

仕事と生活の バランス

vol.30

ワーク・ライフ・バランス
未来を託す あいことば

公益財団法人兵庫県勤労福祉協会
ひょうご仕事と生活センター



contents

特集
2-4

働き方の見直し

これまでの働き方を見直してワーク・ライフ・バランスを実現!

センター制度活用事例：兵庫ベンダ工業株式会社(姫路市)

5 私たちの仕事場～「仕事と生活のバランス」最前線～ 播州調味料株式会社(姫路市)

6 クローズアップ ワーク・ライフ・バランス推進月間

7 リーダーに必要なスキルを学んで明日から実践!～「女性活躍推進プログラム@神戸」を開催～

県政トピックス 父親の子育て応援セミナーの開催企業募集! / 再就職をめざす女性のインターンシップの受け入れ企業募集!

8 information ひょうご仕事と生活センターWLBフェスタ

これまでの働き方を見直して ワーク・ライフ・バランスを実現！

「ワーク・ライフ・バランス(WLB)は福利厚生でしょ。うちは余裕がないから関係ないよ」という経営者の声をいまだに聞くことがあります。これは、「WLBを進める＝コストがかさむ」という誤解に基づいています。

今回はWLBを進めて労働生産性を上げる「働き方の見直し」について紹介します。

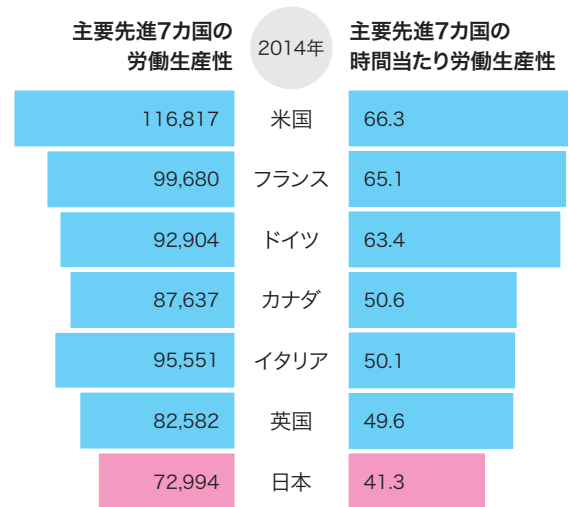
労働生産性が低い日本

日本は、労働生産性が低い働き方をしているとよく言われます。OECD(経済協力開発機構)の調査によると、1時間当たりの労働生産性では、日本はOECD加盟諸国34カ国のうち21位、特に主要先進7カ国では最下位となっています。この順位は1990年代からほぼ同じで、これまで働き方の改善がほとんどなされてこなかったことがうかがえます。

一方、日本は少子高齢化や、労働力人口の減少が進むことから、さらに人材不足が顕著となります。優秀な人材が採用できなければ、1人当たりの労働時間が増え、有給休暇が思うように取得できなくなるかもしれません。

厚生労働省の「従業員の労働時間と休暇に関する調査」によると、労働時間が長くなるほど、労働時間に不満を感じる従業員の割合が上昇するとともに、自身の健康状態についても「よくない」と感じる割合が上昇することが分かっています。

長時間労働や休暇が取れない生活が続けば、従業員の満足度、さらには仕事に対する意欲は低下します。また、心身が健康でなければ、十分な能力が発揮できません。結果、効率が悪くなり労働生産性は低下します。



単位：購買力平価換算USD/ル

週労働時間と満足度

週労働時間	(n)	満足 (%)	不満 (%)
50時間/週末未満	1,212	63.9	36.1
50時間～60時間/週末未満	200	44.0	56.0
60時間/週以上	69	34.8	65.2

注：1週間の労働時間数別に見た労働時間に対する満足度。

週労働時間と主観的健康感

週労働時間	(n)	よい (%)	まあよい (%)	ふつう (%)	あまりよくない (%)	よくない (%)
50時間/週末未満	1,212	13.5	27.5	40.4	15.2	3.4
50時間～60時間/週末未満	200	8.5	24.5	46.5	18.0	2.5
60時間/週以上	69	8.7	18.8	47.8	15.9	8.7

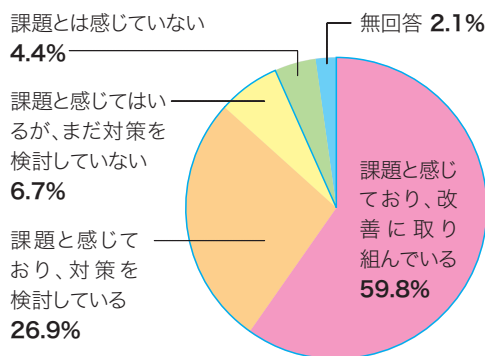
注：1週間の労働時間数別に見た自己の健康状態に対する意識。

出典：厚生労働省「従業員の労働時間と休暇に関する調査(労働者調査)」(2013年)

企業の9割以上が「長時間労働」に課題意識

厚生労働省の「従業員の労働時間と休暇に関する調査」によると、「社員に週60時間以上の長時間労働が続いた場合、一般的に、当人ないし貴社にどのような影響が生じると思うか」という問いに対し、7割以上の企業がメンタルヘルスに悪影響を及ぼすことや、仕事以外の生活時間の確保が十分にできなくなる、仕事への意欲が低下すると考えていることが分かりました。また、「長時間労働を経営上、改善すべき課題と感じている」という企業が9割以上を占めているという結果も出ています。そのうち、約60%はすでに改善に取り組んでおり、まだ対策を検討していない企業は約7%以下と、ほとんどの企業で長時間労働の解決に向けて取り組んでいる状況にあります。

「長時間労働」を経営上、改善すべき課題と思うか



出典：厚生労働省「従業員の労働時間と休暇に関する調査(企業調査)」(2013年)

「働き方の見直し」を実現するための基本

労働生産性の高い働き方を実現していくためには、今までの働き方を抜本的に見直ししていく必要があります。しかし、私たちは無意識のうちに、これまでの働き方で染み付いた「社内常識」「組織風土」の中で行動しており、そのことが見直しを進める上で阻害要因となる場合があります。そうした潜在的な意識を変えていくためには、働き方の見直しがなぜ必要なのかという「理由」を明確に、繰り返し社内に発信していくことが大事です。そして、「改革」という意識を持って、問題の原因をしっかりと分析し、原因となる仕組みを根本から見直ししていく必要があります。

「働き方の見直し」の進め方 3つの重要ポイント

point
1

継続的な取り組みに向けた体制づくり

働き方の見直しは一朝一夕で達成することはできません。社内に意識を浸透させるための行動計画を立て、中・長期的に取り組む、定期的に見直しを行う必要があります。そのため、WLBの担当者を配置したり、業務改善プロジェクトチームを発足するなどの体制づくりが重要なカギとなります。

point
2

KPI(重要業績評価指標)を立てる

確実に目的を達成するため、そして、継続的な取り組みの中でモチベーションを維持していくためにも達成度合いが確認でき、見直しを図ることができるように明確な目標を定めておくことが重要です。例えば、残業時間を10%削減、育児・介護による退職者ゼロ等、数値として分かりやすいものが望ましいでしょう。

point
3

管理職・リーダークラスの意識改革

働き方の見直しのための「行動計画」を実践する際には、管理職のリーダーシップが重要です。自らが率先して取り組み、部下の行動を促し、結果を褒めたりアドバイスしたりすることが日常的にできるのは管理職に他なりません。また、取り組んだ中での改善点を現場から経営者側に伝えることができるのも管理職です。まず管理職が働き方の見直しの必要性を理解し、部下とのコミュニケーションをしっかりと取ることで、WLB実現にさらに近づいていくことができます。

Case Study
ケース
スタディ

目的 残業を減らし、労働生産性を高め、私生活も充実できる会社を目指す。

目標(KPI) 残業時間を1年後に〇%削減する。

問題 取り組みを行っているが思うように改善されない。特に管理職の長時間残業が目立つ。社員同士のコミュニケーションが悪く、部署間の連携がうまくいっていない。

原因

- 長時間労働が良いとされた時代の働き方や風土が定着している。
- 互いのスケジュールや仕事の進捗状況などの情報共有がなされていない。
- 業務の内容や量、仕事の進め方が個人や部署によって大きく差がある。

対策

- 仕組みづくり
 - ・ 業務スケジュールの共有による連携、助け合い
 - ・ 業務のマニュアル化による平準化
 - ・ ジョブローテーションによる多能工化
- 意識改革
 - ・ 定時退社(ノー残業デー)等の啓発ポスター掲示
 - ・ 研修等で働き方の見直しの必要性に対する理解の促進

ひょうご仕事と生活センターでは、専門家の無料派遣による社内研修を実施しています。ぜひご利用ください！

【研修例】 ●「WLB実現推進のためのタイムマネジメント研修」

時間を有効に使いながら業務効率を上げ、残業を削減し、WLBを実現する働き方を実践するには？

●「働きやすい職場づくりのためのコミュニケーション研修」

連帯感のある働きやすい職場を作るために、より良い人間関係を築くための効果的なコミュニケーション法とは？

ひょうご仕事と生活の調和推進企業に認定された兵庫ベンダ工業株式会社は、さらに次のステップである表彰企業を目指すため、センターの支援制度を活用し、管理職のワーク・ライフ・バランス(WLB)への取り組みを促す研修を実施しました。認定企業への応募をきっかけに、より良い職場環境を目指した取り組みが広がっています。



センターの活用と取り組みの流れ

認定企業へ応募

「独自で進めて来たWLBの取り組みを客観的に判断してもらいたい」と認定企業へ応募。

相談員が訪問

センター相談員が訪問し、センターの支援制度を説明。取り組みを一層進めるために、研修の実施を提案。

研修会の実施

外部専門家による研修会を実施(無料で派遣)。

取り組み継続

表彰企業を目指し、WLBの取り組みを継続。

●働き方改革はまずリーダークラスから

10代、20代の若い従業員が半数以上を占める同社は共稼ぎの家庭も多く、従業員の「仕事だけでなくプライベートも大切にしたい」といった働き方に対する考えの変化をくみ、「無理なく長く働き続けるように」と2012年から従業員への支援制度を新設するなどWLBに取り組んできました。

その後、独自の取り組みが評価され、2015年認定企業に。そして、より一層WLBを充実させて働きやすい職場にするためには組織として働き方の改革を行う必要があり、そのためにはリーダークラスの意識改革が必要であると考えました。初めは、生産効率を上げるためのタイムマネジメント研修を考えましたが、センター外部相談員の中山正人氏は「製造現場で時間効率を上げるためには、研修よりも生産計画書や手順書をきちんと整え、それを部下に正しく伝えることが大切だ」と助言し、管理職やリーダークラスに対し「生産性を上げるための管理職業務とは何か」ということへの理解を深める研修を3回にわたって行いました。

研修を通じて、部下に対し指示を出す際には「自分が当たり前と思っていることが、部下にとっては当たり前ではない」ということを前提としてコミュニケーションを取ることが重要であると理解し、以前よりスムーズに指示が出せるようになり、効率が良くなったと感じています。

参加者の声

- ・ 普段はあまり考えないことを深く知り考えることができたので、今後コミュニケーションを良くするために大変役に立ちます。
- ・ 毎回目からうろこが落ちるように、楽しく分かりやすく易しく教えていただきました。実践したいこともたくさんあり、早速実行したいと思います。

WLB実現のための管理職研修

内容

- I 管理職の役割
- II リーダーシップのためのコミュニケーション
- III 仕事の教え方



中山正人氏

Office G&C代表、ひょうご仕事と生活センター外部相談員
神戸学院大学 客員教授
MBA(経営学修士：神戸大学)
キャリア開発アドバイザー(日本キャリア開発協会)

講師のコメント

WLBを実現するには、生産性の裏付けが不可欠です。より少ない労力・時間で仕事ができるスキルや仕組み(評価制度も含む)があって、初めて仕事を効率的に終わることができるのです。「意識改革」という言葉がありますが、そもそも人間の意識というものは簡単に変わるものではありません。「意識改革を!」と唱えるだけでなく、仕事の仕組みを変えることで行動を変え、その行動の意味を繰り返し伝えていくことが近道です。管理職の方々には、ぜひとも知恵を絞って、WLB実現を支える具体的な行動を起こしていただきたいです。

兵庫ベンダ工業株式会社

事業内容 鉄鋼・非鉄金属製品の製造、土木・機械・電子回路の設計、各種ソフトウェア開発
従業員数 50人
所在地 姫路市網干区浜田1555番地16
TEL 079-272-0366
http://www.bender.jp/

私たちの仕事場

～「仕事と生活のバランス」最前線～

作業の効率化と勤務管理で 残業の少ない職場に

姫路市野里に社を構える調味料原料メーカー、播州調味料株式会社。作業手順書の作成などにより業務の効率を上げ、残業のほとんどない、ワーク・ライフ・バランス(WLB)抜群の職場づくりを進めています。



同社は今年で創業50周年を迎え、現在社史を制作している。

播州調味料株式会社

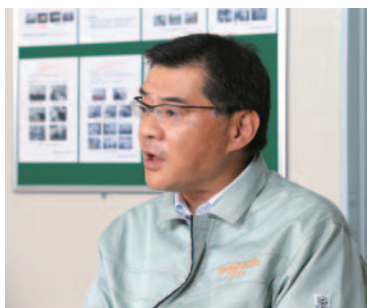
作業手順書を作成し効率アップ

同社は1966年、トウモロコシや大豆など植物タンパクを原料とするアミノ酸液の製造販売会社として創業。アミノ酸液の分野では業界第2位、市場の約20%のシェアを誇る老舗企業です。

従業員数は94人、うち66人が正社員として働いています(2016年8月現在)。この20年間の離職者は3人と、働きやすい環境がうかがえる同社。その要因の一つが、残業時間が1人当たり月平均7時間という無理なく働くことができる職場環境にあります。

同社は現在、三和澱粉工業株式会社と豊田通商株式会社の傘下であり、2011年に就任した中川善弘社長の下、トヨタが生産現場で原価低減のため導入している「TPS活動(Toyota Production System)」を取り入れ、業務の効率化を推進しています。

「かつては毎日当たり前のように残業し、月平均で50時間を超える人もいましたが、トヨタの生産方式に沿って業務を見直し、無理、むら、無駄をなくしたことで残業時間を大幅に短縮できました」と中川社長。



代表取締役社長の中川さん。

具体的な方策としては、生産における約300の工程でそれぞれ作業の手順を記した「作業要領書」を作成し、作業一つ一つの動作について、どれくらいの時間でどのように行かなどを標準化しました。これらの根底に求められる作業安全・食品衛生に対する意識啓発や、営業・生産計画の精度アップも作業効率の向上につながっています。

残業の発生要因を分析し対策を

また、WLBの観点から、従業員の勤務時間についても細かく管理しています。

残業をする場合、従業員はその都度何のために残業するかを記入した「残業申請書」を各部門のリーダーに提出し、不要過多な残業が発生しないようにしています。リーダーはそれらを月末にまとめて月次報告を上げ、前年同月・前月と比較・分析して対策を検討、翌月の残業時間の計画を立てるという流れです。経営陣は必要に応じて助言、時には人員の補充を検討します。

さらに、担当する業務によってはフレックスタイム制度を採用。必要な時間帯に合わせた出勤形態を取ることで、無駄な時間が発生しないよう工夫しています。

中川社長は「タイムカードだけをチェックするのが管理ではありません。なぜ残業が発生するのかをきちんと分析してその対策を講じる。作業手順書もそうですが、何事も全て具体的な数値目標を掲げて取り組むことが大切です」と話します。

今年からは一部の部署を除き、社を挙げて有給休暇も計画的に取得するように。余暇が増えた分、福利厚生にも力を入れ、社内のスポーツサークルの活動を支援するなど、従業員が仕事以外の時間を満喫できるようサポートしています。従業員の健康づくりにも熱心で、県が推進する「健康づくりチャレンジ企業」に登録し、健康に関するセミナーの開催や、熱中症予防のための機器の設置、スポーツ飲料の無料提供など、健康に対する意識向上を推奨しています。

「中小企業は給与面など大企業にかなわない部分があります。その分、働きやすい職場環境をつくり、いきいきと働いてもらえるようにと考えています」と中川社長。「TPS方式による業務の効率化と細やかな勤務体制の管理により、これからは全社員がゆとりある働き方を続けられるようまいります」と力強く語りました。

播州調味料株式会社

事業内容 アミノ酸調味料等の製造、販売

従業員数 94人

所在地 姫路市野里948

T E L 079-224-1761

<http://www.bansyu-chomiryo.co.jp/>

ワーク・ライフ・バランス推進月間

ひょうご仕事と生活センターでは11月を「ワーク・ライフ・バランス推進月間」とし、ワーク・ライフ・バランス(WLB)推進に向けてさまざまな啓発活動を行います。

●ワーク・ライフ・バランス キャッチフレーズが決定！

センターでは昨年に引き続き、WLBの取り組みを促進するキャッチフレーズを募集しました。厳正な審査の結果、昨年を上回る多数の応募の中から次の作品をグランプリに決定しました。

『ワーク・ライフ・バランス 未来を託す あいことば』

作者：長川 英美さん(たつの市)

今後センターが作成するポスターや情報誌、ホームページなどで幅広く発信し、活用していきます。

●多様なテーマで講演会を開催

センターや関係団体によるさまざまな講演会を開催します。ぜひご参加ください。

イベントスケジュール

日時	行事名・内容	場所	問い合わせ先
10月19日(水) 13:30～16:00	多様な働き方応援シンポジウム 「イクボス」をテーマに、講演のほかグループワークを実施。参加者同士の意見交換等により、これからの働き方について一緒に考える	神戸クリスタルタワー クリスタルホール	県立男女共同参画センター ☎078-360-8550
11月7日(月) 13:00～16:00	ワーク・ライフ・バランスフェスタ 「働き方の見直しで業績向上」をテーマに、働き方改革を行い業績向上を実現した伊藤忠商事(株)ならびに日本航空(株)の人事担当者による講演 ※詳細は裏表紙をご覧ください	兵庫県中央労働センター 大ホール	ひょうご仕事と生活センター ☎078-381-5277
11月9日(水) 13:30～16:30	働き方・休み方改革シンポジウム (厚生労働省委託事業) 「企業と社員が一緒に取り組む『働き方・休み方改革』の可能性」 学識経験者による基調講演と、働き方・休み方の改善において進んだ取り組みを実施している企業の事例紹介、パネルディスカッション	オーバルホール (毎日新聞大阪本社ビル)	(株)三菱総合研究所 ☎03-6705-6024
11月18日(金) 14:00～16:20	ワーク・ライフ・バランス 神戸地域セミナー 「ワーク・ライフ・バランスと女性活躍～誰もが働きやすい職場を目指して～」 女性の人材活用を進めて成長に結び付けている企業経営者の女性が活躍する職場づくりの事例発表など	兵庫県中央労働センター 小ホール	兵庫県神戸県民センター 県民交流室県民課 ☎078-361-8638
11月21日(月) 14:00～16:00	ワーク・ライフ・バランス 姫路地域セミナー 「人材確保につながる働きやすい職場づくり～優秀な人材の採用と離職防止の実現のために～」 宿泊業において人が定着する職場づくりや、人材サービス業で業績がアップするWLBな職場づくりを実現した各社による事例報告など	姫路労働会館 多目的ホール	姫路経営者協会 ☎079-288-1011
11月22日(火) 14:00～17:00	過労死等防止対策推進シンポジウム (厚生労働省主催) 過労死防止全国センター代表幹事の川人博弁護士による講演「過労死をなくし、健康的な職場を」をはじめ兵庫県労働局による兵庫県の労働現場の実態報告など ※毎年11月は「過労死等防止啓発月間」です	兵庫県民会館 けんみんホール	(株)プロセスユニーク ☎052-934-7202

※詳細は各機関にお問い合わせください

リーダーに必要なスキルを学んで明日から実践！

～「女性活躍推進プログラム@神戸」を開催～

8月24日、県内事業所に勤務する女性を対象にした「女性活躍推進プログラム@神戸」の第4回「ワタシらしく職場の仲間と共に成果を上げる」を神戸市男女共同参画センターで開催しました。講師の橋本佳苗氏は、人材育成コンサルタント、プロコーチとして多方面で活躍されています。

最初に、仕事の成果を上げるためのリーダーシップとフォローシップを状況に応じて使い分けることの必要性について学びました。リーダーシップとは、他者を促し目標達成に向けて求められる方向に行動変容させることです。そして、フォローシップとは、上司の指示に対し誠実に貢献しようとするとともに指示が誤っていると思う場合には修正を

提案することです。双方を高めることが上司との信頼関係を構築することにつながるということです。

また、上司は部下を育成するために、ティーチング、トレーニング、コーチングを正しい手順で行い、相手の習熟度に応じて柔軟に対応することが重要です。途中、ペアになって実習するなど、違う会社の参加者同士でコミュニケーションを図る機会もあり、終始なごやかな雰囲気で行いました。



インターンシップ体験記

センターでは毎年、インターンシップの大学生を受け入れています。3日間、上記講座への参加や企業訪問などを通してWLBについて学びました。



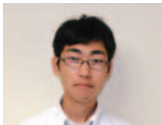
石堂 圭祐さん
(甲南大学経済学部経済学科2年生)

WLBは企業にとっては長期的な労働力確保に、勤労者にとっては充実した人生を送ることにそれぞれつながり、両者にとってメリットがあると分かりました。また、仕事の効率を上げるためにはコミュニケーションが大切であると学びました。



柏木 野乃華さん
(神戸女子大学文学部日本語日本文学科3年生)

ワークショップや企業訪問などに参加して、WLBについて具体的に知ることができました。企業が今後起用したい人材や取り組んでいきたいことなどについて実際に伺うことができたので、この経験を生かして就職活動に励みたいです。



公文 健太さん
(神戸国際大学経済学部都市環境観光学科3年生)

3日間の研修を通して、WLBの意味を教わり、仕事の大変さを実感しましたが、外部研修では貴重な話を伺ったり、いろいろな施設を見学させてもらったことはとても良い経験でした。これからも学んだことを生かしていきたいです。

父親の子育て応援セミナーの開催企業募集！



兵庫県では、子育て期の家庭を支援するため、男性が子育てに参加することへの理解や企業での意識醸成に向けて、主に男性社員を対象に「父親の子育て応援セミナー」の開催を希望する企業・事業所等を募集しています。

男性のワーク・ライフ・バランスを考えるきっかけにぜひご活用ください。

※実施希望日の1カ月前までにお申し込みください。講師の謝金、旅費は県が負担します。

問い合わせ先／兵庫県男女家庭課 ☎078-341-7711(内線2780)

再就職をめざす女性のインターンシップの受け入れ企業募集！

兵庫県では、女性の就業・再就業のきっかけづくりとして、出産・育児等の理由で離職した女性や、子育てが一段落して新たに就職しようとしている女性を対象としたインターンシップの受け入れ企業を募集しています。

女性の雇用拡大を検討されている企業は、ぜひご登録ください。

インターンシップ
受入登録



求職者との
マッチング



インターンシップ
実施



インターンシップ終了後、本人の就業希望や企業の採否希望がマッチすれば本採用に向けた話し合いへ移行

問い合わせ先／(一財)兵庫県雇用開発協会 ☎078-362-6583

ひょうご仕事と生活センター
WLBフェスタ

参加無料

働き方の見直しで業績向上!! ～ワーク・ライフ・バランスという経営戦略～

社員が活躍できる職場環境づくりや、社員一人一人の行動と意識を高める多彩な取り組みを行うことで、業績向上を実現した先進企業の事例を紹介します。

【日時】2016年11月7日(月)
13:00～16:00

【会場】兵庫県中央労働センター
大ホール(神戸市中央区)



プログラム

①表彰式・修了式

- 2016年度「ひょうご仕事と生活のバランス企業表彰」表彰式
- 2016年度「ワーク・ライフ・バランスキャッチフレーズ」表彰式
- 2016年度「キーパーソン養成講座」修了式

②特別講演Ⅰ

講師：伊藤忠商事株式会社 人事・総務部企画統括室室長 西川大輔 氏

テーマ：「朝型勤務を通じた働き方改革と健康経営」

20時以降の残業を原則禁止し、朝型勤務制度に移行するなど、商社としては異例の働き方改革を推進し、初の業界首位(純利益)に躍進。新たに「健康経営」にも取り組み中。

③特別講演Ⅱ

講師：日本航空株式会社 執行役員 人財本部人事教育担当(兼)人事部長 植田英嗣 氏

テーマ：「多様な人財の活躍推進とワークスタイル変革について」

5,000人対象のワークショップで社員の意識改革に取り組む一方、ペーパーレスやフリーアドレス、在宅勤務など「場所にしばられない働き方」を実現。2015年度の営業利益は過去最高。

※申込方法等詳細はセンターのホームページをご覧ください

センターの主な事業

ワンストップ相談

ワーク・ライフ・バランスに関する相談や質問を受け付けています。面談のほか、電話やメールでも対応可能です。

研修・実践支援の実施

相談に応じて、ワーク・ライフ・バランス実現推進に向けた研修や担当者への実践的なアドバイスを実施します。

相談員の派遣

課題やテーマに応じた専門家を無料で派遣し、ワーク・ライフ・バランスについての要望に最適なサポートを提案します。

企業助成

ワーク・ライフ・バランスの実現推進を支援するための各種助成金を用意しています。

公益財団法人 兵庫県勤労福祉協会

ひょうご仕事と生活センター

〒650-0011

神戸市中央区下山手通6-3-28 兵庫県中央労働センター1階

TEL 078-381-5277

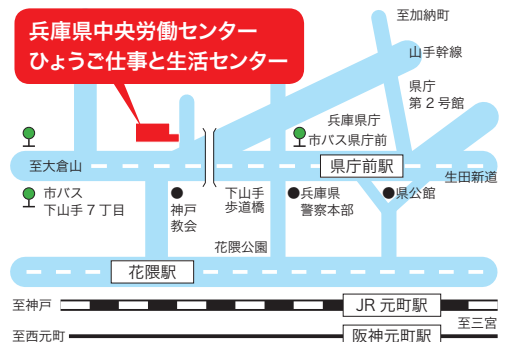
FAX 078-381-5288

E-mail info@hyogo-wlb.jp

開館 月～金曜 9:00～17:00 (祝休日、年末・年始を除く)

<http://www.hyogo-wlb.jp/> ひょうご仕事と生活センター

携帯、
タブレットから
アクセス
できます。



- 神戸市営地下鉄「県庁前」駅西出口③から西へ徒歩5～7分
- 神戸高速鉄道「花隈」駅東口から北へ徒歩5～7分
- JR「元町」駅西口から西へ徒歩10～15分
- 阪神電鉄「元町」駅西口から西へ徒歩10～15分