

春季 労使交渉・労使協議の手引き

経団連事務局編

2018 年版



経団連出版

1 企業事例3 時間と場所にとらわれない働き方—明豊ファシリティワークス

1. テレワークを支える『経営の見える化』とシステム

全システムに連動したコアな仕組みとして11年前から本格稼働中



オフィスビル、工場、学舎、地方自治体庁舎、その他各種施設・設備の新築・改修、移転プロジェクト等における発注者支援事業（コンストラクション・マネジメント＝CM）を専業とする唯一の上場企業である明豊ファシリティワークス株式会社（従業員数227名：2017年10月末現在）では、2004年以来ペーパーレスを徹底し、オフィス内外を問わず全社員が効率良く働ける環境を整備している。

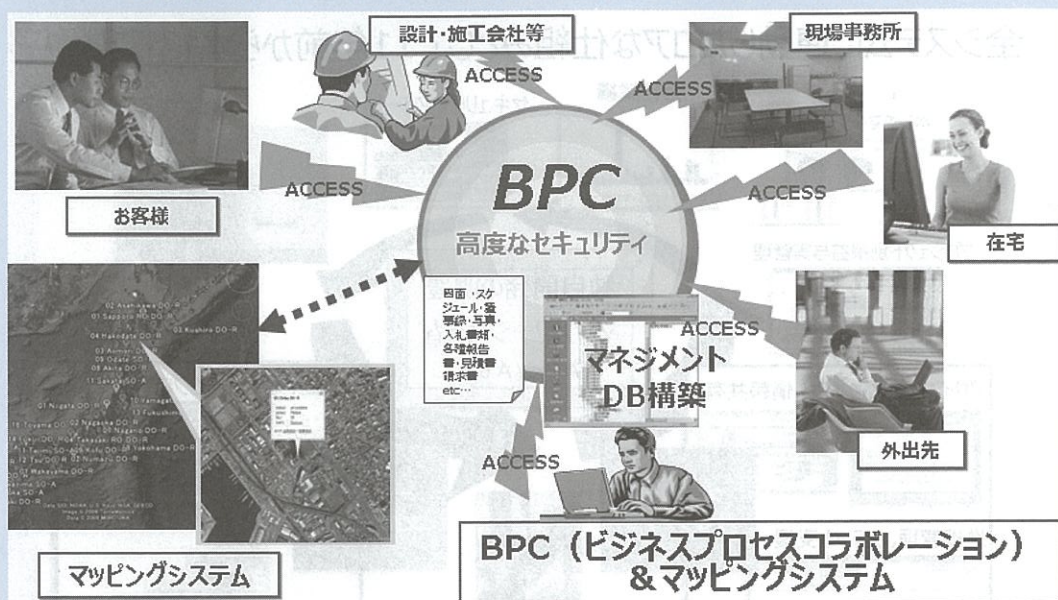
◆データを活用して業務を効率化

同社では約20年前に「将来は隠し事のない経営が競争優位性になる」と確信し、積極的にデジタル化に取り組み、業務プロセスと情報の可視化徹底によって、社員の意識改革を行ってきた。紙とデジタルの情報が混在すると、情報の発信や収集等において煩雑さや混乱を招くことに加え、対面での打ち合わせは避けられない。時間と場所にとらわれないテレワークの活用には、ペーパーレスが絶対必要条件であるとの認識の下、業務に必要なシステム（図表1）をすべて自社開発し、紙の資料を不要とする3画面を投影できる会議室を設置するなど、環境整備に取り組んでいる。

同社の働き方の特徴はデジタルの活用である。長年集積された膨大なデータを活用すべく、7年前にデータ活用推進室を設置し、社員のあらゆる要請に答えている。外出中の社員から急遽次の訪問先に持参する提案書に用いる統計データの作成依頼があれば、訪問先に到着するまでに、見やすくグラフ化したデータを本人に送信する。「マンアワーシステム」では労働時間や業務遂行状況も管理しており、同システムから得られる社員一人ひとりの行動に関する予想と実績のデータを各人に提供し、自身の成長度合いの判断や、上司と部下で負荷の調整に活用してもらうなど、データを分析するだけでなく、データコンシェルジュとして社員の業務効率化と活躍を支援している。

1 企業事例3 時間と場所にとらわれない働き方—明豊ファシリティワークス

2. 顧客・プロジェクト関係者との情報共有システム（BPCシステム）



◆顧客との情報共有による働き方改革

企業理念であるフェアネス、透明性の実現においてもペーパーレスは効果的であり、顧客やプロジェクト関係者の信頼感を得ながら、受注したプロジェクトに関するすべての情報をインターネット上の専用スペースに集め、高度なセキュリティの下、すべてのプロジェクト関係者と情報をリアルタイムで共有している（図表2）。

同サイトには、本社オフィスだけでなく、外出先や自宅からもアクセスすることができるため、出張が連日続く場合であっても、社内外を含む各関係者が作成した会議資料を事前に確認することで、会議では議論に集中することができる。

◆柔軟性高くテレワークを実践

同社におけるテレワークは、仕事と育児や介護との両立のためだけでなく、優秀な人材が場所を問わずに働けることを目標にしている。そのため、部門や職種を問わず全社員がテレワークをすることができ、いつでもどこでも働ける環境にある。これは利便性がある一方で、働き過ぎる懸念もある。そこで同社では、「自宅での業務は原則禁止」の旨を就業規則で規定し、「自宅は休息の場」とあるという会社のポリシーを社員に示している。その上で、1時間を目安として短時間の業務については細かいルールを設けず、上司へ報告すれば自由に外出先やサテライトオフィス、自宅等でテレワークをすることができる。これにより、短時間で済む業務であればオフィスで仕事をする必要はなくなり、社員の働きやすさに繋がっている。

3. 組織マネジメントを補足するセーフティネット

「働く人の心の安らぎ」への配慮



- ・キャリアカウンセラー
- ・産業医
- ・なんでも相談サービス（外部委託）
- ・コミュニケーション支援（年間2万円/人）
- ・お誕生日休暇（2万円小遣い付き）/人
- ・介護相談サービス（外部委託）

また、育児や介護等の事由により終日の在宅勤務を希望する場合は、上司および人事に相談の上、自宅勤務における安全面での確認を行った上で認めるなど、事情に応じて柔軟に対応している。

◆納得性を高める取組み

テレワーク環境は労務管理や人事評価が難しいとの指摘があるが、同社では裁量労働制は導入せず、働いた時間は、働いた場所にかかわらずありのまま申告するように徹底している。人事評価について各社員は、期初に上司との話し合いで課題を設定し、期末に「マンアワーシステム」で表示される自身の行動分析データ等を参考にして、課題の達成度や成長のアピールを行う。その後、各部門内で業績や社員の成長の度合いを定量的・定性的に評価し、そのまま本人にフィードバックするのではなく、各自の評価内容を役員や部門長が集まった最終評価者会議において妥当性を確認の上、参加者の多数決で決定するという、透明性の高さと丁寧な運用で被評価者の納得感を高めている。

また、働く人のこころの安らぎを支える制度として各種制度を設けている（図表3）。特に、デジタル化が進むとコミュニケーションが不足しがちとなることから、雇用形態にかかわらず全社員を対象に社内の懇親費用として、一人1回あたり3,000円を上限として、年間2万円まで支援している。

働き方に関する情報の可視化が社員の行動変革を促すことで、2016年度の一人あたり月間平均残業時間は12年比で20時間強減少し、約24時間となった。さらに、常時可視化された中で提供される同社のCMサービスは、大手企業や公共団体等を中心とした顧客からも評価され、直近5年間は受注の7割弱がリピート顧客になっている。