

コンプライアンス委員会報告書

平成29年5月31日

西松建設株式会社取締役会御中

西松建設コンプライアンス委員会

第1 はじめに

西松建設でコンプライアンス上、最も大きな懸案となっている時間外労働（残業）の削減と適正申告問題について、コンプライアンス委員会は平成28年度に入り、取締役会に対し、「取締役会が責任者を決め、取締役会の責任で対処してほしい」と提言しました。

提言の背景は、建設業界の人手不足が深刻化する中、厚生労働省が時間外労働の上限を月80時間とする新規制方針を打ち出し、労働基準監督署が全国の事業所への立ち入りを強化し始めた情勢を受けたもので、西松建設も喫緊の経営課題として早急な取り組みが必要になった、と判断したためです。

提言に対し、社長は自ら責任者を引き受け、6月から8月にかけて順次、各支社でこの懸案事項を解決する決意と基本的考え方について説明会を開催しました。説明会で社長は、「建設業界は労働人口の減少、建設従事者の高齢化という現実と直面している。若い人に入職してもらうため魅力ある職場に改善しないと、建設業の継続的発展は望めない」と述べました。8月、「長時間労働の削減・サービス残業撲滅」をスローガンとする「課題解決に向けて」と題するメッセージを社内に発し、「現状を放置すれば法違反として社会的制裁を受ける恐れがある」と警鐘を鳴らしました。

社長室は解決の具体策として①現場着手時に残業時間計画書を作成②月最大80時間を上限③全工期を通し平均60時間とするなどの基本方針を示し、支社ごとに担当責任者を置き、個人・部署・会社それぞれのレベルで計画作成、検討協議、周知徹底の運用を始めました。コンプライアンス推進部も新たに人事部ダイバーシティ推進課と合同で職場環境改善の一環として残業時間の申告状況について職場調査を試みました。

社長は10月には、もう一つの懸案であり、「中期経営計画2017」が全社戦略の一環として「ハラスメントゼロ」を掲げているパワーハラスメント問題に対しても、改めて「断じて許さない」とする「防止宣言」を出し、社内風土の改善を訴えました。

西松建設が新たな取り組みを鋭意進める中、長時間労働問題は秋に大手広告会社・電通の女子社員過労自殺事件が表面化し、残業規制が社会的にクローズアップされる事態となりました。厚生労働省は電通を強制捜査、労働基準法違反容疑で幹部、法人を書類送検。電通社長は引責辞任しました。政府の「働き方改革」にも影響が及び、経団連、連合の労使は、首相官邸の強い働き掛けで、繁忙期の特例的な上限を月100時間未満とするなどの内容で急きょ合意しました。建設業など適用除外業種も一定期間を経て特例措置が解消される方向となりました。

パワハラ問題は、管理職研修などで「指導とパワハラの違い」を繰り返し説明、外部の利用しやすい相談窓口を運用して発生防止に努めました。しかし、平成26年度のピーク時から減ってきたものの、平成28年度も現場所長による部下へのパワハラが調査で複数確認され、うち1件では被害者が心身のバランスを崩し、結果として退職しました。

第2 委員会の活動

委員会は、平成28年4月20日の第56回委員会から平成29年3月17日の第66回委員会まで計11回の委員会を開催しました。その詳細については別添-1「コンプライアンス委員会の開催状況」の通りです。

コンプライアンス委員長（以下、「委員長」という）は、国内外において、本支社・支店・営業所の役員・幹部職員を対象としたコンプライアンス研修を7回実施しました。また現場、営業所往査を5回実施しました。その詳細は別添-2「コンプライアンス委員長による研修および現場往査実績」の通りです。

委員長は平成28年4月22日から平成29年3月29日までの計22回の取締役会のうち18回に出席。適宜、委員会活動について報告、提言、勧告したほか、コンプライアンス環境としての経営状況をモニタリングしました。

以下、主なコンプライアンス活動について具体的に述べます。

（1）長時間労働の改善および時間外の適正申告の徹底に向けた取組み状況の確認

委員会は、現場往査等を通じて労働環境改善に向けた取組みをモニタリングしてきました。その結果、全社的に労働時間に関する問題解決に向けた努力は継続されているものの、一方で、会社の業績回復に伴う職員不足が職場の労働環境の悪化傾向、とりわけ現場の残業時間の増加につながり、一部で労働時間の不適切な管理も見られました。

このような状況を踏まえ、委員会は平成28年4月の取締役会に会社として責任者を決めた上で、期限を区切って課題解決に取り組むよう要請した結果、会社は平成28年8月に全役職員に向けて社長メッセージを発信し、長時間労働と勤務時間申告における課題解決に向けて取り組むことになりました。社長メッセージは国内外の事業所に浸透し、時間外短縮に向けたツールの導入など、業務効率化に向けた取組みが展開されています。また、時間外の計画策定と実績の確認を各支社で責任者を決めてモニタリングすることでPDCAをまわし、改善につなげている状況が現場往査を通じて確認されています。

労働時間の短縮に向けた意識改革が効果を見せており、一部に見られていた不適切な時間外の管理も改善されつつあります。しかしながら、関係職員の努力だけでは改善が難しい環境に置かれている現場もあり、これまで以上に本支社・支店のバックアップが必要と思われます。

委員会では、引き続き、現場往査等を通じて労働環境改善に向けた会社の取組みをモニタリングするとともに、必要に応じて取締役会に提言していきます。

（2）本支社・支店の研修および現場往査

本支社、支店の役員、幹部職員を対象に「今、西松建設に問われるコンプライアンス」と題した委員長の研修および意見交換を行いました。

また、現場往査では、労働環境改善活動やコンプライアンス活動について、管理職と非管理職に分け個別に忌憚のない意見交換を行いました。

労働環境改善活動に関しましては、前述の通り、会社の取組みが全社的に浸透している状況が確認されましたが、中には短工期や職員不足が顕著で自助努力だけでは改善が難しいと思われる現場もありました。その要因として、全社的な職員不足、特に中間層の不足があげられます。所長、副所長クラスが現場全体の管理、運営を担いながら、若年層を直接指導せざるを得ない状況で、過度に業務の負担がかかり、労働時間の増大を招いている現場があります。そのような現

場では、時間外の問題のみならず、職員間でコミュニケーションのズレが生じることにより、パワハラが発生リスクが高まることも懸念されます。

労働環境の改善に向けた取り組みが、各種コンプライアンスリスクの低減につながることも念頭に置きながら、引き続き、最前線の職員との対話を中心とした現場往査を継続するとともに、往査の結果は必要に応じて取締役会に報告および提言します。

(3) その他のコンプライアンス活動

a 内部通報制度「Nishimatsuホットライン」

平成28年度、Nishimatsuホットラインに寄せられた内部通報および相談は26件ありました。昨年と比べて9件増加していますが、26件は平成21年の設置以降の平均的な件数です。

内容としては、近年一定件数見られるパワハラに関する通報・相談のほか、安全および環境に関する通報・相談、職場環境および勤務時間に関する相談、人事評価および待遇に関する相談などがありました。いずれも通報窓口が案件ごとに適切に対応し、重要な案件は速やかに委員長に報告がなされ、徹底した調査と是正措置及び再発防止措置がとられています。

なお、会社は平成27年9月より外部に職員用の相談窓口「職場のほっとテレホン」を設置しており、相談者の意向に応じて内部通報窓口との連携も図っています。

b パワーハラスメントへの対応

会社は中期経営計画2017で「ハラスメントゼロ」を掲げており、平成28年10月には社長による「パワーハラスメント防止宣言」を発信し、パワハラ撲滅に向けた決意表明とともに、パワハラ概念や具体例を社内に示しました。また、平成28年度も引き続き、役員、幹部職員向けに外部講師による「パワハラ防止アドバンス研修」を実施しました。しかしながら、パワハラに関する内部通報は、減少傾向にはあるものの、依然として撲滅には至っていません。その背景には、前述の通り職員不足やいびつな職員構成などに起因する労働環境の悪化やコミュニケーションの齟齬なども考えられます。委員会はそれら発生要因の改善に向けた取り組みを提言するとともに、引き続き、この問題の解決を会社のコンプライアンス上の重点課題の一つと認識してモニタリングしていきます。

第3 結語と今後の課題

安定軌道に乗った西松建設の業績は堅調に推移し、平成28年度3月期決算は純利益が創業以来の最高益を記録しました。営業利益も平成12(2000)年度の連結決算採用以来、最も高い数値となりました。新生西松は未経験の新しいステージに立っています。この情勢を継続発展の好機と捉え、将来を見据え、懸案解決に迅速に取り組まなければなりません。このことを改めて強調したいと思います。

コンプライアンス上の二大懸案は「時間外労働の削減・適正申告問題」と「パワハラ防止」であります。平成28年度にトップメッセージが発せられ、解決を現場に委ねることなく会社全体で取り組む体制となったことは画期的であります。解決へ大きく歩を進めました。平成29年度を「働き方改革元年」と位置付けており、この機会を是非、結果に結びつけなければなりません。

社長室が起案した長時間労働解消の基本策は、現場着手時に工事工程表、実行予算書とともに工期全体を見渡した実現可能な残業時間計画書を作成するものであります。

残業時間の適正申告に関し、若い社員の間には「勤務評価に影響する」と心配する向きがあります。基本策では、残業時間が計画書よりオーバーしたとしても、適正な自己申告には全額支給、

と明記され、会社の姿勢は明確になりました。

全社員のパソコンによる出退勤記録は本社でも把握し、不自然な申告はチェックを行うなど、適正申告への職場環境の改善はダイバーシティ推進とともに着実に進み始めました。

基本策は平成28年8月から運用が始まり、計画と実績の差異を分析するモニタリングも二度実施することとしました。モニタリングを通してさらに課題が見つかり、平成29年度から計画を修正した運用が始まる見通しであります。こうした工程を着実に実行に移し、全社員がコンプライアンス意識を自分の問題として捉え直していくことが西松建設の当面の目標であります。

残された課題はパワハラ防止であります。パワハラは職場内の優位性を背景に、個人の人格や尊厳を踏みにじる行為であり、社員が能力を発揮する機会を奪い、職場環境を悪化させてしまいます。最悪の場合は被害者が企業人生を台無しにさせられる事例も見受けられます。優秀な人材を社外に流出させてしまうケースも実際に起きました。

外部講師による管理職へのパワハラ防止研修を継続的に実施するとともに、職場で見逃すことなく、初期のうちに内部通報での問題提起も要望します。

現場の所長によるパワハラが無くならないのは誠に遺憾であります。現場の管理職に繁忙と人出不足の中で、ノルマなど相当なプレッシャーが強まっている状況は無視できません。実査を通じた所見では、現場の人的構成がいびつな環境下、若手社員の教育・指導が負担になっている様相が強いことです。西松建設はこれまで「オン・ザ・ジョブ・トレーニング（OJT）」方式を重視してきましたが、コンプライアンスを含めた社員研修をもっと組織的に充実させ、「技術の継承」と「社員の能力向上」に資するシステムを備える時期が来た、と痛感します。最後にそのことを提言します。

以上

コンプライアンス委員会の開催状況

第 56 回 平成 28 年 4 月 20 日

- ・ 第 7 期コンプライアンス委員会報告書(案)の検討
- ・ 平成 27 年度「Nishimatsu ホットライン」運用状況の報告
- ・ 平成 28 年度の委員会開催予定についての説明
- ・ 労働時間管理について説明
- ・ コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・ 第 7 期コンプライアンス委員会報告書(案)は、修正部分を反映させ 5 月の取締役会で報告することとした。
- ・ 労働時間管理に関して、委員長が 4 月の取締役会にて取締役会の中で責任者を決めて取組むよう要請することとした。

第 57 回 平成 28 年 5 月 18 日

- ・ 第 7 期コンプライアンス委員会報告書(案)の検討
- ・ 平成 28 年度コンプライアンス委員会活動方針(案)、及び実査計画(案)について説明
- ・ 平成 28 年度コンプライアンス関係研修計画(案)について説明
- ・ 労働環境改善に向けた取組みについての報告
- ・ コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・ 第 7 期コンプライアンス委員会報告書(案)の一部修正を決定した。

第 58 回 平成 28 年 6 月 15 日

- ・ 国際事業本部からの報告
- ・ 平成 28 年度コンプライアンス委員長研修・往査及びパワハラ防止研修実施予定について説明
- ・ コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・ 国際事業本部において、コンプライアンスマニュアル海外実践版に沿った対応をとるよう職員及びローカルスタッフへのコンプライアンス教育を徹底することとした。

第 59 回 平成 28 年 7 月 20 日

- ・ コンプライアンスマニュアル実践版、海外実践版の改訂についての報告
- ・ コンプライアンス理解度テストの実施報告
- ・ コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

第 60 回 平成 28 年 9 月 21 日

- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版(ラオス版)新規作成について説明
- ・西日本支社往査報告
- ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版(ラオス版)新規作成に伴い、他国のマニュアルも見直しの上、必要に応じて改定することとした。(会食等の上限金額について)

第 61 回 平成 28 年 10 月 18 日

- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版(ラオス版)新規作成についての報告
- ・北日本支社往査報告
- ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版(ラオス版)は、英語版が完成後、社内イントラに掲載することとした。

第 62 回 平成 28 年 11 月 16 日

- ・「パワーハラスメント防止宣言」についての報告
- ・関東建築支社往査報告
- ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

第 63 回 平成 28 年 12 月 21 日

- ・関東土木支社往査報告
- ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

第 64 回 平成 29 年 1 月 23 日

- ・職場環境ヒアリングについての報告
- ・「パワハラ防止アドバンス研修」についての報告
- ・コンプライアンス研修についての報告
- ・平成 29 年度コンプライアンス委員会開催予定についての報告
- ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議

<主な提言・指導事項>

- ・パワハラ防止アドバンス研修報告書は、社内イントラに掲載することとした。

第 65 回 平成 29 年 2 月 27 日

- ・コンプライアンス監査についての報告
- ・職場環境ヒアリングについての報告

- ・平成 29 年度 e ラーニング実施についての報告
 - ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議
- <主な提言・指導事項>
- ・コンプライアンス監査報告書は、社内イントラに掲載することとした。

第 66 回 平成 29 年 3 月 17 日

- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版(ミャンマー)についての報告
 - ・シンガポール営業所・現場往査報告
 - ・次期コンプライアンス委員及び委員会開催予定についての報告
 - ・コンプライアンスに関する事象についての報告と協議
- <主な提言・指導事項>
- ・コンプライアンスマニュアル海外実践版については、3 月末日までに意見を取りまとめ反映させることとした。

以上

コンプライアンス委員長による研修および現場往査実績

| 区分 | 開催月日 | 主な議題 |
|---------|-------------------|---|
| 研修 | H28/8/9 | 関東建築支社で研修 ・支社幹部会にてコンプライアンス委員長（以下「委員長」）によるコンプライアンス研修（以下「研修」） |
| 研修および往査 | H28/8/30～ 8/31 | 西日本支社で研修および現場の往査 ・現場往査および職員との職場環境他に関する意見交換（以下「往査および意見交換」） ・支社幹部会にて、委員長による研修 |
| 研修 | H28/9/6 | 関東土木支社で研修（第1回目） ・支社幹部会にて委員長による研修 |
| 研修 | H28/9/8 | 関東土木支社で研修（第2回目） ・支社幹部会にて委員長による研修 |
| 研修および往査 | H28/9/26～ 9/27 | 北日本支社で研修および現場の往査 ・現場往査および意見交換 ・支社幹部会にて委員長による研修 |
| 往査 | H28/10/28 | 関東建築支社現場の往査 ・現場往査および意見交換 |
| 往査 | H28/11/16 | 関東土木支社現場の往査 ・現場往査および意見交換 |
| 研修 | H28/11/21 | 本社で研修（第1回目） ・本社役員および幹部職員向けに委員長による研修 |
| 研修 | H28/12/8 | 本社で研修（第2回目） ・本社役員および幹部職員向けに委員長による研修 |
| 往査 | H29/2/28～ 3/2 | シンガポール営業所および現場の往査 ・現場往査および意見交換 ・営業所往査および意見交換 |

以 上