

株式会社日本設計

設計業務はデジタル化により、施工管理業務に比べて時間と場所を選べるようになったと言われ、フレックスタイム制での働き方が進んでいる。しかし、コミュニケーションを必要とするプロジェクト推進は一筋縄ではいかないのが現実だ。高残業の社員に残業時間の削減を迫るだけでは解決しないのではないかと、という思いから生まれた「共有フレックスタイム」にそのヒントを探る。

プロセスとゴールを共有し、仕事を助け合う

——労働時間の推移について教えてください。

当社も二〇年前は全社員の平均残業時間が月五〇時間を超えるという高残業体質でした。二〇〇三年には裁量労働制を導入し、二〇一四年にはクライアントなどに協力依頼の発信をし、マネジメントの工夫をしながら、残業時間を半減させてきました。

建築設計、都市計画を主体としている当社が、クライアントの要望に応えつつ、魅力ある街づくり、都

たい。こうした考え方が、新オフィスのコンセプトである「think + nexus」です。そして、この新オフィスは現在が完成形ではありません。働き方を社員全員で進化



設計者として不可欠リアルに対する感覚と思考を養うために、オフィス内部の設備や空調の構造がむき出しになっている。think++Labでは、更に知る→考える→話す→試す→発信するという実践のサイクルが生まれる空間づくりがされている。(提供：㈱日本設計)

市づくりに挑戦していくには、遵法性を保ちつつ創造性を高めることが必要です。大変困難な道のりでしたし、これからもそうであることは間違いありません。

——二〇二二年から導入されている独自の「共有フレックスタイム制」について教えてください。

みなし残業時間との乖離で裁量労働制から、スーパーフレックスタイム制へ移行しましたが、マネジメントが良くて、PJチームの担当スタッフが場所も時間もバラバラでは、スタッフの連携、技術提案書や設計図などの成果品を集約するのは難しく、デメリットが生じることがわかりました。そこで誕生したのが独自に考えた「共有フレックスタイム制」です。

共有フレックスタイム制は、午前



株式会社日本設計
取締役
常務執行役員
黒田 渉 Wataru Kuroda

させながら、働く環境も持続的、継続的にリデザインしていくつもりです。

時代を象徴する場に住む

——虎ノ門ヒルズ森タワーを選んだのはどのような理由なのでしょう。

これは「設計者は自分の作品、できればその時代を表す作品の住民であるべきだ」という我々の意思です。こうした思想の下に総合的に判断して、時代を象徴する我々の作品である虎ノ門ヒルズ森タワーを選びました。

また、こうした意思是会社の創立の精神とも深く関わっています。日本設計は一九六七年の創立以来、カリスマのような一人の設計者の下で設計業務をおこなうのではなく、プロジェクトに対して、建築、構造、設備などが同時進行することができる総合設計事務所という体制をとってきました。プロジェクトに対して部門を横断して検討を繰り返す、最適なものをクライアントに提案できる会社でありたいという思

五時から午後十時までの間、働く時間と場所(本社・自宅・サテライトオフィスなど)を自由に選択できる制度です。

業務の進捗や課題・問題を含めて、会議や打ち合わせ時間、作業時間、休暇などをPJチームが「共有」することを重視した「共有フレックスタイム制」を導入することで、各担当がひとりで抱え込まず、チームで共有して助け合い、効率よく業務を遂行することが重要であるという考え方を会社の文化にしていこうと考えています。

——共有フレックスタイム制では共有するタイミングや場所も重要になってくるのではないのでしょうか？

今年の一月から虎ノ門ヒルズ森タワーに本社移転したのですが、この新しいオフィスが、新しい働き方の実現を支える場となっています。

ワークプレイスについては数年間にわたって社内コンペなどを通して検討を続けていました。当初から本社移転を前提にしていたわけではないのですが、パンデミックの最中に本社移転が決まったため、働き方も併せて考えることとなりました。

——移転によって働き方にはどのような変化がありましたか。

今回、移転を機にフリーアドレスにしました。そのために、移転の三〜四カ月前から旧オフィスの縮小をおこない、フリーアドレスの実験をしました。これにより、新しいオフィスでのような働き方ができるのか、社員が自ら考えることができました。移転後は、オフィス内の好きな場所で、また、オフィス以外の場所でも、自ら場所を選んで自律的に働く姿勢が更に根付いていくように思っています。

創立時からの社風が創造性の原点

——働く時間や働く場所がこの数年で変わりましたが、社員の皆さんはどのように捉えているのでしょうか。

もともと「自主管理」という社風が当社にはあります。基本的な規則やルールの設定はしていますが、



これからの日本設計の働き方・ワークプレイスはどうかあるべきか、議論を重ねてきた内容をまとめた『働き方コンセプトブック』を発行。日本設計の新しい働き方を実践する拠点となるオフィスの計画コンセプトや働き方を社内で共有している。(提供：㈱日本設計)



上司から働くことに対して事細かく言われずとも、自分で気付いて動き、修正するという意識です。

もう一つ、いわゆる上司のことを肩書や役職で呼ぶことはせずに、社内では「〇〇さん」と呼ぶという社風があります。これは、多くの人が関わるプロジェクトのなかで、年次や役職に関係なく誰でも発言しやすい環境をつくるためのものです。業務上のスキル醸成とは別の次元で、これらの社風とともに、まずは共有フレックスタイム制によって自分自身の業務時間の使い方を身につけ、本当の「フレックス」を体感し、実践してほしいと思っています。

本社移転、そして働き方の制度変更から一年になりました。当社は今、労働集約型組織から知識集約型組織への変革に挑戦している真っ最中です。将来も総合設計事務所としての発想力、企画力、デザイン力、技術力を研鑽し続けることが必要であり、それが広く社会に伝わるきっかけになるとともに、働き方改革の効果が現れていくことを期待しています。