

ペーパーレスとフリーアドレスが拓く、生産性向上と自律の両立

1 働き方の概要

紙からの脱却、空間の刷新—— ペーパーレスが生んだ新しい職場

当社は1960年の創業以来、日本電気の通信・IT販売店として歩みを進め、音声系・映像系ソリューション構築、ICT基盤構築、保守・運用サービス事業を軸に展開してきました。近年は、長年培ったオフィス改革ノウハウとICT技術をフル活用し、オフィスのリニューアル提案を行う「L&Cオフィス改革ソリューション」事業にも注力しています。「L&C」とは“Liberty&Creation(自由と未来を創造する)”を意味し、社内の共創による生産性向上を目指すオフィス構築とその運用のご支援をしています。また、働き方改革をサポートする「CoCoシリーズ」といった独自サービスの提供も進めています。

当社では事業活動と併行し、早くから柔軟な働き方へ向けた仕組みづくりに取り組んできました。主な施策は大きく3点です。第一に**ペーパーレス運用を徹底し、紙に依存しない業務環境を構築**。これによりオフィス面積を従来の約7割に縮小しながらも、会議室や集中エリア、リラクセススペースなど、多様な働き方を支える空間を整備し、在宅ワークやモバイルワークの基盤づくりにも繋げました。第二に**フリーアドレス制を導入し、役員から新入社員までが同じ環境で机を並べ、世代や職位を超えたコミュニケーションを促進**。組織の一体感を高め、情報共有とともに意思決定のスピードを向上させています。第三に**社内DXを推進し、モバイルワークを積極展開**。全社の文書・データを一元管理することで、いつでもどこでも必要な情報にアクセスできる体制を整え、顧客先や移動中でも業務が進められるようになりました。場所と時間に縛られない働き方の実現は、生産性向上に直結しています。また、BCPの観点から在宅ワークも柔軟に活用。更に子育てや介護など家庭の事情に応じて



在宅ワークを選択できる仕組みを整えたことで、キャリアの継続を可能にしました。

こうした柔軟な働き方の推進は、約12年前の事業構造改革が契機となっています。当時、横浜と立川にあった支店を新宿本社に一本化させ、100名を超える社員が1つのオフィスに集まることに。くわえて、当時のオフィスは書類が山積みで怒もふさがれ、暗く雑然とした環境が長年の課題でした。そこで約2年間の準備を経て2014年11月、「L&Cオフィス」を開設。社員のモチベーションを高めただけでなく、コスト削減や生産性向上といった経営効果も生み出し、現在の柔軟な働き方の礎となっています。

2 課題と対応策

導入を阻んだ紙文化と固定席の壁、導入直後の不安と温度差

当社が柔軟な働き方の実現に向けて最初に直面した課題は、オフィス改革に伴うペーパーレス化とフリーアドレス化に対する社内意識の統一です。長年の紙文化に依存した業務では、文書の整理・処分が進まず、「捨ててよいのか判断できない」という社員の迷いから紙が溜まり続ける状況がありました。これを打破するにはトップの強いリーダーシップが不可欠であり、「思い切って処分する」という決断を促すことでようやく改革が進化した経緯があります。また、フリーアドレスの導入にも抵抗がありました。特に役職者が自席を持たないことへの心理的ハードルは高く、役員層の理解を得るまで時間を要しました。しかし、運用を重ねる中で徐々に慣れと理解が広がり、社員同士が職位を超えてフラットに働ける環境へと発展しました。

更に、テレワーク導入後も新たな課題が浮上しました。制度を利用してよいのか不安を感じる社員が多く、部門ごとに運用の温度差があり統一が難しい状況だったのです。現場作業やトラブル対応などリモートで完結しない業務もあり、適用範囲の明確化が必要となりました。また「在宅では相談しづらい」という声に象徴されるコミュニケーション不足への懸念も生じていました。こうした課題に対し、当社は組織横断プロジェクトを立ち上げ、トップ主導で全社的な意識改革を推進しました。ペーパーレスやフリーアドレスの経験により、社員同士の関係性が向上していたことは大きな追い風となったと感じます。テレワークに関する社内規定を整備し、利用範囲を明文化することで社員の不安を解消し、部門間の運用の



足並みを揃えました。特に新入社員や経験の浅い社員については一定期間出社を前提とする一方で、体調や家庭の事情に応じて柔軟に対応できる運用へと工夫を加えています。コミュニケーション不足への対策としては、朝会や定例会をオンラインで実施したり、また月に1度終業後に軽食やお酒、デザートを準備し社員が交流を図れる「コミュニケーション広場」を開催したり、社員相互の繋がりを感じられる仕組みを整備しました。

このように当社は、**ペーパーレス化やフリーアドレス化における意識統一の難しさ、テレワーク導入後の不安や温度差、コミュニケーション不足といった課題に直面しながらも、トップのリーダーシップと社員参加型の改善を都度積み重ねることで、柔軟な働き方が社内に根づくよう推進してきました。**

3 成果

数字と実感で表れる、柔軟な働き方のメリット

柔軟な働き方を進めてきた効果は、会社にも社員にも確かな形で表れています。まず経営面では、オフィス改革によって全社のオフィス面積を23%削減し、新オフィス構築にかかったコストも3年半で回収することができました。さらに長期的には生産性の向上も顕著で、**2024年の一人当たりの営業利益は2011年と比べ5.2倍に伸びています**。効率化を進めながら利益を確実に増やすことができた点は、間違いなく大きな成果といえます。また、働きやすい環境が整ったことで人財面でも効果が見られ、特に女性社員の数は2024年には2011年の3.4倍に増加しました。多様な人財が安心してキャリアを築ける土台が広がったことは、今後の成長にもつながると考えています。

社員の側から見ても、メリットは多岐にわたります。フリーアドレスの導入により、部署や役職を超えた交流が自然に生まれ、倍増された会議室もスムーズに予約できるようになるなど日常の業務効率が高まりました。モバイルワークの普及で外出先や移動中でも柔軟に業務が進められるようになったうえ、在宅ワークは育児・介護と仕事を両立したい社員にとって強い支えとなっています。当社のサービス業を中心とする業態上、在宅ワークの利用率自体は限定的であっても、必要なときに選択できるという安心感は大きく、社員が主体的に働き方を判断できる環境が整い

ました。実際に**離職率も2024年には2013年比2.2%改善するなど、人財定着率やエンゲージメントの向上に繋がっており、働きやすさが社員の実感として広がっています**。

働く環境の選択肢が広がったことは単なる制度の変化だけではなく、社員一人ひとりがより自分らしく力を発揮できる土壌を育てるものでした。その積み重ねが、会社にとっても社員にとっても「いいこと尽くし」と言える効果を生み出しています。



(左)常務執行役員 佐藤 孝信様 (右)企画部 山崎 瑞世様

4 今後の方向性・メッセージ

仕組みと文化で育む、人が輝く職場づくり

当社がこれまで取り組んできた柔軟な働き方の推進は一定の成果を上げてきましたが、これをゴールとせずこれからさらに進化させていくことが重要だと考えています。今後はまず、社内DXを一層推進し文書管理やデータ共有の仕組みを磨き込むことで、場所や時間にとらわれない働き方を当たり前にする環境を広げていきます。同時に、中期経営計画に沿って3年ごとに効果検証を行い、制度や施策が本当に成果につながっているかを客観的に見直し、改善を重ねていきます。オフィスのあり方についても、出社とリモートのバランスを見極めながら、サテライト拠点の整備など柔軟な選択肢を整え、社員がより自律的に力を発揮できる環境を追求していきたいですね。その根底にあるのは「人が最大限にパフォーマンスを発揮できる場をつくる」という理念であり、自立型人財の育成を軸に置きながら、仕組みと企業文化の両面から改革を進めていく方針です。

同時に、私たちの経験から伝えたいのは、**中小企業こそスピード感を活かして柔軟な働き方に挑戦すべきだ**ということです。オフィス改革を起点に、在宅ワークやモバイルワーク、サテライトワークといった選択肢を持つことは、今や採用や人財定着の面で必須条件となっています。更にDXを積極的に推進することで業務は効率化され、コスト削減と生産性向上を同時に実現できます。私たち自身もその効果を実感してきました。大切なのは「利益が出たから取り組む」のではなく、「取り組むからこそ利益につながる」という発想です。**働き方の柔軟性を高めることは、人財の多様性と会社の成長を両立させる最良の手段であると感じます**。だからこそ、企業規模に関わらずぜひ多くの企業の皆さんに挑戦してほしいと考えています。