



働き方取り組み事例

ワークライフバランス ～意識改革とその支援～ 日本水工設計株式会社の取り組み

日本水工設計株式会社／取締役／常務執行役員 山内若木



1. はじめに

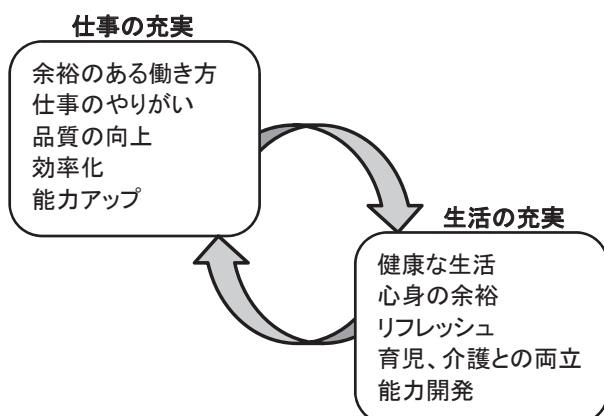
当社では、事業活動の根幹として「経営の安定と社員の幸せを通して地球環境の保全と快適で安全な街づくりに貢献する」を企業理念としています。

経営の安定を基礎とする“社員の幸せ”と“社会への貢献”の両立、すなわち、社員が人生のいろいろな段階（以下：ライフステージ）に合った働き方ができ、心身ともに健康で充実した生活を送ることと、仕事において社会に貢献できる品質の高い成果を達成することの両立をトレードオフの関係と捉えず、いかに解決するかが、ワークライフバランスへの取り組みと捉えています。

社会的にも働き方に対する関心が一層高まり、かつての仕事最優先的な考え方から、仕事と生活との良好なバランスを大切に考える考え方へと意識が変わり、多くの法整備等も行われています。

平成30年7月には、「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」が成立し、一層の取り組みと具体的な成果が企業に求められていることから、当社もワークライフバランスについて、これまでの施策の検証と更なる改善を目指した取り組みを進めています。

ワークライフバランスの改善は、仕事と生活がともに充実し、相互作用による人生の良好なバランスが継続的に向上することを目標と捉え、「働き方改革」の重点項目でもある育児休業等の休暇取得推進と長時間労働の削減を中心に当社の取り組みと今後の展開を紹介します。



図ー1 仕事と生活の充実の相互作用

2. 主な取り組み

平成3年に完全週休2日制を導入して以来、これまでに行ってきた個々の休暇制度や長時間労働削減のための制度は、社員がそれぞれのライフステージにおいて、多様な価値観やライフスタイルを実現できる働き方を選択できることを目指してきました。

また、社員がこれらの制度を共有し、互いの制度利用を認め合い支えあう企業風土の確立も目指しています。

(1) ライフステージに対応した休暇制度

- ・育児休業、介護休業等の導入と利用の促進
- ・育児・介護に伴う勤務シフトの選択制
- ・永年勤続者に対するリフレッシュ休暇と表彰の制度

(2) 長時間労働削減のための制度

- ・毎週水曜日にノー残業デーを実施
- ・平成29年度より有給休暇の全社員一斉計画付与を労使協定のうえ開始
- ・平成31年度より年間5日の有給休暇計画付与を実施
- ・夏季休暇（3日）の取得期間を6～9月とし取得自由度を増加

(3) 制度支援のための施策

上記の制度を支援するため、会社として次の具体的な施策に取り組んでいます。

- ・ノー残業デーを含む就業時間終了後に外部からの電話に起因する残業が発生しない様に、就業時間終了後の外部からの電話に対して自動音声対応を導入
- ・打合せの日程調整や連絡を効率的に行うための社員のスケジュール一元管理システムを構築
- ・支社間で行う打合せや勉強会における移動時間の短縮のため、全社共有WEB会議システムを導入
- ・社員の能力向上のため、社内外の勉強会や講習会などの年間教育訓練計画を立案・実施

3. 今後の展開へ繋げる課題

有給休暇の計画的な取得推進や、長時間労働の削減の取り組みを進める中で、これまででは、削減した労働時間に相当する仕事をだれがどのように消化するかといった具体的な施策や行動が現場任せとなっている状況もありました。

一方、現場においては仕事の効率化を意識しつつも、客先と対峙し時間に追われて仕事をしている場面では、旧来の仕事の仕方から抜けきれない状況もありました。

働き方の改善に向けては、意識改革、社内資源の見直し及び業務管理の改革が今後の展開に向けた重要な課題となっています。

(1) 時間で解決する意識の改革

休暇や残業削減により仕事に費やす時間が減った分を他の社員や別の日に振り替えるなど、時間を費やし時間で解決する仕事のやり方に向かってしまう意識の変革を行う。

(2) 社内資源の見直し

限られた社内資源である、人＝社員、物＝情報・技術の蓄積、金＝予算及び時間（制約のある時間）の見直しを行い、効率化の余地を何処に見出し、具体的な施策を立てるか意識していく。

(3) 残業を前提にした業務管理の改革

残業を前提とし、残業を含めた時間で対応する業務管理・時間管理の考えを改革し、仕事に掛ける時間に制約が有ることを前提に、限られた時間の中で必要とされる成果をいかに達成するかの業務管理を行う。

4. 今後の取り組み

これまでに取り組んできた意識改革や施策のうち、以下の項目については一層の改善の余地が有ると考えられるため、優先的に取り組みを行い、各制度の推進や残業削減の改善に繋げていきます。

(1) 個人の意識改革

仕事に対する自己のこだわりや、高品質を目指すプライドを持って成果や目標の達成に取り組む中で、時間的観念が低い場合もあることから、限られた時間で成果や目標の達成に取り組む意識、体制、環境を確立する。

(2) 管理職の意識改革

かつて、管理職はプレーイングマネージャーと言われ、結果、客先と対峙し業務処理に追われるなかで、改革が進まない状況もあった。業務処理だけに意識を取られることなく、組織の時間管理、進捗管理を行い、ミス・手戻りの監視、技術的指導に意識の重点を向ける認識、体制、環境を確立する。

(3) 会社としての支援

① 適正な人員配置

業務の内容や量の変化に対して、適正な人員の配置ができる柔軟な組織を作る。

② 社員の能力向上への支援

各社員の能力、経験及び担当業務より向上すべき能力（技術力）を把握し、これに合った勉強会、講習会及び自己研鑽の指導を行うとともに、効果の検証と更なる向上への展開を支援する。

③ 情報の共有（社内の水平展開）

勉強会、講習会の情報や各自が個々の業務で得たノウハウ、注意すべき事例等を社内でも共有する。

また、ミス、クレーム、手戻り及び技術力に起因する大きな赤字などの失敗事例の情報を共有することにより“同じ轍を踏まない（先人の失敗を繰り返さない）”ことにも繋げる。

④ 業務の標準化

これまでも業務の標準化に取り組んできたが、適切な定型化や過去の成果の有効利用をより一層進め、作業時間の短縮や効率化に繋がる業務の標準化を進める。

⑤ 社内の技術伝承

特定の業務や専門性の高い業務が一部の社員に偏ることは、当該社員の労働時間が増えるだけでなく、他の社員の技術が進歩しないため、技術の伝承が確実にできる体制、環境を確立する。

⑥ 照査体制の強化

ミスや手戻りへの対応時間は、業務当初に立てた工程計画の時間に上乗せされることとなるため、これらの発生を未然に防ぐための照査体制をさらに強化する。

⑦ 仕事のムダを減らす

慣例化している会議や業務状況等の報告書類については、目的と必要性を再検討するなど業務の棚卸を行い、重複や必要性の低い仕事を減らすとともに、書類の定型化や電子化をより一層進める。

5. おわりに

ワークライフバランスの個々の取り組みは、多くの仕事を受注し高度な成果を上げることとはトレードオフの関係になると言われることもありますが、仕事の効率を上げること、すなわち、同じ仕事を今までより短い時間で処理できる体制や能力を得ることは、生活の充実とともに会社経営面からも好ましい結果に繋がります。

また、ワークライフバランスの改善と定着は、現状の社員の生活と仕事における質と意欲の充実に加え、将来に向けての優秀な人材の獲得と定着へも繋がり、魅力ある会社を築くために欠かせない取り組みです。

水コン協においても、事業体へ向けた『要望と提案』の中で「魅力ある上下水道コンサルタントの実現に向けた労働環境改善の推進」として“ウィークリースタンスの推進”を掲げており、「適正な業務価格の形成に向けた対策の強化」、「発注内容の明確化」、「適正な工期確保」等の要望と併せ、労働環境の改善へ向けて業界全体での取り組みが進められています。

今後も社内の改革を積極的に推進するとともに、対外的な働きかけについても水コン協と一体となって進め、魅力ある水コンサルタントを実現してまいります。