

FUJITSU Work Life Shift

2021年 9月29日

FUJITSU
shaping tomorrow with you

新たなイノベーションを生み出す組織へ 現場の声を反映した施策の展開

富士通株式会社

CHRO室長

森川 学

当社のパーパス



**わたしたちのパーパスは、
イノベーションによって社会に信頼をもたらし、
世界をより持続可能にしていくことです。**

コロナ収束後の未来の働き方は？

従来の総務・人事の方針

2017年度から全社展開をしていた働き方改革

デジタル化に対応した
多様で柔軟な働き方の追求

DX推進に向けたオフィスのあり方の抜本的な変革

DX企業におけるオフィスの具現化

当社の答え

「元に戻ることはない」

- テレワーク、遠隔勤務が中心
- 全員集合型から、非接触型の働き方が基本
- “離散集合”を通じて、自律・分散・協働する

社員の高い自律性と信頼をベース

Work Life Shift

リアルとヴァーチャルの双方で常につながっている多様な人材が、イノベーションを創出し続ける状態をつくる

ニューノーマルな世界において、「働く」ということだけではなく、「仕事」と「生活」をトータルにシフトし、Well-Beingを実現する

- ・ 固定的な場所や時間にとらわれない
- ・ 社員の高い自律性と信頼をベース

Work Life Shiftの「3本柱」

FUJITSU

Smart Working
最適な働き方の実現

Borderless Office
オフィスのあり方の見直し

Culture Change
社内カルチャーの変革

Smart Working

仕事内容 / 目的 / ライフスタイルに応じた「最適な働き方」を自律的に使い分け

Smart Working

「時間」や「場所」をフレキシブルに活用



時間



場所

**固定的なオフィスに全員出勤することを前提とした、
勤務制度、手当、福利厚生、IT環境を全面的に見直し**

*事業所での業務を余儀なくされるケースは除く。

コアタイムの撤廃

2020年7月21日付

- ・ 全社員、「コアタイムのないフレックス勤務」を原則とする。（Web-OTRで打刻）

通勤定期券の廃止

2020年7月21日付

- ・ 業務都合による移動は、実費精算。近隣事業所への通勤は自転車通勤を推奨。

単身赴任の解消

2020年7月21日以降、随時実施

- ・ 単身赴任者でテレワークと出張で対応可能な場合は、随時自宅勤務に切り替え

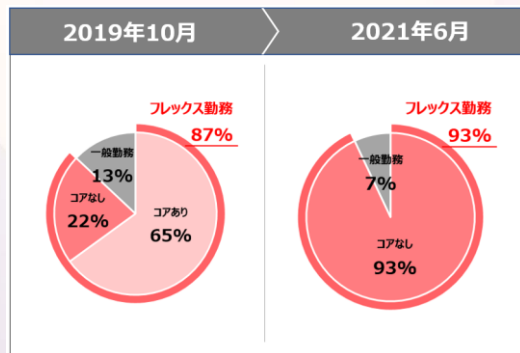
環境整備サポート

2020年7月給与より

- ・ 通信料、光熱費、デスクやイス等のテレワーク環境整備費用補助として、一人あたり月額5千円を支給する。（名称：スマートワーキング手当）

働き方どう変わった？ “時間編”

フレックス勤務制度活用状況



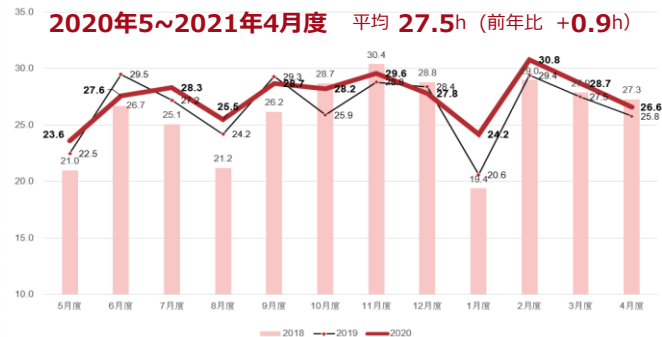
テレワーク率×睡眠時間

テレワーク率	平均睡眠時間
0%	5.9
10%	6.0
20%	6.0
30%	6.1
40%	6.2
50%	6.2
60%	6.2
70%	6.3
80%	6.3
90%	6.4
100%	6.4

テレワーク率UP→睡眠時間UP

※2020年度ストレスチェックより

残業時間



業務時間中に業務を中断した回数

2020年1月 約5,000回 → 2021年1月 約37,000回 中断回数増加！

業務を中断して「家事」「育児」などに時間を充たすことが可能に！

通勤時間の減少

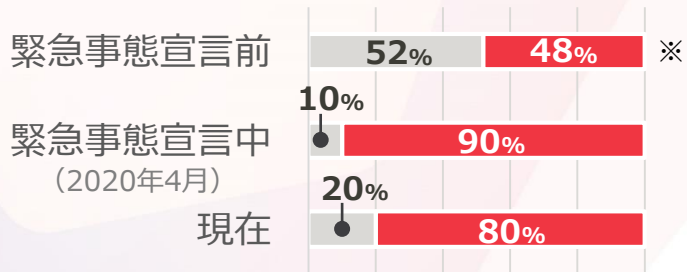
平均往復
通勤時間 月所定日数 テレワーク率
113分 × 20日 × 80%

≒ 30時間/月 通勤時間減少

働き方どう変わった？ “場所編”

テレワーク実施率

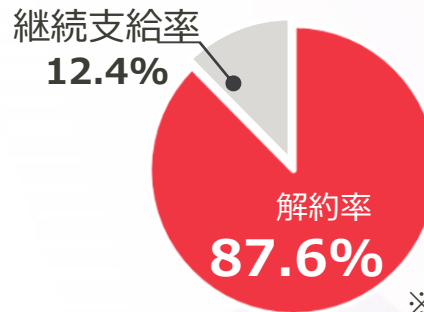
0% 20% 40% 60% 80% 100%



□ 出勤率 ■ テレワーク実施率

※2019年7～8月のテレワーク・デイズ期間中、全従業員中で週に1回以上テレワークまたはサテライトオフィスでの勤務を行った従業員数の割合

通勤定期券利用者



※富士通+富士通研究所

社外サテライトオフィス利用状況

設置状況	社外サテライト数	約700拠点
	利用対象人員数	約60,000名
利用状況	利用回数	約20,000回/月
	利用人数	約6,000名/月

出張旅費（金額）前年比

	2020年度
海外出張	前年比 1.3%
国内出張	前年比 36.7%

働き方の変化

Business Producer職の働き方（幹部社員）



Aさん

- Business Producer職、幹部社員、40歳、男性
- 都内在住。営業支社への出勤は週1回。妻・長男（7歳）・長女（4歳）の4人家族
- 妻も他社で幹部社員としてフルタイム勤務。

Time Schedule	従来	導入後
6:00 - 7:30	出勤準備	家事・育児（保育園送迎準備
7:30 - 8:45	事務所 or 顧客先へ	保育園送り⇒自宅 通勤時間分を家事の時間へ
8:45 - 18:00	事務所勤務 or 顧客先で営業活動	自宅でテレワーク
18:00 - 20:00		保育園迎え・塾の送迎・育児
20:00 - 21:00	事務所 ⇒ 帰宅	自宅でテレワーク
21:00 - 22:00	—	家事・育児



働き方の変化

コーポレート職の働き方（育児短時間フレックス・一般社員）



Bさん

- コーポレート職、一般社員、31歳、女性
- 都内在住。本社への出勤は2週間に1回程度。夫・長女（2歳）の3人家族。毎日バスで長女を保育園に送迎
- 2018年～産休育休・2020年7月復職、育児短時間フレックス勤務中（9:30-16:15）
- 夫の勤務先はテレワーク未導入だが、復職前から育児分担を話し合い、夫は育児に積極参加。休日は長女と公園でリフレッシュ

Time Schedule	従来	導入後
6:00 - 8:30	家事・育児（保育園準備）	—
8:30 - 9:30	保育園送り⇒事務所へ	通勤時間分を家事の時間へ 社給スマホで隙間時間にメールチェック
9:30 - 16:30	事務所で勤務	自宅でテレワーク
16:30 - 18:00	事務所⇒保育園お迎え⇒帰宅	通勤時間分を家事 & テレワーク
18:00 - 22:00	育児	自宅で母に育児を任せて定時後の テレワークが可能に
22:00～	家事	育児事情などがある社員は、 時間や場所の選択肢が増えたことによりLifeの時間が充実し始めた



Borderless Office

勤務する場所に縛られない働き方とそれを支えるオフィスへ

Borderless Office

- Hub Office・Satellite Office・Home & Shared Officeを業務の目的にあわせ、自由に選択できるワーク環境を整備
- オフィス面積はHub OfficeとSatellite Officeを合わせて、現状の50%程度に見直し、快適で創造性のあるオフィス環境を構築

Hub Office

Collaborate



Satellite Office

Connect



Home & Shared Office

Concentrate





コラボレーションの創造性を最大化するオフィスフロア

Culture Change

わたしたち自身が新たな企業文化を創る

Culture Change

社員の高い自律性 × ピープルマネジメント改革



Management Support

セルフサービス化
就業状況の可視化

Trustに基づく制度・プロセス



Communication
1on1 Meeting
Communication
支援

役割・期待の共有
より適切な評価



Health

健康パルスチェック
ストレス診断

心身の健康面へのサポート

Management Support



Zinrai for 365 Dashboard

リモートワーク 実施上の課題

サービス残業
増加の抑止

自己申告との
差異の把握



長時間労働
常態化の防止

作業進捗の
把握



仕事負担
状況の可視化

オフィスワーク
との差異の把握



業務効率化に向けた現状把握

作業予定／実績

作業内容



検証



他システムのデータ

作業予定とその実績を確認し
作業遅延要因の検証に活用

業務の平準化に向けた分析

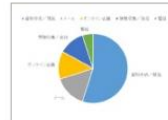


個人ごとの残業時間から
仕事の負荷状況を把握

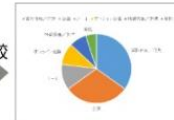
リモートワーク実施状況分析

テレワーク

オフィスワーク



比較



オフィスワークとの差異からテレワーク実施の
妨げとなっている要因の洗い出しに活用

施策の効果検証

実施前

実施後



生産性向上の取り組み効果を
定量的な働き方の可視化データを基に検証

理想の働き方との比較

業務内容

業務時間



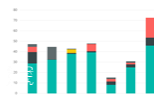
自身のデータと比較

理想の働き方となるコア業務の比率を設定し
自身と比較することで自律的な変革を促す

個人の成長支援と エンゲージメント向上



業務状況

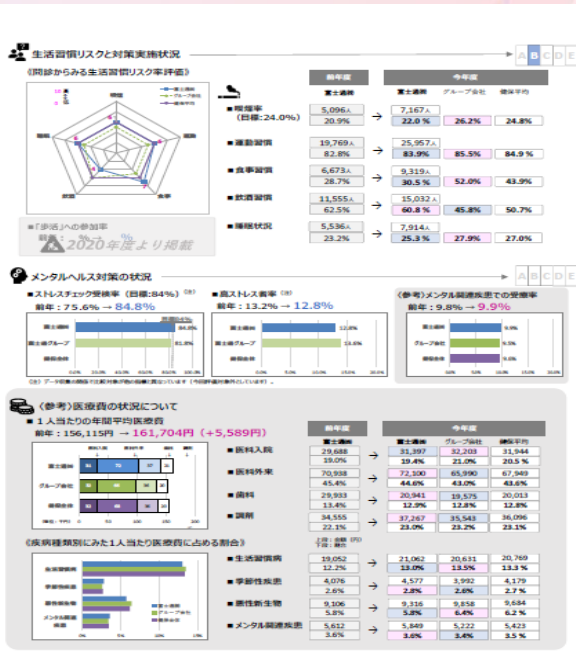
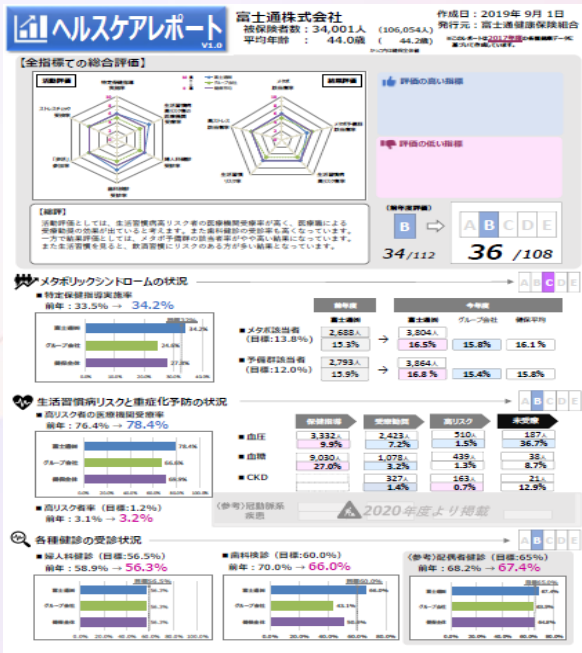


1 on 1 Meetingで定量的な働き方の可視化
データを活用し、コミュニケーションの円滑化を図る

※お客様の生産性向上と多様な働き方の実現に向けて、AIを活用した業務内容の可視化を実現する富士通のサービス。



健康通信簿



2021 健康経営銘柄

Health and Productivity

グローバルレスポンスビジネス

- 人権・多様性
- ウェルビーイング
- 環境
- コンプライアンス
- サプライチェーン
- 安全衛生
- コミュニティ

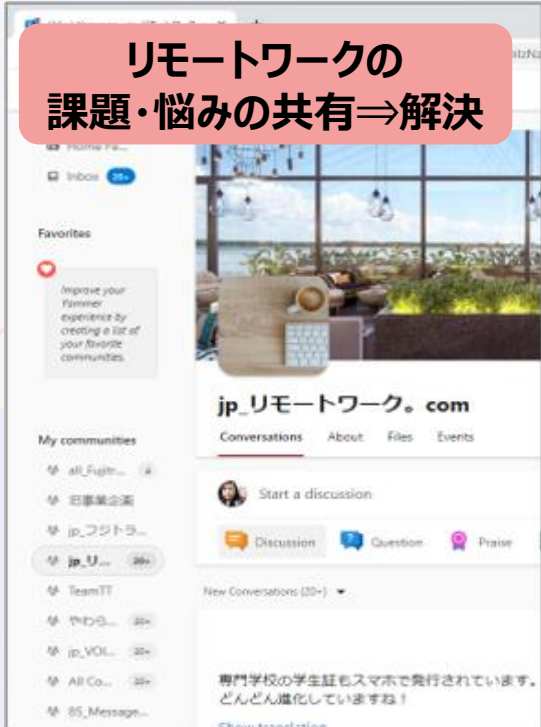
各組織の健康診断結果、健康保険レセプトデータ、ストレスチェック結果等をスコア化し、組織長に提供。人事、医療スタッフ、職場が一体となって組織開発の観点から健康増進についての議論を実施。

Communication



社内のコミュニケーションのさらなる活性化

リモートワークの
課題・悩みの共有⇒解決



リモートワーク.com

1on1ミーティングの
さらなる推進・浸透



ワン・オン・ワン!! 劇場

俯瞰して改善活動を
サポートするスタッフの配置



職場づくり支援スタッフ

Communication



社内コミュニケーション基盤の強化

Teams

決まったメンバーと物事をどんどん進める
「チーム・ワークの場」

文体気にせず「立ち話」感覚で会話を応酬

数値更新したので確認をお願いします！

P3のところだけ、部長確認ください！

直接数値更新しました。これで展開してください

ありがとうございます！今日中に送ります！

Yammer

不特定多数の社員がゆるやかにつながる
「コミュニティの場」

発信・募集・問合せなど、ゆるやかな情報をお互い交換

Yammer

8月の清掃の時期になりました
参加いただける方はコチラまで
ふるってご応募ください！

メール

形式を守ってしっかり進める
「フォーマルの場」

機微・証跡が必要な要件を
かっちりとした文書でやり取り

転居に伴う諸手続のお願い
XXさん、お疲れ様です。
お引越しに伴う諸手続をご連絡
します。期日までにご対応くださ
いますようお願い致します。

1. 人事部への届け出
2. 経理部への届け出
3. 通勤定期券の取扱い

SharePoint

成果物を汎用資料として共有
「知の共有の場」

ストックされた情報で他者知見を活用する

社内ポータル

コラボレーション重視

一方的な発信重視

重視したポイント

トップの強い
コミットメント

総務・人事・IT部門
三位一体の取組み

労働組合との協力

社員からの声
クイックサーベイ



社員の不安解消
エンゲージメント向上



クイックに
打ち手を実行
(情報発信)



サステナビリティ 経営への取り組み

富士通のサステナブルな成長

パーパスに基づく経営

財務指標

成長

収益性・資本効率

非財務指標

社会・お客様

従業員・組織・カルチャー



GRB(Global Responsible Business)7課題

長期的で
安定した貢献

世界をより
持続可能に

成長機会
の創出

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

投資家視点でのテレワークの価値

テレワークの実施／定着

オンライン環境下でも
上司部下の率直な意見交換
ができる環境づくり

- ✓ ワークライフバランスの向上
- ✓ 育児・介護中の就業が可能
- ✓ 通勤時間の削減
- ✓ 多様な働き方の実現

イノベーション創出
組織パフォーマンス向上

心理的安全性の向上

Reputation向上／優秀人材の獲得

エンゲージメント／モチベーション
／主観的well-beingの向上

人への投資
(就業環境、教育投資など)

顧客満足度／生産性／利益率
組織のパフォーマンス向上

「Work Life Shift」に関するアンケート結果（総括） FUJITSU

■ ニューノーマルにおける新たな働き方への変革 「Work Life Shift」発表内容

・ いいと思う/ある程度いいと思う（肯定回答） 90%

■ 新型コロナウイルス感染拡大前と比較し、

・ 働き方と生活のスタイル双方に変化があった 93%

・ 仕事と生活のバランスが良くなった 61%

■ 自宅/サテライトオフィスで勤務者のうち、感染拡大前と比較し、

・ 生産性が上がった 31%（前回調査:25%）

・ 生産性が下がった 25%（前回:35%）

・ 生産性を維持、または向上した **75%（前回:65%）**

■ 感染拡大前と比較し、生産性向上に関して良くなった点が多かった回答

「勤務場所・通勤」「勤務形態・制度」「テレワーク環境補助・金銭補助」

「Work Life Shift」に関するアンケート結果（総括）

■ 更に生産性を上げるために必要な解決・支援について

（多い順）

- ・ 「ネットワーク環境（レスポンス・接続性・VPN他）」
- ・ 「コミュニケーション」
- ・ 「テレワーク環境補助・金銭補助」

（テキスト分析結果） コミュニケーションに関連した改善を望む内容が多い

- ・ 「コミュニケーションツールを改善・拡充してほしい」
※ビデオオンでの会議/ネットワーク・音声品質の改善/ツールの拡充
- ・ 「ちょっとした雑談や気軽なコミュニケーションをとりたい」
※新たなアイディアの創出
- ・ 「チーム内で定期的にFace to Faceでのコミュニケーションの場がほしい」

働く場所

- “たいていのことはオンラインでできるが、クリエイティブな議論の場は、やはり対面で行うことも必要。”
- “遠隔勤務をできる対象が、単身赴任解消や限定された家族事情を持つ場合のみで限定的。”

心身の健康

- “部下の健康（特に心理面）の状況把握が難しい。上司、部下、同僚の表情を見て直接会話できないことがその大きな理由。”
- “ON/OFFの切り替えが難しい。”

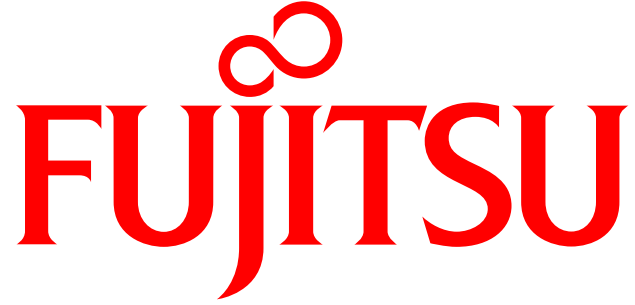
Communication

- “上司や同僚と気軽に話せる環境が減った。”
- “オンライン会議が増え、メンバーと会話できる時間がどんどん減っている。”

子育て

- “男性社員も育児休暇や育児時短勤務を取りやすい組織風土を。”

更なる進化が求められている



shaping tomorrow with you