

# パーパス実現に向けた働き方 Work Life Shiftは進化する

2022/1/19

富士通株式会社

理事・Employee Success本部長

阿萬野 晋



自己紹介：

Employee Success本部長

阿萬野 晋

- **なぜWork Life Shift ?**
- **Work Life Shift1.0 (2020年7月～)**
  - Smart Working
  - Borderless Office
  - Culture Change
- **働き方の変化と課題**
- **Work Life Shift2.0 (2021年10月発表)**
- **おわりに**

# なぜ、Work Life Shift?

# 会社紹介

FUJITSU

## 富士通株式会社 (FUJITSU LIMITED)

### 本店

住所：〒211-8588  
神奈川県川崎市中原区  
上小田中4-1-1  
TEL：044-777-1111



### 本社事務所

住所：〒105-7123  
東京都港区東新橋1-5-2  
汐留シティセンター  
TEL：03-6252-2220



代表取締役社長

時田 隆仁  
(ときた たかひと)



設立	1935年6月20日
事業内容	テクノロジーソリューション ユビキタスソリューション デバイスソリューション
売上収益	3兆5,897億円 (2020年度)
営業利益	2,663億円 (2020年度)
研究開発費	1,138億円 (売上収益比 3.2%)
上場証券取引所	東京、名古屋 証券コード：6702 / 東証1部 / 業種：電気機器
従業員数	126,400名 (2021年3月末現在)

# Our Purpose

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。

# 社会やお客様の変化を見据えた変革の取り組み



## 新事業ブランド「Fujitsu Uvance」



## 全社DXプロジェクト「フジトラ」



## ジョブ型人材マネジメント

<p><b>事業戦略に基づいた組織デザイン</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>事業戦略に基づいた組織、ポジションのデザイン</li> <li>Role Profileによる責任権限、人材要件の明確化</li> <li>スポンジコントロール</li> </ul>	<p><b>チャレンジを後押しするジョブ型報酬制度</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>職責ベースの報酬体系</li> <li>高度専門職系人材処遇制度</li> <li>評価制度見直し</li> <li>人への投資の最適化</li> </ul>	<p><b>事業部門起点の人材リソースマネジメント</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>現場への権限移譲によるタイムリーな要員強化</li> <li>ホスティングの大幅拡大</li> <li>ダイレクトリクルーティング、リファラル採用</li> </ul>	<p><b>自律的な学び/成長</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オンデマンド型教育導入</li> <li>多様な学びのコンテンツを無償提供 (Udemy等)</li> <li>海外研修の拡充</li> <li>leanミーティングによるマネジメント充実</li> <li>デザイン思考</li> <li>デジタルカルテ</li> </ul>
--	--	---	---

## グローバルレスポンシブルビジネス (非財務指標)



## 働き方の変革 Work Life Shift

**Work Life Shift**

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、シジョンを創出し続ける状態をつくる

グローバルな世界において、「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

ありたい姿

FUJITSU

社内外の多才な人材が俊敏に集い、  
社会のいたるところでイノベーションを創出する企業へ



# Well-being @ Employee Journey

Iki Iki ! FUJITSU



## 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 1.0

2020年7月～

# Work Life Shift 2020年7月～



固定的なオフィスに出勤する従来の通勤の概念を変え、多様な人材が高い自律性と相互の信頼に基づき、場所や時間にとらわれず、お客様への提供価値の創造による社会の変革に継続的に取り組むことができる働き方を実現するため、人事制度とオフィス環境整備、組織カルチャー変革の面から、様々な施策を推進しています。



## Smart Working

制約の解消・環境整備・費用補助

- ・コアなしフレックスの適用拡大
- ・在宅勤務環境整備の補助金支給
- ・全社員へのスマートフォン配布
- ・単身赴任解消、家族事情による遠隔勤務
- ・地方創生に向けた自治体との協定締結
- ・ワーケーションの導入



## Borderless Office

オフィスのあり方の見直し

- 業務の目的にあわせ、自由に選択できる  
ワーク環境の整備
- ・ Hub Office
  - ・ Satellite Office
  - ・ Shared Office

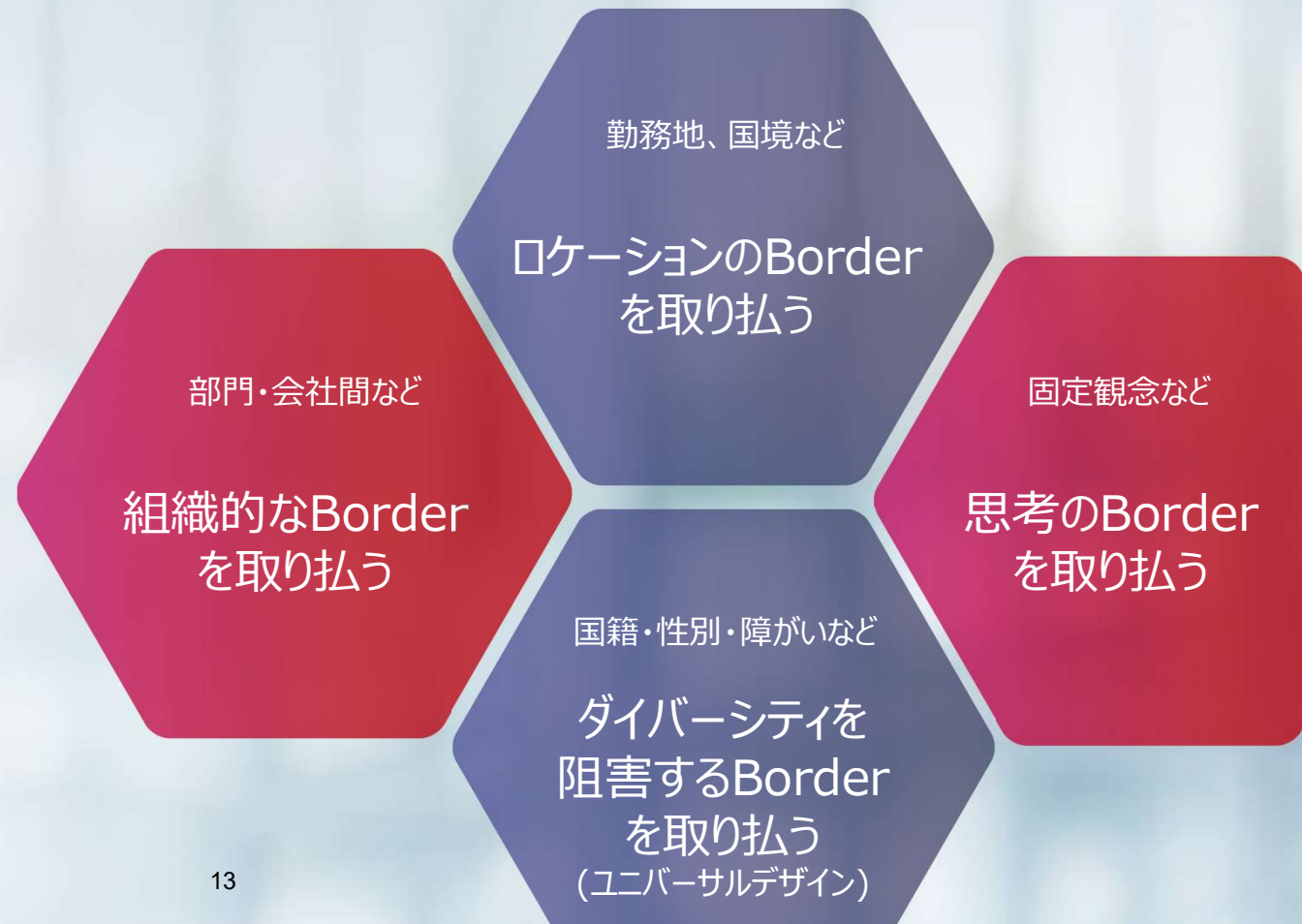


## Culture Change

社内カルチャーの変革

- ・ 1on1meetingの導入
- ・ コミュニケーションツールを全社共通サービスとしてグローバルで提供
- ・ セルフマネジメント促進・支援ツール
- ・ 心身の健康支援施策
- ・ 全社フジトラ活動との連動

- 創造性、機動性のあるオフィス
- 分散型オフィス
- ソーシャルシステムの確保
- 利用用途に合わせた機能の拡充
- 全席フリー席



# Borderless Office Hub Office...Collaborate



## ワン・オン・ワン！！劇場



実施時の悩みを描いた4コマ漫画を配信。  
1on1ミーティングのポイントをわかりやすく提示

## 1on1ツール「KAKEAI」導入

上司は【世界中のマネージャーのtips（良い事例）】を確認可能

部下は事前に【テーマ・上司に期待する対応】を設定可能



1on1前に上司も部下も事前準備ができるため、認識のズレをなくし、1on1の時間を有意義なものにする

## Fujitsu Management Discovery



優れたマネージャーのマネジメント行動が見える化、  
個々のソーシャルスタイルにあったアドバイスを実施

<b>事業戦略に基づいた組織デザイン</b> <ul style="list-style-type: none"><li>事業戦略に基づいた組織、ポジションのデザイン</li><li>Role Profileによる責任権限、人材要件の明確化</li><li>スバオココントロール</li></ul>	<b>チャレンジを後押しするジョブ型報酬制度</b> <ul style="list-style-type: none"><li>職責ベースの報酬体系</li><li>高度専門職業人材処遇制度</li><li>評価制度見直し</li><li>人への投資の最適化</li></ul>	<b>事業部門起点の人材リソースマネジメント</b> <ul style="list-style-type: none"><li>現場への権限移譲によるタイムリーな要員強化</li><li>ホスティングの大幅拡大</li><li>ガイドリクルーティング、リファラル採用</li></ul>	<b>自律的な学び/成長の支援</b> <ul style="list-style-type: none"><li>オンデマンド型教育導入</li><li>多様な学びのコンテンツを無償提供 (Udemy等)</li><li>キャリア教育の拡充</li><li>1on1ミーティングによるマネジメント充実</li><li>デザイン思考</li><li>デジタルリテラシー</li></ul>
--	---	---	---

## Job型人事制度の導入 (対象：管理職15,000人) 2020年4月 導入済

果たすべき職責（役割、求められるスキル、行動など）の明確化と評価  
上司・部下の1on1 Meetingによる課題共有、コーチング、フィードバック  
キャリアの選択肢としてのポスティング制度  
成長を支える学びのプラットフォーム（Fujitsu Learning EXperience）

※Job型人事制度の一般社員への展開に向け協議中





# なぜ実現できたのか？

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

労働組合との協力関係

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



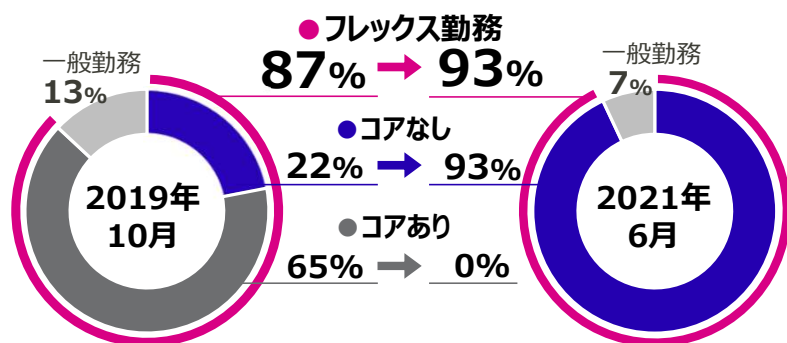
クイックに  
打ち手を実行  
(情報発信)



# 働き方の変化

# 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



## 通勤時間の減少

平均往復通勤時間 113分 / 日

$$113分 \times \frac{\text{月所定日数}}{20日} \times \frac{\text{テレワーク率}}{80\%} \approx$$

**30h/月**  
通勤時間減少

## テレワーク率×睡眠時間

テレワーク率のUP → 睡眠時間UP

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

## 業務時間中に業務を中断した平均回数

2020年1月 平均 0.2 回 → 2021年1月 平均 1.4 回

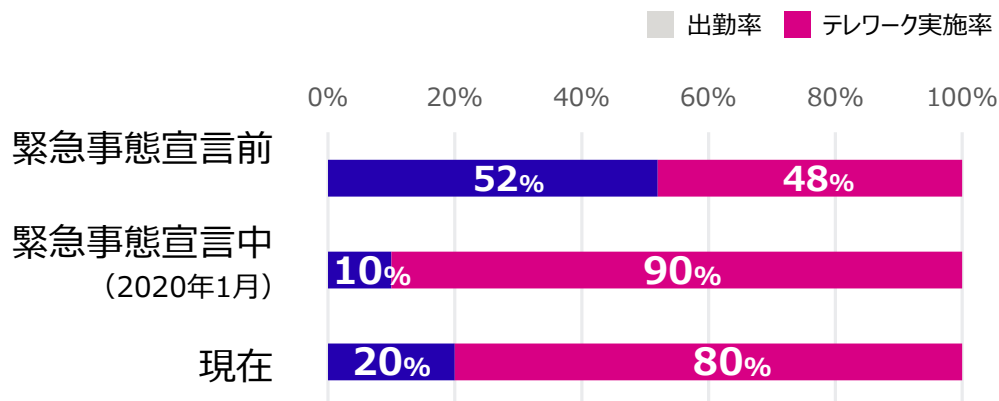
7倍

コアタイムのないフレックス勤務 & 在宅でのテレワーク

業務を中断して「家事」「育児」など、  
フレキシブルな働き方が出来る様に

# 働き方どう変わった？ “場所編”

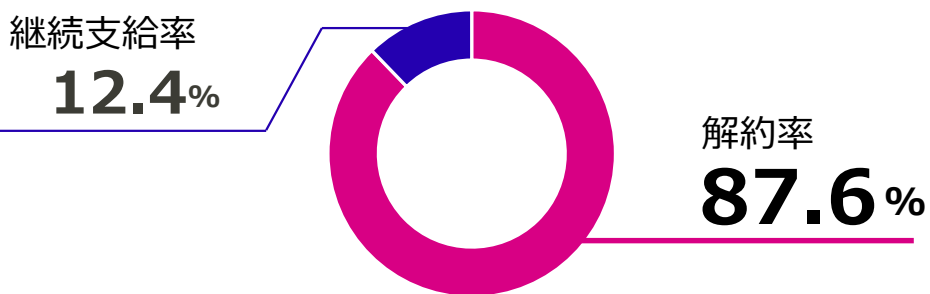
## 出勤率（テレワーク実施率）



## サテライトオフィス利用状況



## 通勤定期券利用者



## 遠隔勤務の状況（富士通グループ）

事由	人数
単身赴任解消	941名
新幹線通勤解消	223名
家族事情（介護・病気治療・療育等）	229名
地方創生による移住（大分県）	9名
<b>合計</b>	<b>1402名</b>

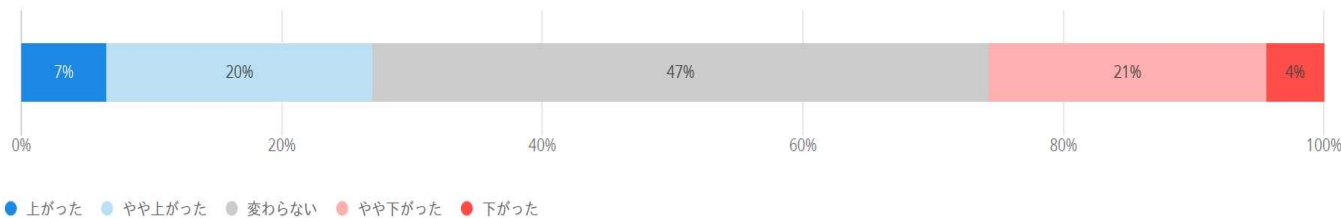
# 働き方どう変わった？ “生産性”

## 「Work Life Shift」に関するアンケート（2020年11月実施）

Q. Work Life Shiftのコンセプトや施策全般についてどのように思いましたか？

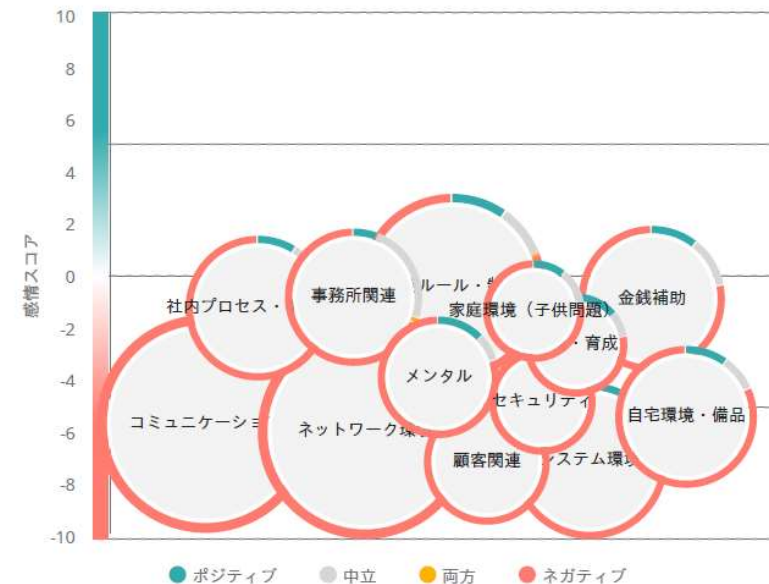


Q.新型コロナウイルス感染拡大前と比較し、生産性に変化はあったか？



➡ 「上がった」「変わらない」が7割以上

Q.会社への要望（自由記述）



# WLS実行後の働き方を振り返ると・・・

## 働く場所

- ・ クリエイティブな議論の場は対面で行うことも必要
- ・ 遠隔勤務をできる対象ケースが、限定的

## 心身の健康

- ・ 表情を見て直接会話できないので健康状況の把握が難しい
- ・ ON/OFFの切り替えが難しい

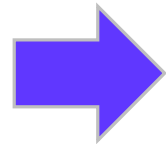
## Communication

- ・ 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減っている。

## 風土改革

- ・ 男性社員も育児休暇や育児時短勤務を取りやすい風土に

かつ、本当にビジネスやお客様、社会にポジティブなインパクトをもたらしているのか？



**更なる進化が必要**

# Work Life Shift2.0

2021年10月～



# After コロナを見据えながら、 Work Life Shiftはさらに進化

1. Hybrid Workの実践とエクスペリエンス・プレイスへの進化
2. DX企業としての働き方の進化
3. WorkとLifeのシナジー追求

上記を目指し、Afterコロナを見据えた「**Work Life Shift2.0**」を展開

生産性の向上、  
リアルとバーチャル、WorkとLifeの相乗効果による新たな価値の創出、  
Well-beingの向上のリファレンスモデルとなり、  
社会やお客様の課題解決や持続的成長に貢献

## Work Life Shift 2.0

# 1. Hybrid Workの実践とエクスペリエンス・プレイスへの進化

コラボレーションを生み出す新たなオフィス活用を通じ  
リアルとバーチャルを組み合わせた真のHybrid Workの推進

## オフィスの景色を変える取組み、サテライトオフィスの社外開放

- ・ 社内教育施設を大幅削減、オフィスの執務フロアにて新人教育含め研修やワークショップ・タウンホールミーティングを開催、**オフィスの新たな景色を創造**。(2021年11月～)
- ・ 当社保有のサテライトオフィス「F3rd (エフサード)」の一部を社外に開放。**協創、ネットワーキングの場づくり**を行う。(2021年12月～)

## オフィスで最先端テクノロジーを体験

- ・ 2021年7月に入居した「JR川崎タワー」を**実証実験の場**として、生体認証の全面導入や社内ネットワークのSecure Internet Gatewayなどを導入
- ・ イベント連動型マッチングサービス「Buddyup!」と位置情報活用基盤「ロケーションプラットフォームEXBOARD for Office」を掛け合わせ、**オフィスコラボレーションを促進**。(2021年9月～)

## リアル

- ・何気なく会話がしやすい
- ・複数人でのコミュニケーションが可能
- ・表情・声・雰囲気など複数の情報がある
- ・仕事以外でのコミュニケーション（ランチ）
- ・チームでの業務が効果的
- ・予期せぬコラボレーションが生まれやすい
- ・コミュニケーション手段の選択肢が多い
- ・他メンバーの働き方・状況が把握・学べる

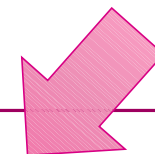
・  
・  
・



## バーチャル

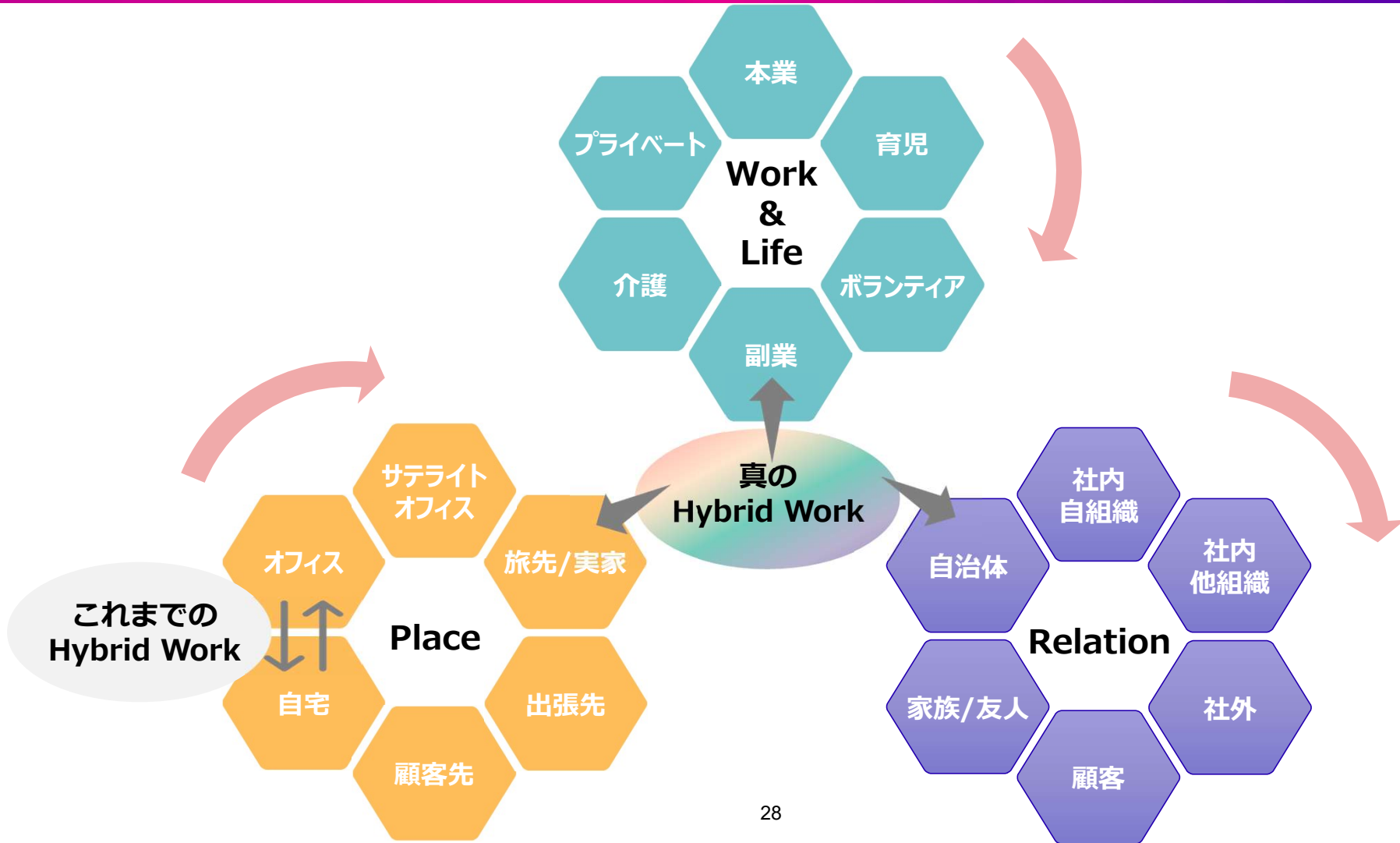
- ・場所に制約なく、どこでもつながる
- ・1対1のコミュニケーションが効果的
- ・講義形式の情報共有に効果的
- ・在宅テレワークではLifeの充実（育児や家事）
- ・個人ワークで集中しやすい
- ・移動時間の無駄を省ける（通勤時間など）
- ・BCP対応や感染対策による安全確保
- ・同僚・顧客との、程良い距離感

・  
・  
・



## Hybrid Workの実践

# 真のHybrid Workとは

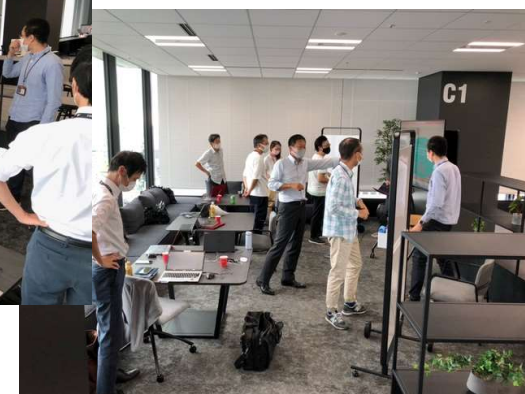


# オフィスの景色を変える取組み

オフィスの真ん中で  
2021年度新人研修



オープンスペースでの  
ワークショップ



## 2. DX企業としての働き方の進化

プロダクティビティ向上に加えクリエイティビティを高める働き方へ  
企業や地方自治体とのコラボレーションを通じた課題解決を目指す

### スタートアップとのコラボレーションによる「Work Life Shift」課題解決へ

- ・ スタートアップとの協業を進める「富士通アクセラレータ」を活用。  
リモートワークにおけるコミュニケーションなどの課題解決に向けた社内実践を開始。（2021年7月～）

### 地方自治体との地域創生に関する連携

- ・ 地元企業や地域コミュニティと協働し、社内実践・プロボノ活動などを通じた地域における課題抽出・解決支援の実践。
- ・ 新たな知見獲得により、DX企業として不可欠なビジネスプロデューススキルを深化、地域創生や地域経済の活性化に貢献していく。

# 社内外への情報発信と事例共有

社内報 FUJITSU

## 大分県に移住した富士通社員のインタビューが 日経クロステックに掲載されました

2021年9月2日

日経クロステックにて、「富士通社員が大分県へ続々移住、『首都圏に住む理由がなくなった』」の件名で、富士通社員のインタビュー記事が掲載されましたので、お知らせいたします。この記事は、2021年3月に大分県と連名発表したプレスリリース「大分県と富士通株式会社との移住・ワーケーション協定の締結について」のあと、移住説明会などを経て、実際に移住した6名の社員の中から2名がインタビューを受けたものとなります。

写真をクリックすると記事にリンクします

【大分県に移住された吉岡さんとRABINさん】

←  
**日経クロステック記事掲載  
社内報で案内**

⇒  
**社内SNS Yammerによる  
ワーケーション事例紹介**

Fujitsu Workation Style

Joined

## JP - Fujitsu Workation Style とにかくやってみよう！

Conversations About Files Events

Start a discussion

Discussion Question Praise Poll

17h ago Seen by 173

【第一弾 ワーケーション（東京）行ってきました！】※9/19-23

だいぶ遅くなってしまいましたが、Voyage+が発表されてすぐに使いました！  
とにかくやってみようの精神で！  
といっても、場所は東京。  
FANの撮影が夕留であったので名古屋→東京出張（1泊2日）とあわせて前後を休暇に使いました。（リゾート地に出張ってなかなかないんですよ～）

## 3. WorkとLifeのシナジーの追求

柔軟な働き方を活かしてLifeの充実を  
生み出される相乗効果により、従業員一人ひとりのWell-being実現へ

### 男性育児参加100%の推進

- 配偶者の産前産後に最大2か月の有給休暇を付与（2021年7月～）
- 育児をしながら働く社員を会社として全面的に応援「子育て応援宣言」（2021年12月～）

### 家族事情による遠隔勤務の事由拡大

- 一人で子育て（※）している従業員が家族の支援を受けるため、転居して遠隔勤務をするケース  
※シングルファーザーやシングルマザー、配偶者の海外赴任に伴い一人で子育てしている方
- 不妊治療を受けるため、希望する専門病院の近辺などに転居するケース



# 育児関連社内プロモーションの充実



**ダイバーシティ&インクルージョン推進室**  
ホーム ダイバーシティ&インクルージョンとは 取り組み 人権啓発 お問い合わせ To English Site ☆ フォローしていません

送信 イマーシブリーダー

## 各種制度のご案内（産立支援）

### 出産・育児に関する制度・支援

妊娠期から出産、復職後の育児期まで、出産されるご本人、またはパートナーの方に適用される社内/社外の制度をご案内いたします。

妊娠中	産前・産後	育児期	出産後
産前産後休業 育児休業 産前産後休業 育児休業	産前産後休業 育児休業 産前産後休業 育児休業	産前産後休業 育児休業 産前産後休業 育児休業	産前産後休業 育児休業 産前産後休業 育児休業

妊娠期から出産、復職後の育児期まで、出産されるご本人、またはパートナーの方に適用される社内/社外の制度をご案内いたします。

- 妊娠中に利用できる制度
- 産前産後に利用できる制度
- 育児中に利用できる制度
- 復職後に利用できる制度
- 関連サイト・資料

**JP - 現在・未来の子育て世代コミュニティ～育（IKU）ベディア～**

Conversations About Files Events

Start a discussion

Discussion Question Praise Poll

Pinned Conversation

Thu at 11:29 AM Seen by 407

☆社内報の下記企画へはこちらのコメントから投稿ください。

【社員参加企画～Yammer育ベディアとコラボ～】  
働くパパ・ママ集合！ 現在・未来の子育て世代に向けて 子育て体験談を募集

社員参加企画第8回

## 出産・育児に関する制度・支援をまとめた社内サイト

## 社内Yammerによる 子育てパパ・ママの事例紹介・ 体験談のオンライン共有



### 男性育休 1か月体験記

今年度利用拡大された  
出産育児サポート休暇を  
使ってみました。

## 3. WorkとLifeのシナジーの追求

柔軟な働き方を活かしてLifeの充実を  
生み出される相乗効果により、従業員一人ひとりのWell-being実現へ

### ワーケーション／副業の推奨

- 心身のリフレッシュ、メリハリある働き方・休み方の実践を通じて、新たな気づきや知見獲得の促進、創造力向上、新たな関係構築を期待

#### [ワーケーション]

業務出張前後に出張先での滞在延長を認め、交通費は会社負担に。(2021年7月～)  
地方自治体と「富士通ワーケーションパートナーシップ」を締結、各地でのワーケーションプランを共同企画。(2021年11月～)

#### [副業の積極展開]

従業員のスキルアップ、経験値を高める場の選択肢として、積極的に副業を推奨。  
今後も、ノウハウ・スキルを求める需要側とのマッチングなどを検討。

# 副業の推奨

- 2018年に副業ガイドラインを公開
- 「会社や同僚に迷惑をかけないこと」「自律的に健康管理できること」をベースに社員の成長機会として副業を奨励

## ○ 内訳

- コンサル・アドバイス
  - 中小企業診断士
  - 経営支援事業
- 親族経営参画・家業
  - 不動産業
- 開発・販売
  - IT関連
- 翻訳・通訳
- スポーツ関連

350件超の実績

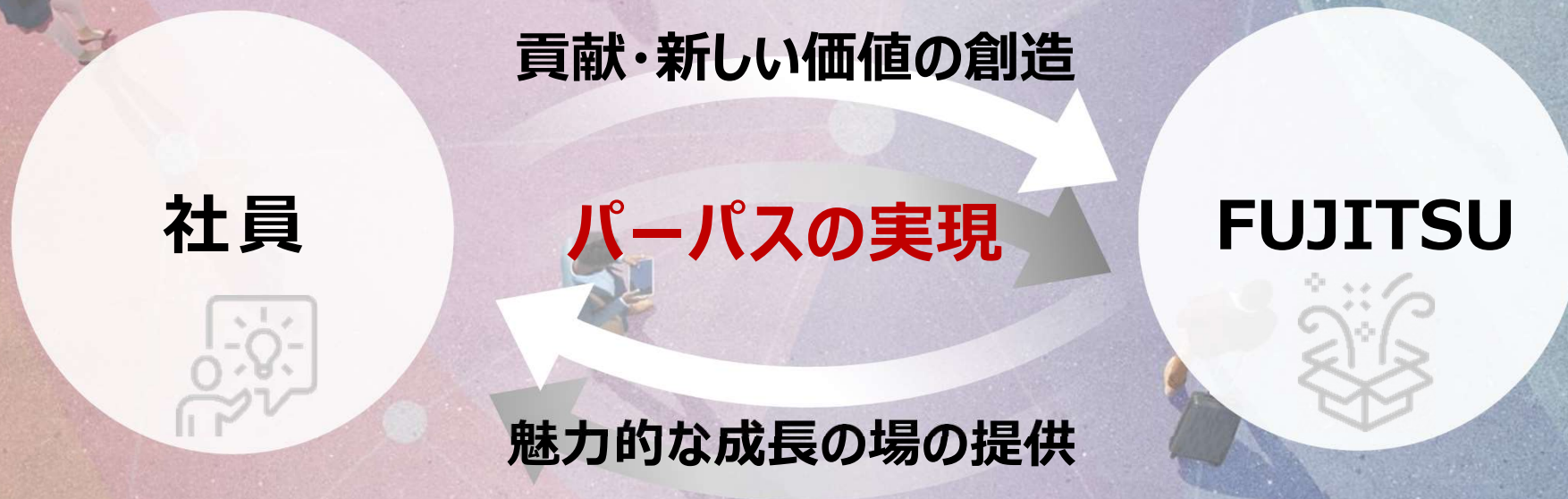
## 副業紹介スライド



# おわりに



**自律と信頼をベースとして  
社員と会社がともに成長し、パーパスを実現する**



社員一人ひとりのWell-being、WorkとLifeの充実にあわせて、  
チームメンバーや組織、ビジネス・お客様との関係性が重要

**Thank you**

