

限られた時間に求められる成果を出すことにより、  
メリハリのある豊かな生活と活力溢れる会社を実現する。

## パシフィックコンサルタンツ株式会社

プロジェクト名  
ワークライフバランス「888 (トリプルエイト)」プロジェクト  
実施予定期間  
平成22年6月1日～平成25年3月31日  
実施目的

売上を維持しながら、長時間労働を縮減し、「仕事のための8時間、自分と家族のための8時間、健康のための8時間 (=トリプルエイト)」のメリハリの利いた生活、活力溢れる会社を実現する。

### 経営者の声



代表取締役社長  
長谷川 伸一 さん

近頃は、若い社員も含め、「せめて夕食は、家族で子供と一緒に取りたい」という目標をもち、定時に帰宅するよう努力をしていることを聞き、徐々にワークライフバランスに取り組んでいる成果が実ってきたことを実感し、私としては何としても応援したい気持ちが強くなっています。

当社においては、過去には「残業が美德」とされた時代もありましたが、今は「限られた時間に求められる成果を出す」ことが評価される時代です。ですから、実態として「残業」によって成果が支えられているのであれば、それは品格あるプロフェッショナル・コンサルタントを自負する者にそぐわない行為であり、我々はプロフェッショナルとしての責任と自覚をもって、この実態を改善すべきではないかと思っています。

「従業員は、誇り・生きがい・豊かさを持って「健全な生活と仕事の時間サイクル」を維持する。」

その一方で、「経営者は、従業員が希望と意欲を持って働けるように労働環境を整備し、企業と従業員を守ることを常に念頭に置く。」これが、従業員と経営者のあるべき姿だと思っています。

「意志」(右)の上にも「三年」の気持ちで、経営と従業員の信頼関係を更に深め、「働く時間と生活の時間の調和」は、企業にとって永遠の課題ではないことを、そう遠くない時期に証明したいと考えております。

## 目標

- 1 所定外労働時間の縮減  
年間平均所定外労働時間を毎年1割縮減し、平成25年1月末までに2.5～3割減
- 2 社員満足度の向上  
平成24年実施時に対平成22年度比15%アップ

## 効果

- 従業員の働き方への効果
  - ▶ 仕事(残業)と生活に対する意識改革
  - ▶ 業務効率の向上
  - ▶ 付加価値の向上
  - ▶ 労働生産性の向上
  - ▶ 健康増進
  - ▶ 各自の生活の充実(家庭生活、自己研鑽活動)
  - ▶ 良好なコミュニケーションによる組織活性化
- 会社の業績等への効果
  - ▶ 時間外労働時間の縮減(毎年10%縮減)
  - ▶ 人材流出の防止(離職率の低下)
  - ▶ 従業員のモチベーション向上
  - ▶ 技術力の向上
  - ▶ 受注高と時間外労働時間の相関性の改善

## 主な取組内容

- 業務の見直し事業
  - ▶ 従業員ニーズ・意識に関する調査の実施
  - ▶ 外部コンサルティングを利用した組織的な働き方の見直し
  - ▶ 管理職層への意識改革セミナーの実施
  - ▶ 従業員へのワークライフバランスの普及啓発(DVD上映会、WLBプロジェクトの進捗報告会等の実施)
- 労働時間縮減事業
  - ▶ 時間外電話自動応答アナウンスの導入
  - ▶ 集中ルーム(一定時間、集中して作業できる空間)の設置
  - ▶ スマートフォン等を活用した新たな働き方の導入
  - ▶ スタンディング会議の実施
- その他働き方を変革するための独自事業
  - ▶ 発注者への理解促進活動(WLB推進パンフレット配布等)
  - ▶ 業界へ向けてのプロジェクト発信

## INTERVIEW

### WLBの実現に向け業界をリード



事務管理本部 労務・法務部 ワークライフバランス推進事務局・油谷 百子さん

「どうしても長時間労働に陥りがちだった。そうした状態に対し、これまでも一定時間に達すると警告メールが送信される仕組み等の対策を講じてはいた。でも、抜本的に仕事のやり方を変えるために、違う視点からアプローチできないかと考えていたのです。」と事務管理本部労務・法務部ワークライフバランス推進事務局の油谷氏は語る。そんな折、労使共催でワークライフバランス(WLB)のセミナーを開催したときの講師の話にピンと来たという。「WLBと聞くと、仕事だけでなくプライベートも大事にするといった甘いイメージがありました。実際は短時間でどれだけ成果を上げるかが問われ、従来のように時間で成果を確保するわけにはいかならないというシビアなものであることがわかりました。何事にも納得のいくまで時間をかけることからの脱却を図りたいと思い、社内でWLBプロジェクトに取り組むことを提案したところ正式な機関決定にこぎつきました。」と油谷氏。プロジェクトの内容は、周囲の意

見やアドバイスも聞きながらアイデアを出し合う中で育児支援などの案も出たが、最終的には長時間労働の縮減にテーマを絞って取り組むこととした。

### グループプロジェクトで組織単位の働き方を見直す

「一年目は、外部コンサルタントが解決策を提案してくれるのを期待する受身的な意識がありました。しかし、『自分たちで課題を見つけて解決していく自主性が大切』との反省から、二年目はコンサルタントには横で見守っていただく形にし、グループ員自らが率先して活動に取り組んでいくよう方向転換しました。各グループが、話し合う内容を決めて資料を作成し、当日の司会進行も行っていきます。チームにより差はありますが、今年は、昨年と比べて、『自分たちで取り組むぞ。』という前向きな雰囲気が出てきました。『朝メール』などのノウハウも、口コミでじわじわと他のグループにも広まっています。」と油谷氏は言う。「朝メール」とは、一日の予定と業務毎の時間の見積もり、優先順位を毎朝上司にメールし、チーム単位で共有しあい、就業時にその結果を「夜メール」にまとめ、予定とずれ点等、自分の業務を見直すというもの。いわば、仕事の「見える化」である。

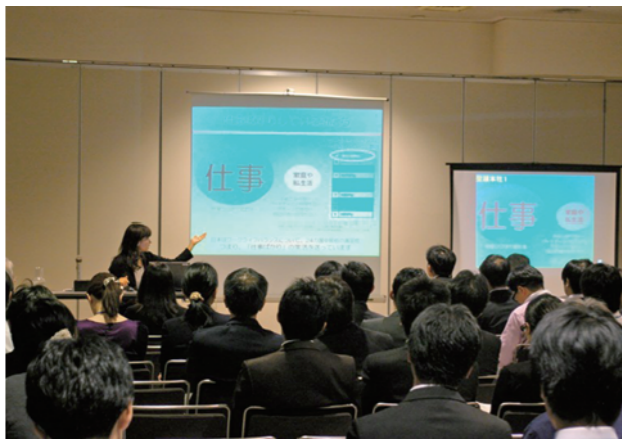


グループプロジェクトによるミーティング

### 抜本的に仕事のやり方を変える ワークライフバランスに挑戦

交通技術分野や国土保全分野、環境・エネルギー分野など、あらゆる分野にわたって社会資本整備のコンサルティングを手がけるパシフィックコンサルタンツ。同社が昨年始めた「ワークライフバランス『888 (トリプルエイト)』プロジェクト」は、今年、三年間の計画の二年目に突入した。

同社の顧客は官庁や地方自治体が大半を占めているため、業務の締め切りが年度末に集中したり、急な対応を迫られることも多い。また、専門性が高く業務のバターン化が困難な複数のプロジェクトに同時並行でかわり、打ち合わせや出張が多いといった業務特性が



ワークライフバランスのセミナーを開催

### 研修やポータルサイトで意識付け

情報発信施策としては、専用ポータルサイトを作成してインターネットからリンクさせている。長谷川社長のメッセージや休日の過ごし方、四つのトライアルプロジェクトの活動の様子、参加したWLB関連イベントの紹介など、社員がWLBを継続的に意識できるようなコンテンツを掲載している。地方出張した際に、支社の社員から「プロジェクト、見えますよ。」と声をかけられることもあるという。また、労働時間の縮減に向けたメッ

## 社員の声



パシフィックコンサルタンツ株式会社  
国土保全事業本部  
港湾部 港湾整備室 課長補佐

### 小野寺 仁さん

港湾の利用や将来計画に関わる調査に携わっています。

当初、グループ内では「さらに負荷がかかる。」とWLBプロジェクトの参加に否定的な雰囲気でしたが、「このままでは自己啓発の時間もなく、新しい発想もできないだろう。」と取り組むことにしました。長時間労働を大きく解消するのは難しいと思いますが、使っている時間の比率を変えることはできます。そのため、「ワークダイエット」と銘打ち、無駄な作業時間を削ってその分を技術力向上に充てることにしました。例えば、「脱・メール」といって、メールを主とした情報共有をやめ、お互いに顔を合わせて話すことにしました。こうすれば、より深い情報共有や後輩を教育する機会にもなりますし、問題も見えやすくなります。また、「スタンディング会議」も実践し、目標を明確にして、何をどれくらいの時間で話すか考えながら、会議時間の短縮を図っています。社内システムによる事務作業も、これまでは「とりあえずこなす」というスタンスでしたが、今はとことん使ってみて、役に立つもの立たないものをはっきりさせた上で、会社に提案していこうという姿勢で取り組んでいます。

働き方を変えて仕事の時間を減らしても、業務の品質や売上、利益が下がっては意味がありません。同等かそれ以上となるよう、「働き方の変革」と「品質、業績」とを両立させていきたいと考えています。



パシフィックコンサルタンツ株式会社  
国土保全事業本部 環境・地盤技術部  
地盤環境マネジメント室

### 新貝 文昭さん

あらゆる建設工事の基盤となる地盤調査のうち、特に地下水や地盤汚染に関する調査・解析や対策立案に関する業務を担当しています。

今回グループプロジェクトに参加した理由として、働き方に関する皆の意識を変えようという思いがありました。クライアントの都合や期日もあるので、夜遅くまで働くことになりがちですが、以前から長時間労働が気になり、定時に退社するのは難しくても、1時間早く切り上げて帰宅することはできるのではないかと考えていました。

最初は、皆あまり乗り気ではなかったため、まずコンサルタントに勧められた「朝メール」から始めました。その後、「皆がどんな仕事状況なのかを把握するために、週1回メールを発信してみよう。」と、グループ内で「週1メール」を始めました。誰かが大変な時、仕事内容は様々なので全てをフォローできるわけではありませんが、アルバイトさんを融通するなり、何らかの支援をすることができるようになってきました。

また、近年はポーリング調査のような定型業務の受注が減り、多種多様な仕事が増え、業務量も増加しています。実際には個性が高いので難しいのですが、例えば、ノウハウをパッケージ化して販売するなど、何らかの新しいビジネスモデルを生み出すことも、ワークとライフを両立させるためには必要なのではないかと考えています。



パシフィックコンサルタンツ株式会社  
国土保全事業本部  
河川部 水環境室長

### 湯浅 岳史さん

水環境保全に関する技術的なコンサルティングサービスに携わっています。

建設コンサルタント業界の長時間労働は昔からの課題ですが、クライアントからの急な発注等もあり、「分かっているけれどどうしようもない。」という部分もありました。しかし、会社や油谷さんが「何とかしたい。」と取り組み始めてくれたので、グループプロジェクトに手を上げることにしました。

1年目は、理想どおりに進まないところもありました。通常業務で忙しいところに、さらにプロジェクトの推進に時間も気持ちもかけなくてはいけないので、慣れて軌道に乗るまで半年かかりました。1年間取り組んでみた結果、マネジメント力の向上という課題が明確になりました。我々は技術職集団なので、個々の技術力は高くても、マネジメントにあまり関心が向いていなかったのです。昨年ほどどちらかというと受身の姿勢だったのですが、今年は、自分たちが課題と思う部分を自ら解決し、そこにコンサルタントの助言をもらうようになりました。月1冊、マネジメントに関する課題図書を読んで皆で感想を話し合うようにもしています。今後は、課題解決に向けて、積極的に実践していきたいと思っています。

それと同時に、今後受発注者間の協力が進み、年度末に集中する納期が平準化されれば、年間を通じて業務量を分散することができますし、また、お客様に対してより質の高いコンサルティングサービスを提供することができると期待しています。



労働時間の縮減に向けたメッセージを伝えるポスター WLB888プロジェクト

セージを伝えるポスターを作り、社内に掲示している。  
長谷川社長もWLBの実現に熱心で、会議や研修など事あるごとにその重要性について発信するようになった。  
「しかし、一筋縄ではいきません。管理する立場の方が『残業している部下こそ頑張っている。』という考えだと、部下も評価を気にして帰りづらくなってしまいます。そこで、平成二十三年八月に管理職を対象に『長時間労働に関する研修』を行いました。『長時間労働では、あえてWLBという言葉を用いず、講師も労務関係の弁護士とし、厳しい内容にしたという。まず、『長時間労働の原因は何か』『自分は管理職としてどのような対策を進めていくか』についてグループディスカッションをした後、弁護士に長時間労働のもたらす法的リスクと管理職の果たすべき役割について話をしてもらった。」

「弁護士の先生から、冒頭に『皆さんの発表を聞いて心配になりました。長時間労働を解決することを自分たちの問題として捉えていない。残業している本人の意識改革だけでは残業を減らすことはできません。』とガツン



スタンディング会議

「論文や技術資料を検索できるシステムがあれば、もっと効率よく仕事を進められる。」という要望が出てきた。資料類は各部門でそれぞれ保管しているため、必要な時は他部門に「こういう資料はないか。」と電話でお互いに問い合わせしており、手間と時間がかかっていた。「社内で、独自に論文や書籍タイトルを検索できるシステムを作っている部署もあります。ごく一部です。また、最新書籍だけがあればよいという部署もあれば、過去のデータや工法が掲載されている書籍も必要という部署もあり、要望は様々ですが、やはり

「会議の効率化や業務効率化のための環境整備」  
平成二十二年十二月から、会議を活性化し、会議時間を縮減するための取組も始めた。同社の業務はプロジェクトチームを組んで進めるケースが多く、一人の社員がいくつものプロジェクトに同時並行で関わっている。したがって、会議や打ち合わせが多く、かつ会議時間が長くなる傾向があった。そこで、油谷氏はある書籍で知った「スタンディング会議」の導入を提案。会議室に設置されていた従来の机と椅子を撤去し、高さが簡単に換えられる昇降式会議テーブルを導入し、会議時にはテーブルを上げて立って会議を行う。長谷川社長の意見で、まずは常務以上で構成される

「集中ルーム」の設置に向け、準備を進めている。同社では、専門性が高く集中して考えることが必要な業務が多いが、自席では電話や周囲からの問い合わせ等も多く、思考が中断され効率が低下することもよくある。そこで、「一定時間集中して仕事をする時間を意識して取れるようにと設置準備を進めています。」と油谷氏は言う。隔離された空間に、ブースで仕切られた机を一定数用意し、今後、利用時間等の運用ルールについても検討していく。

と言われてしまいました。「長時間労働が原因で社員に何かあれば、会社も大変であるが、管理者個人の責任も問われる。労務管理を自らの重要な職責のひとつとして、これまで以上に取り組んで下さい。」といった話に、全員が真剣に聞き入っていました。意識改革の契機になったと思います。」

また、「集中ルーム」の設置に向け、準備を進めている。同社では、専門性が高く集中して考えることが必要な業務が多いが、自席では電話や周囲からの問い合わせ等も多く、思考が中断され効率が低下することもよくある。そこで、「一定時間集中して仕事をする時間を意識して取れるようにと設置準備を進めています。」と油谷氏は言う。隔離された空間に、ブースで仕切られた机を一定数用意し、今後、利用時間等の運用ルールについても検討していく。



準備を進めている「集中ルーム」の完成イメージ

## 業界をリードする取組

パシフィックコンサルタンツは建設コンサルタント業界の最大手の一つで、その動向が他社へ与える影響も大きい。同社は業界団体の意見交換会や、建設関連団体のイベントの際は、積極的にプロジェクトについても情報を発信し、業界全体でのWLBへの気運を高めている。また、今後発注者に対してもプロジェクトを紹介するパンフレット等を作成・配布することで、WLBの実現に向けた協力を働きかけられるよう、検討している。  
長時間労働縮減のために改めて働き方を見直し、真のWLBの実現に向けて、業界を率先して取り組み始めた同社に集まる期待は大きい。

## 企業概要

名称	パシフィックコンサルタンツ株式会社
代表者	代表取締役社長 長谷川 伸一
設立	昭和26年9月4日
所在地	東京都多摩市関戸1-7-5 せいせきC館
従業員数	1,452人
事業内容	建設コンサルタント業
URL	http://www.pacific.co.jp/

パシフィックコンサルタンツグループ株式会社		パシコン技術管理株式会社	
株式会社エス・ディ・アイ		パシコンビルディング株式会社	
株式会社トリオン		株式会社ビー・アイ・ティー	
株式会社ビー・シー・イー		パシフィックリソースサービス株式会社	