると見ています。

大手総合商社、化粧品メーカー、金融機関、情報通信業、建設業などの経団連加盟企業や各業界のリーディング企業は、働き方改革、残業規制、女性活躍推進などの自社の取組みを積極的に発信し人材獲得に走っています。

一方、そもそも業界の存在が一般には浸透していないニッチな水コンサルタント業界、その中で知名度や企業規模、社員の出身校の層などで後塵を拝する当社のような企業では、ヒト・カネ・社内インフラ・優良顧客の数など、豊かな経営資源を持つ企業や倒産リスクのない社会的信用度抜群の官公庁などと何らかの違いを出さないと、会社の持続的な発展に不可欠な人材採用、優秀な社員の離職防止、社員の競争力の強化は困難であると常に危機感を持っています。

そのような中、当社では2015年に労働基準監督署の調査を受けたことを機に、経営トップによるファシリテーションと社員との協働により、社員の心身の健康と社員の能力を引き出す業界トップクラスの労働環境の提供を目指したワークライフバランス（以下、WLB）の取組みを開始しまし

た。WLBというと、「仕事と生活の調和が実現した社会」などと内閣府では定義していますが、当社では、ライフの時間を創出することを会社の責務と考え、各自の役割に応じた業務効率化を図り、過重（長時間）労働対策を労使協働で行うこととしました。

はじめに取り組んだことは、過重労働対策に関する方針と実行対策を策定し、社内へ浸透させることでした。この方針の骨子は、①労働環境の改善は、会社の社会的責任である。②過重労働を防止し社員の健康を確保することは、会社存続の基盤である。③社員全員参加による過重労働対策を推進する。④時間外労働は原則として月45時間以内とする、などです。具体的な実行対策は、①「有給休暇取得奨励期間」の活用、②全社で使用しているスケジュール管理ソフトに日々の退社時間を午前中までに登録表示、③会議・打合せは1時間以内に収め、17時以降の開催を禁止、④前年度実績等を勘案し、個々の残業時間の上限時間を設定する、などです。

2つめは、社内で定義する管理職を、労働基準法第41条で定める管理監督職（労働条件の決定その他労務管理について経営者と一体的な立場にある者）と一致させ、その職責を明確化することでした。改定前の社内には、副本部長、副部长、課長代理、課長補佐など管理職的な役職が多数あり、役割が不明確でありながら管理職手当を支給していました。社内では管理職的役職がなくなることにに対する抵抗感を示す社員も多数いましたが、制度改定により管理職でなくなる社員には、残業時間に応じた残業代を支給するよう雇用契約を変更することを十分に説明し理解を得ました。これにより、一組織（事務所、課、室等）に1名の管理職とし、管理職者に対しては労務管理について経

営者と一体的な立場で重大な責務を全うすることを再認識させました。

3つめは、社内制度・社内環境の整備です。WLBにつながる働き方改革、制度導入については、取り入れられることは何でも試すつもりで社員のニーズに応えています。

【時差出勤制度】当社は、定時が午前9時から午後5時30分ですが、出勤時間を午前8時から10時の間の30分単位で日ごとに設定できます。取得したい日の前々日までに所属長の承認を得て早出や遅出を選べます。

【有給休暇取得奨励日の設定】年初に社内年間行事カレンダーを全社員に配信し、連休を取りやすい平日など予め毎月1日を割り当て、有給休暇取得奨励日を年間12日設定し計画的な有給休暇取得を促進。都合により別の日に休むことも当然できます。

【残業時間の徹底管理】今国会での成立は見送られたようですが、当社では、政府の改革案として有力な月平均60時間、年720時間の残業時間の上限を定め、2017年1月から実施しています。本年5月末現在、全社員が月60時間以内の残業時間となっており、達成率100%です。業務都合により休日出勤となった場合は、振替休日の取得でピーク対応をしています。

【ワークスタイル変革その1：ノートPCへの切り替え】社外での仕事が多い社員のPCをデスクトップ型からノート型「Surface」に移行し、働く場

所にとらわれないオフィス環境を創出。オフィス内に無線LANを整備し、社内の様々な場所で仕事が可能。Skype for Businessの活用により遠隔拠点間のビデオ会議も活用。

【ワークスタイル変革その2：ガラケーからスマートフォンへの切り替え】2016年9月から会社貸与の携帯電話を全てスマートフォン（iPhone）に切り替えました。外出機会のあるほぼ全社員（約320名）が利用し、通話機能だけでなく、社内外のメールの送受信、スケジュール管理ソフトの利用などを外出先でも行うことができ、直行直帰の機会も大幅に増加。ただし、経営陣と管理職以外の社員は、業務時間外に受信したメールや電話等の対応は、原則として翌日の就業時間開始後とルールを整備。

【ワークスタイル変革その3：オフィスのフリーアドレス化】その1とその2の取組みに加え、業務効率を損ねない範囲での資料の電子化、ペーパーレス化により、外出機会の多い社員の座席について順次フリーアドレス化を進めています。ノートPCの活用により様々な場所で仕事が可能。例えば、東京オフィスから大阪オフィスに出張しても自席と同様に仕事ができます。在宅勤務やテレワークに向けた社内制度を導入予定。

【LINEワークスの導入】国内で月間利用者6000万人以上のLINEの企業向けのコミュニケーションサービス「LINEワークス」を社内で導入、部署内、各プロジェクトメンバー、職種別などのグル



ープを任意につくり、PCやスマートフォンでのメールのやり取りよりも素早く文字、写真、動画を使って連絡を取り、業務効率向上、ミスの防止、労働時間の短縮に向けて活用中。

当社のWLBの取組みは、様々なアプローチを急速に取り入れた段階です。民間企業の社長や自治体等の局長等の就任インタビューで「いつでも社長室や局長室に来てください」とのコメントがありますが、当社では私から社内各所に頻繁に向向いて社員と話すよう心掛けています。

私は、毎年1回以上アルバイト社員を含む全社員（約440名）と対話の機会を設け、業界一風通しの良い組織風土を目指して走り回っています。

選挙の時以外も選挙活動をしている政治家のようなつもりです。企業規模の割には社員の顔と名前に印象も浮かぶので、個々の家庭事情などに応じた勤務形態の対応にも柔軟に対応しています。

「限られた時間で働く場所にとらわれず成果を出す」を合言葉に、社員の声に耳を傾け、始まったばかりの当社のWLBのPDCAサイクルをいくつも回して今後も進化させ、社員が健康で豊かに生活するための時間を確保できるよう最高経営責任者として努めていく所存です。今回ご紹介した当社の取組みが読者の皆様の所属先団体で少しでも参考になれば幸いです。

