

こころとからだのウェルビーイング研究部会

## 組織公正に配慮した FMの実践

部会長 **高原 良**  
たかはらりょう

株式会社TATAMI  
代表取締役



働き方の多様化が進んだことで、FMの現場で、組織公正に関する問題が顕在化している。テレワークを導入した企業では、オフィス勤務の社員から、在宅勤務者は勤務時の服装がカジュアルであることや、会社の固定電話の対応の必要性がないこと等について不満の声が上がったり、逆に在宅勤務者から、オフィス勤務時より冷暖房費などの負担が増えること等に対して、不満の声が上がることがあるようだ。コロナ禍で、社員それぞれの事情に合わせて働く場を選択できるようになってきたことの恩恵はさまざまある一方で、こういった組織運営上の不公平感は生まれやすい状況となっている。組織公正の問題は、ストレスの増加やワークエンゲイジメントの低下につながることから、ワーカーのウェルビーイングを損なわないためにFMにおいても留意が必要と言える。

ただ、組織公正に対してどのような対応を行っていかねばよいか、それを実践に移すとすると頭を悩ませる部分も多い。そもそも特定の状況に不公平さを感じるか否かは個人ごとの感じ方によるところは大きい上、原因を解消するためにルールや処遇を是正するにも組織運用上どうしても違いが生じてしまう場合がある。

組織公正の問題に取り組む上で、まず行うべきは組織の状態の把握である。現状の働き方や働く場に対して、不公平感を感じていないか、その原因をアンケートなどで収集し、部署間や年代別に分析することが取

り組みの出発点となる。問題を特定したら、原因となるルールや処遇を公平となるように整備を行う。しかしながら、運用上やむを得ないことや完全に公平にすることが難しい場合は存在する。他者と比較して、自分の報酬と努力のバランスが見合っていると感じられることを分配的公正と呼ぶが、組織公正はこれだけに依存しない。その他にも、手続的公正と呼ばれ、組織内の意思決定のプロセスが納得できる形で進められたか否かという点も重要だ。つまり、社員間に働き方や働く場の多少の違いが生じたとしても、それらに対する組織や個人の事情などを丁寧に説明することで、不公平感を軽減できる可能性があるということである。

また、報酬と努力のバランスを自分と他者で比較し、他者の方がより良く見える時に不公平感が生じるが、担当する業務や働く場所が異なる社員同士の場合、他者の努力を正確に見積もることは難しく、業務で生じる隠れた努力がそもそも見えていないのに、不公平感を感じている場合もある。そういった場合は、組織横断的に働き方を把握しているファシリティマネージャーが仲介し、互いの職場の景色を伝えていくことが解決への糸口となるだろう。

働き方が多様化し、生じてきた組織公正の問題の解決を図っていく上で、ファシリティマネージャーと社員のコミュニケーションは重要な鍵となるだろう。◀