働き方取組み事例

TECが進めるワークライフバランス ～新たな企業風土を目指して～

株式会社 東京設計事務所／取締役／東京支社長　津田伸夫

■1．はじめに

当社は「誠実を旨とし、良い作品を残し、技術者を育てる」を社是として職場文化を育んできました。この結果、「職人気質の技術者集団」として成長することができましたが、ともすれば時間を忘れて仕事に没頭する職員も多く、近年の業務過多な傾向を受けて技術職員を中心に疲弊感が強まってきていました。

そこで、平成27年３月に労働時間短縮を目指す検討会（以下、検討会①）を発足させ、翌28年４月に「健全なワークライフバランスの実現へ向けた検討会」（以下、検討会②）へと発展させ、現在その結果を受けた様々な施策を実施しています。

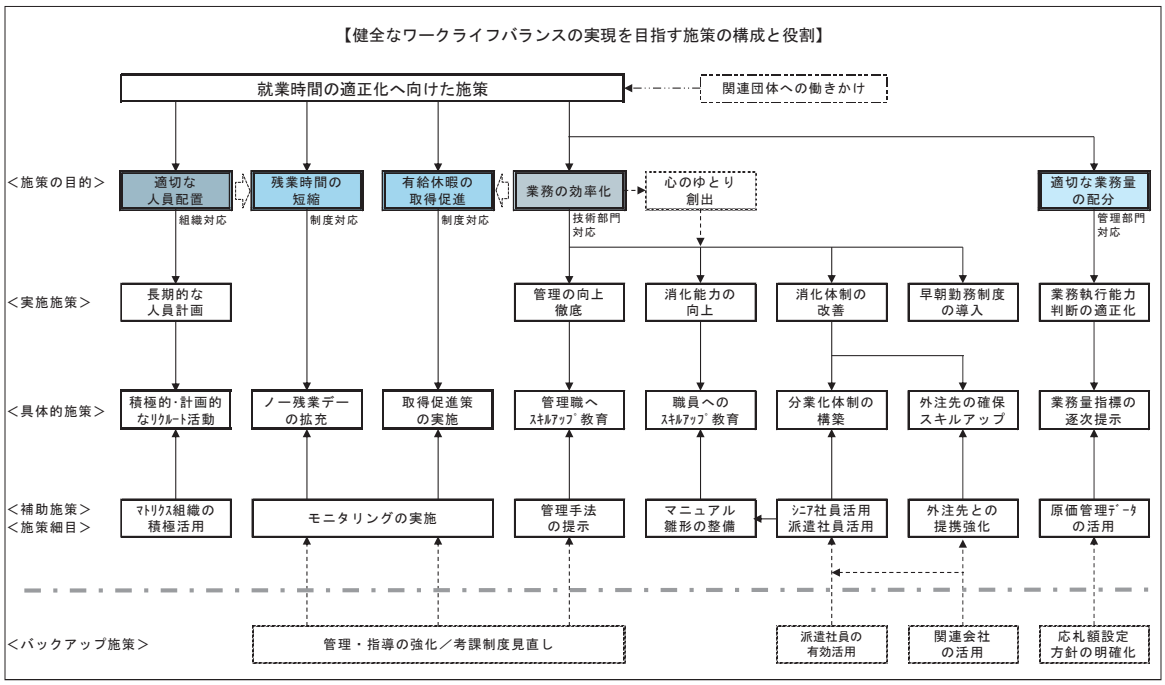
私は「時間を忘れて仕事に没頭する」側の人間でしたので、検討会の委員長に指名されたときには違和感を覚えましたが、「そんなタイプだからこそ何かできる」と信じて検討会に臨みました。

■2．TECが進めるワークライフバランス施策

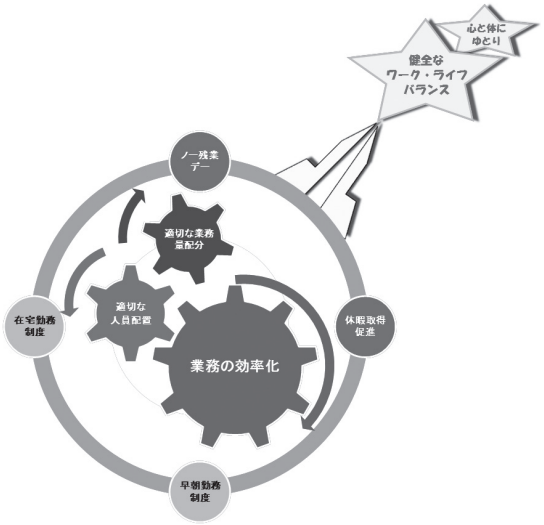
検討会①、②ともに管理職以上で構成する検討会と若手リーダークラスを主体とするWGで構成し、職員の考えや意見を吸い上げ反映しやすい形で進めて成果につなげました。

2．1　検討会①での成果に基づく施策

検討会①では、まず労働時間短縮につながる施



図－１　ワークライフバランス施策の構成



図－２　ワークライフバランス施策の方向性

策や活動について広く考え方や意見を募り、これらをまとめて体系化して施策の「見える化」（**図－１**）を図り、同時に目指す方向性をイメージ化（**図－２**）しました。そして「できることから直ちに実行する」こととし、制度として実施可能な三つの施策を平成27年４月と７月から実施しています。

＜ノー残業デーの拡充＞平成27年４月実施

原則水曜日として実施中のノー残業デーを、水曜日以外にも実施日を電子予定表に記入して実施

＜有給休暇の取得促進＞平成27年４月実施

連休の谷間など年間で数日の有給休暇取得奨励日に加え、月１回の有給休暇取得を奨励

＜早朝勤務制度の試行＞平成27年７月実施（試行）

早朝の効率的な業務執行を目指し、早朝出勤時の８時30分までの勤務時間に対し給与を上乗せ

また、従来から取り組んでいた以下の施策を強化することとしました。

＜適切な人員配置＞

リクルート活動の強化、マトリクス組織の活用によりこれまで以上に適切な人員配置を達成

＜適切な業務量の配分＞

部署間の業務量の偏りを是正し適切に業務量を配分するため、従来の指標に加えて新たに業務負荷を測る指標を設定し、複数の指標により業務量バランスを適切に監視

２．２　検討会①から見えてきたもの

図－１からも解るとおり「業務の効率化」は底辺が広く、健全なワークライフバランスを達成するために必須であることが改めて認識されました。このことは**図－２**のイメージ化でも歯車の大きさで表現しています。さらに「適切な業務量の配分」が欠けると効率化への努力が実を結ばないことを明確にするとともに、業績拡大期には人員増が追い付かず時間増に頼らざるを得ないため、「配分」だけではなく受注する業務量自体を抑える考え方、すなわち「どのようにブレーキを踏むか」という考えも欠けてはならないことを示しました。

そしてこの２つを検討会②での主要なテーマと位置づけました。

２．３　検討会②での成果に基づく施策

検討会②では、前年度の検討会①で方策を抽出し体系化（**図－１**）した中で、前述のとおり「業務の効率化」に関する主要テーマである（１）管理の向上・徹底、（２）消化能力の向上、そして（３）適切な業務量の配分、の三つのテーマについてより具体的な内容を詰めることにしました。ここでの検討は、上記のテーマ毎に実際に業務を動かしている中堅技術者を主体としたWGを編成し、意見の吸い上げや討議を重ね、より具体的で実行可能な施策を決定し、順次実施してきています。その概要は以下のとおりです。

＜管理の向上・徹底＞

・PM（プロジェクトマネージャー）研修の充実

・PJ（プロジェクト）管理ツールの改善

＜消化能力の向上＞

・業務効率化メニュー一覧を作成し各部署で運用

・効率化の実効レベル上げるため「業務効率化方策表彰制度」を実施

＜適切な業務量の配分＞

業務量負荷の適切な配分および監視と利益確保の両立を目指すために、営業と技術が共同運用するプロジェクトツールを作成し活用

⇒年間労働時間を推計し受注見込による業務量負荷を予測し監視‥‥業務量負荷の偏りをなくすとともに、「ブレーキ」のタイミングを年間労働時間

の推計値で測る

以上の実施中の施策から「業務効率化方策表彰制度」をもう少し詳しく紹介します。

■3．業務効率化方策表彰制度について

この「業務効率化方策表彰制度」は、管理の向上・徹底などを含む効率化メニューから各部署が年度単位で取組む内容を選定し、取組計画を立てて実行し、その効果を定量的に示して競い合うというもので、毎年自発的なエントリーにより実施することにしています。その成果が顕著で全社的な活動につなげていけるような効率化の取組に対し、社長賞と優秀賞が授与されます。平成29年度は全社で19チームのエントリーがあり効率化方策に取組んでいます。

昨年11月初旬に、東京支社の中間報告会を実施しましたが報告・質疑応答ともに活気にあふれ、「これはすぐに広めていこう」というものもありました。平成30年５月には今年度分の最終報告プレゼン⇒評価・選考⇒表彰を実施しますが、効率化が定着し、それがワークライフバランスにつながることに期待したいものです。

■4．おわりに

以上、当社が進めるワークライフバランス施策の一部をご紹介しましたが、これを一過性のものではなく定着させて健全なワークライフバランスを保てるより良い職場環境が生まれ、そして効率化が達成されることで役職員が生き生きと働き、その結果当社が企業としても成長を続ける存在でありたいと願います。

当社では昨年10月にこのような考えを盛り込んだ新ビジョンを策定しました。その中で経営理念として「社会・環境に貢献し、働き甲斐のある魅力あふれる企業を持続する」を掲げ、この理念に基づく経営方針の中に「仕事と生活の調和のとれた職場文化を創造する」ことが盛り込まれました。これからは以前にもまして企業組織と職員がともに成長していくことが重要になってきます。ワークライフバランスそのものが目的となるのではなく、企業や個人が成長してゆく過程でそれを享受していくという新たな企業風土が培われていくことを願っています。

私たち水コンサルタント企業がワークライフバランスを実現させて行くためには、このような自助努力が不可欠ですが、発注者である地方公共団体の皆様のご理解も必要です。上下水道界全体の発展のためにもご配慮くださいますようよろしくお願いいたします。