

そんなときは

働きやすい職場づくりに取り組みたい。

先進的に取り組む企業の事例が知りたい。

優秀な人材を確保し、定着させたい。

社内研修に講師を派遣してほしい。

ひょうご仕事と生活センター
ネットワーク強化事業



ひょうご仕事と生活センターへ

ひょうご仕事と生活センターは「仕事と生活のバランス」の実現推進拠点として、兵庫県、連合兵庫、兵庫県経営者協会の協働により設置されました。

「仕事と生活のバランス」に関するワンストップ相談サービスを提供しています。

1 ワンストップ相談の受け付け

「仕事と生活のバランス」の実現に関するご相談やご質問に、スタッフがお答えします。面談のほか、電話、Eメールでも対応可能です。

2 専門家等の派遣

課題やテーマに応じた専門家を無料で派遣し、「仕事と生活のバランス」について一緒に考え、実現に向けてお手伝いします。

＜専門家＞社会保険労務士、中小企業診断士、課題やテーマに応じた職場研修講師、学識者、キャリア／産業カウンセラー 等

3 研修プログラムの企画・実践支援

「仕事と生活のバランス」の実現に取り組む企業に対して、各種研修プログラムを提案、あわせて実践を支援します。

4 イベント・セミナー等の実施

企業や団体、勤労者を対象とした各種セミナーやイベント、先進企業見学ツアーなどを実施します。

メールマガジンを配信しています

北尾真理子主任相談員のコラムや事例紹介、セミナー・イベント案内などを掲載。当センターのホームページから登録できます。

<http://www.hyogo-wlb.jp/>

「私たちの仕事場」「輝く勤労者」に掲載する企業を募集しています

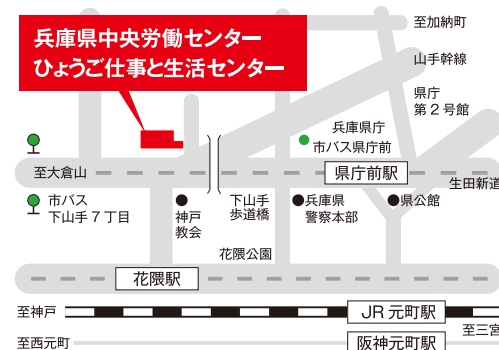
情報誌「仕事と生活のバランス」は、企業の皆さまの情報交換やPRの場です。掲載を希望される企業の方からの連絡をお待ちしています。自薦、他薦は問いません。

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丁目3-28 兵庫県中央労働センター

TEL 078-381-5277 FAX 078-381-5288 E-mail info@hyogo-wlb.jp

開館 月～金曜日 9:00～17:00(祝日、年末・年始を除く)



- 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

「仕事と生活のバランス」 従業員意識調査の活動報告



私たちはWLBを通じて、もっと幸せになれる社会への扉を開きます。

H25.3月発行

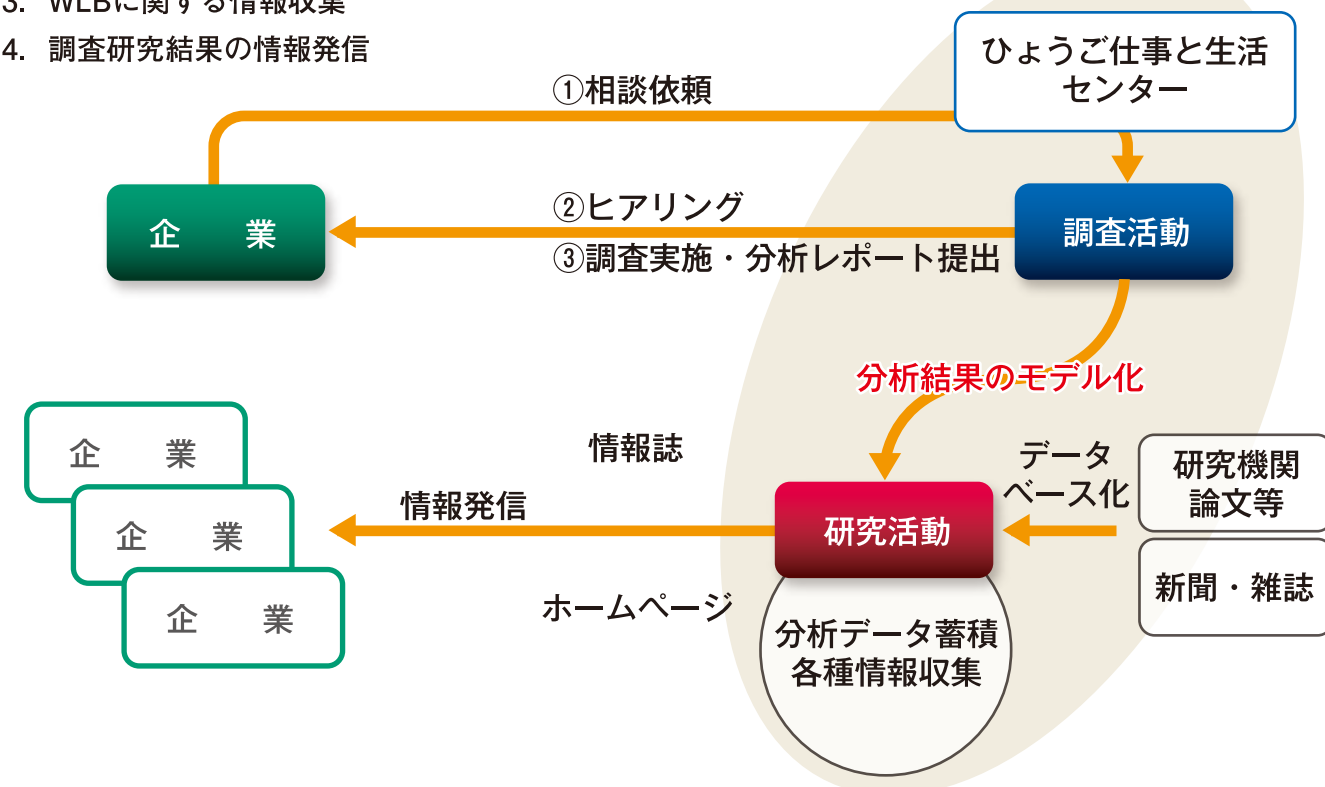
ひょうご仕事と生活センターの「ネットワーク強化事業」とは

ひょうご仕事と生活センター(以下、センター)では、全国で唯一のワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)の全県的拠点として、平成21年6月開設以来、「啓発・情報発信」「相談・実践支援」「企業表彰」「企業助成」等の事業を実施してきました。

センターの“実践力”である相談・実践支援活動をさらに強化するため、個別企業における従業員意識調査の実施や、WLBに関する情報収集、研究機関等とのネットワークづくりなどを行っていく「ネットワーク強化事業」を平成23年度4月にスタートしました。

【主な事業内容】

1. 個別企業における「仕事と生活のバランスに関する従業員意識調査」の実施
2. 研究機関等とのネットワーク形成
3. WLBに関する情報収集
4. 調査研究結果の情報発信



平成24年度 「仕事と生活のバランス」従業員意識調査の活動報告

目次

1. 従業員意識調査
実施概要 01
実例報告 02
2. ネットワーク強化事業の様々な活動記録 22



1 従業員意識調査

1. 実施概要

WLBや職場環境等に関する従業員の意識・意向について調査し、企業の取り組み方策への提言につなげていきました。

「従業員意識調査」実績	H23	H24	計
調査報告企業数	5社	26社	31社
調査対象従業員数	876名	4,081名	4,957名

企業経営者、人事労務担当者の声…
従業員はどう思っているのだろう？

調査依頼

- ・職場は仕事と生活の両立に理解があると思っている？
- ・仕事と育児／介護の両立支援制度はあるけど、利用が進まないのはなぜ？
- ・仕事満足度／会社への帰属意識はどの程度あるのか？
- ・仕事と生活のバランスがとれているのか？

ヒアリング

人事ご担当者様への
ヒアリング

調査票設計

企業ニーズに合わせた
調査票設計

従業員
アンケート実施

調査結果報告
&改善提案

【アンケート実施後の声】

- 「調査項目に関して、ヒアリング時に詳細を詰めていただき、弊社の実情に応じた調査設計ができた」
- 「調査から報告書作成まで、中小企業ではここまで手が回らなかった。しかも無償で行っていただき、とてもありがたい」
- 「兵庫県全域の結果との比較分析も行っていただけたので、より具体的にどの点が劣っているのかを把握できた」
- 「結果から分かった自社の問題点に対し、その後のフォロー(研修、相談等)につなげていただいたので、とてもありがたかった」

2. 実例報告

2年間で行った調査実例を交えて、調査実施の流れをご紹介します。

STEP 1 「企業訪問&事前ヒアリング」の実施

個別企業から調査のご依頼を受けて、経営者・人事労務担当者など関係者の方に事前ヒアリングを行います。なお、ヒアリングさせていただく主な内容は下記のとおりです。
※回答できる範囲のことをお尋ねしています。

【事前ヒアリング項目例】

- 企業の概要
 - ◆ 従業員数（総計、男女別、正規・非正規別）
 - ◆ 年齢構成
 - ◆ 主な事業内容
 - ◆ 組織構成
- 勤務に関すること
 - ◆ 就業条件（就業時間、賃金体系、休憩時間、有給休暇日数 等）
- WLBに関すること
 - ◆ 育児・介護等の制度整備、運用状況、利用状況
 - ◆ 残業時間、休日出勤に関すること
 - ◆ 有給休暇の取得状況
 - ◆ 上記以外の制度整備や運用状況
- 経営戦略に関すること
 - ◆ 経営理念、ビジョン、行動指針等の策定状況
 - ◆ 主な顧客やマーケティング戦略
- 人材育成・確保に関すること
 - ◆ 人材の採用状況
 - ◆ 人材育成のための実施内容
- 人事労務に関する課題や取り組み状況
- 調査実施内容に関する要望 等



STEP 2 「調査ご提案書」の提供

事前ヒアリングの結果を受けて、下記のような調査のご提案をしています。

〇〇会社 御中

従業員意識調査のご提案

兵庫県およびひょうご仕事と生活センターでは、働きやすい職場環境の構築により、従業員の方々のワーク・ライフ・バランス(仕事と生活のバランス)が実現され、従業員パフォーマンスの向上(仕事満足、会社への貢献意欲など)が可能となると考えております。

そのため、働きやすい職場環境整備を目指す企業様に対して、現在の職場の状態をチェックする「従業員意識調査」の実施を当センターではお手伝いしております。また、調査実施により把握された現状課題に対して、様々な専門家（社会保険労務士、中小企業診断士、キャリアカウンセラーなど）による無料相談体制も整えており、課題解決へのお手伝いも行っております。

「働きやすい職場環境づくり」のための第1ステップとして、ぜひ、従業員意識調査の実施をご検討ください。

- 1. 目的
従業員の「働きやすい職場環境づくり」のために、従業員の意識調査を通して現状課題等の把握を行う。
- 2. 調査手法
従業員アンケート調査の実施
- 3. 調査対象
従業員全員もしくは50名程度無作為抽出（管理職・主任・一般）
- 4. 調査日程
平成●年●月 調査票設計
平成●年●月 調査票配布・回収
平成●年●月 調査集計・分析
平成●年●月 調査票報告書提出
- 5. 調査にあたっての留意点
 - ・本調査は公的機関が実施するため、その成果は兵庫県内企業に広く情報提供されるものとなります。ただし、貴社名は非公開とし、かつ、貴社が容易に特定・推測される情報は公開しません。
 - ・調査報告書をもとに、当センターによる課題解決策のご提示や、外部専門家（社会保険労務士、中小企業診断士、キャリアカウンセラーなど）による社内研修やアドバイスを無償にて提供できるプランをご提示させていただきます。

全従業員調査が無理な場合は、
全従業員の傾向をつかむことができるよう、中規模～
大規模企業では50名以上の標本調査を実施します。

6. 調査目標

①働きやすい職場環境としての4つの指標に対する従業員の意識(評価)を明確にする。

※「4つの指標」とは・・・・・・・・

・「勤務形態」指標

個人のライフイベント、ライフスタイルに適した勤務形態(育児・介護のための短時間勤務、有給休暇、特別休暇制度など)に満足しているか。

・「キャリア形成」指標

個人の希望や特性に適したキャリア形成(育児・介護休業制度、人材育成制度など)に満足しているか。

・「評価・処遇」指標

評価・処遇(労働時間の長短に関わりなく、個人の行動や成果等に対する適正な評価、仕事成果に見合った処遇など)に満足しているか。

・「職場の意識」指標

仕事と生活の両立に対する職場の理解(経営者、上司、同僚からの理解)に満足しているか。

②従業員パフォーマンス(自己評価)を把握する。

(1) コミュニケーション(上司、同僚、他部署など)がとれているか

(2) 経営ビジョン・行動指針を理解しているか

(3) 上司の要求を理解しているか、達成に向けて行動しているか

(4) 仕事に満足しているか、仕事以外の生活に満足しているか

(5) 会社への貢献意欲はあるか、定着意識はあるか

(6) 自分の仕事内容を共有化できているか

(7) そのほか貴社が従業員に求めるパフォーマンス

③従業員パフォーマンスに影響を与える職場環境を把握する。

上記①と②の集計結果からさらに分析を加える。

たとえば、分析により仕事満足度を低下させる要因などを取り出し、その相関関係などを明らかにしていく。

例) コミュニケーションの不足 ⇒ 人材育成への不満 ⇒ 仕事満足度低下

④その他、貴社のご希望に応じた調査内容を設定可能です。ただし、上記調査項目との兼ね合いや、回答者の負担を考えながら、調査項目の調整をさせていただきます。



STEP 3 「調査票設計」の実施

「調査ご提案書」での合意を踏まえて、当センターにて調査設計を行います。調査票のひな形は下記のとおりです。

職場環境等に関する従業員意識調査

従業員の皆様へ

このたび、従業員の皆様にとって「働きやすい職場環境づくり」のための基礎資料とするため、現在の働き方や職場環境、皆様の仕事に対する満足度などの意識を把握するアンケート調査を実施することとなりました。お手数をおかけしますが、このアンケートへのご協力をお願いします。

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

【実施要領】

- ① 回答が選択式(単一回答)の場合、あてはまるものを選び、その右端にある四角囲み枠の中に、該当する回答項目の先頭にある数字のみを記入してください。(例：)
- ② 回答が、複数回答の場合は、回答欄の四角囲みに右記のように記入ください。(例：)
- ③ 下記の質問項目にご回答いただき、記入済みのこのアンケート用紙を職場内の所定の回収場所にある回収用ボックスに○月○日までに投函してください。
- ④ 本調査は、兵庫県の公的機関である「ひょうご仕事と生活センター」がアンケートを集計・分析し、全体としての結果のみを貴社に報告します。個々人のアンケート結果については、センター内部にとどめ、外部には示しませんので、率直なご意見を記入してください。
※本調査に関する問い合わせ先 ○○○(内線○○○)

I. あなた自身のことについて

※ 特に指定がない限り、アンケート回答記入については、単一回答をお願いします。

(↓回答欄↓)

1. 性別	① 男性	② 女性	
2. 年齢	① 20歳未満 ④ 30～35歳未満 ⑦ 45～50歳未満 ⑩ 60～65歳未満	② 20～25歳未満 ⑤ 35～40歳未満 ⑧ 50～55歳未満 ⑪ 65歳以上	③ 25～30歳未満 ⑥ 40～45歳未満 ⑨ 55～60歳未満
3. 配偶者の状況	① あり(働いている)	② あり(働いていない)	③ なし
4. お子様の状況 (※複数回答可)	① 子どもなし ④ 小学生	② 3歳未満 ⑤ 中学生	③ 3歳～小学校就学前 ⑥ 高校生以上(社会人含む)
5. 会社での役職	① 一般従業員	② 班長・副班長	③ 管理職 ④ 契約社員 ⑤ パート社員
6. 勤続年数	※ 現在、この会社での勤続年数(月は切り捨て)をご回答ください。		年
7. 月平均の 残業時間	※ 昨年一年間でおおむね月平均どれくらい残業がありましたか。 ① 0時間 ④ 10～15時間未満 ⑦ 25～30時間未満 ⑩ 50～60時間未満		② 5時間未満 ⑤ 15～20時間未満 ⑧ 30～40時間未満 ⑪ 60時間以上 ③ 5～10時間未満 ⑥ 20～25時間未満 ⑨ 40～50時間未満
8. 休日出勤	※ 昨年一年間で休日出勤はどれくらいありましたか。 ① 0日 ⑤ 20～30日未満		② 5日未満 ⑥ 30～40日未満 ③ 5～10日未満 ⑦ 40日以上 ④ 10～20日未満
9. 有給休暇	※ 昨年一年間で有休取得日数はどれくらいありましたか。 ① 0日 ⑤ 15日以上		② 5日未満 ③ 5～10日未満 ④ 10～15日未満

Ⅱ. あなたの職場について

あなたが現在勤務している職場についてどのように思われますか。次の各項目で当てはまる番号に一つ○をつけてください。

		そう 思う	やや そう 思う	どちら とも言 えない	あまり そう思 わない	そう 思わ ない
1	会社（経営者）は仕事と生活の両立に理解がある	5	4	3	2	1
2	上司は仕事と生活の両立に理解がある	5	4	3	2	1
3	職場の同僚は仕事と生活の両立に理解がある	5	4	3	2	1
4	上司とのコミュニケーションは円滑である	5	4	3	2	1
5	部下や同僚とのコミュニケーションは円滑である	5	4	3	2	1
6	勤務時間は仕事状況に応じて適正に設定されている	5	4	3	2	1
7	個人の事情や生活に配慮した柔軟な配置転換をしている	5	4	3	2	1
8	有給休暇が取りやすい雰囲気である	5	4	3	2	1
9	育児・介護のために長期に休むことができる雰囲気である	5	4	3	2	1
10	定時に帰りやすい雰囲気である	5	4	3	2	1
11	育児・介護等のための会社の制度は適当である	5	4	3	2	1
12	従業員の生活やキャリア形成に配慮した業務配分をしている	5	4	3	2	1
13	仕事の進捗に応じて仕事の割り振りを柔軟に変更している	5	4	3	2	1
14	職場内で必要な情報の共有がなされている	5	4	3	2	1
15	技術や技能の伝承が積極的になされている	5	4	3	2	1
16	マニュアルの整備がなされている	5	4	3	2	1
17	評価・処遇は適正になされている	5	4	3	2	1
18	誰が休んでも業務が円滑に遂行できる	5	4	3	2	1
19	仕事の手順を自分で決めることができる	5	4	3	2	1
20	仕事の締切や納期にゆとりがある	5	4	3	2	1
21	仕事に必要な職業能力（知識・技能の要件）が明確である	5	4	3	2	1
22	業務量や重要な業務が特定の人に偏らないように配慮している	5	4	3	2	1
23	仕事で困っているときには助け合う雰囲気がある	5	4	3	2	1
24	人員（人材）と仕事量のバランスはとれている	5	4	3	2	1
25	技術力向上のための人材育成に力を入れている	5	4	3	2	1

Ⅲ. あなた自身の仕事や私生活について

あなた自身のことについて教えてください。次の各項目について、当てはまる番号に一つ○をつけてください。

		そう 思う	やや そう 思う	どちら とも言 えない	あまり そう思 わない	そう 思わ ない
1	今の職場・会社で働き続けていきたい	5	4	3	2	1
2	仕事で能力を十分に発揮できている	5	4	3	2	1
3	新たな技術や知識・技能を得たい	5	4	3	2	1
4	定時に仕事を終えることができる	5	4	3	2	1
5	会社にあ着を感じている	5	4	3	2	1
6	精神的に健康である	5	4	3	2	1
7	肉体的に健康である	5	4	3	2	1
8	改善や新たな提案で会社に貢献したい	5	4	3	2	1
9	仕事では時間効率や時間当たりの成果を意識している	5	4	3	2	1
10	経営方針を理解している	5	4	3	2	1
11	今の仕事に満足している	5	4	3	2	1
12	今の私生活に満足している	5	4	3	2	1
13	十分に休養が取れている	5	4	3	2	1
14	職場の人間関係に満足している	5	4	3	2	1
15	職場や顧客から仕事ぶりを高く評価されている	5	4	3	2	1

Ⅳ. 仕事と生活のバランスについて

1. 現在、「仕事」と「仕事以外の生活」のバランスについて、あなたが理想とするバランスに
対して現実はどうですか。 (↓回答欄↓)

① バランスがとれている ② 仕事優先である ③ 仕事以外の生活優先である

2. 上記「1」の状態について、満足していますか。

① 満足している ② やや満足している ③ どちらともいえない
④ やや不満 ⑤ 不満

3. 仕事と生活のバランスを実現するために、特に積極的に推進してほしい制度や仕組みはありますか。

現在、制度化されているものでも、さらに改善してほしい項目であれば回答ください (※複数回答可)

① 育児休業 ② 介護休業 ③ 育児短時間勤務 ④ 介護短時間勤務
⑤ 短時間正社員 ⑥ 定時退社日 ⑦ 有給休暇 ⑧ 特別休暇
⑨ 産前産後の休暇 ⑩ ボランティア休暇 ⑪ 業務マニュアルの整備
⑫ 技能伝承のシステム・体系化 ⑬ コミュニケーションの向上 ⑭ 資格取得訓練
⑮ 評価・処遇システム ⑯ 生活資金（育児・介護など）への支援 ⑰ 特になし
⑱ その他（自由回答：)

Ⅴ. 働きやすい職場環境づくりについて

最後に、働きやすい職場環境づくりに向けてのご意見がありましたら自由にご記入ください。

【自由回答】

以上です。ご協力ありがとうございました。

STEP 4 「調査分析結果」の報告

調査票回収後、センターにてデータ入力作業を行い、集計結果を見やすくした表やグラフ、統計的な分析結果によるコメントをつけ、さらにまとめと今後の提言内容を書き加えた調査結果報告書をご提供しています。

調査結果【報告書フォーマット例】

調査概要

■ 調査目的：職場環境や仕事に関する満足度や意識などを調査し、働きやすい職場環境づくりに向けた資料とする。

■ 調査期間：2013年●月

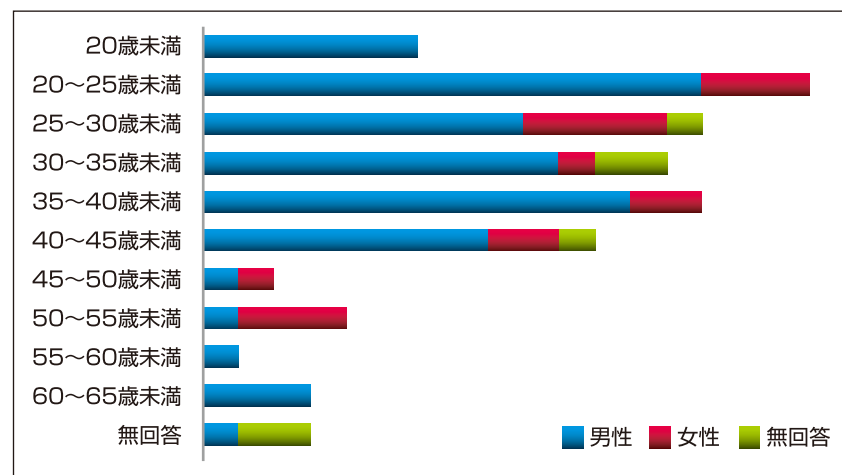
■ 調査方法：無記名・自記式アンケート

■ 調査対象：○○会社

■ 回収状況：●●●名

調査結果

【性別・年齢別】



【配偶者の状況】

	人 数	構成比
配偶者あり(有業)	●●	** %
配偶者あり(無業)	●●	** %
配偶者なし	●●	** %
無回答	●●	** %
総 計	●●●	** %

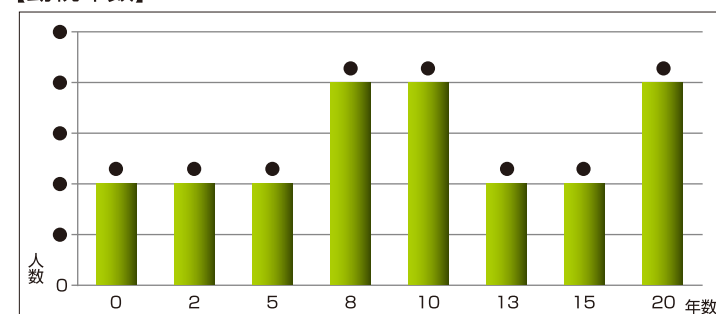
【お子さまの状況】

	人 数	構成比
子どもなし	●●	** %
子どもあり	●●	** %
3歳未満	●●	** %
3歳～小学校就学前	●●	** %
小学生	●●	** %
中学生	●●	** %
高校生以上	●●	** %
無回答	●	** %

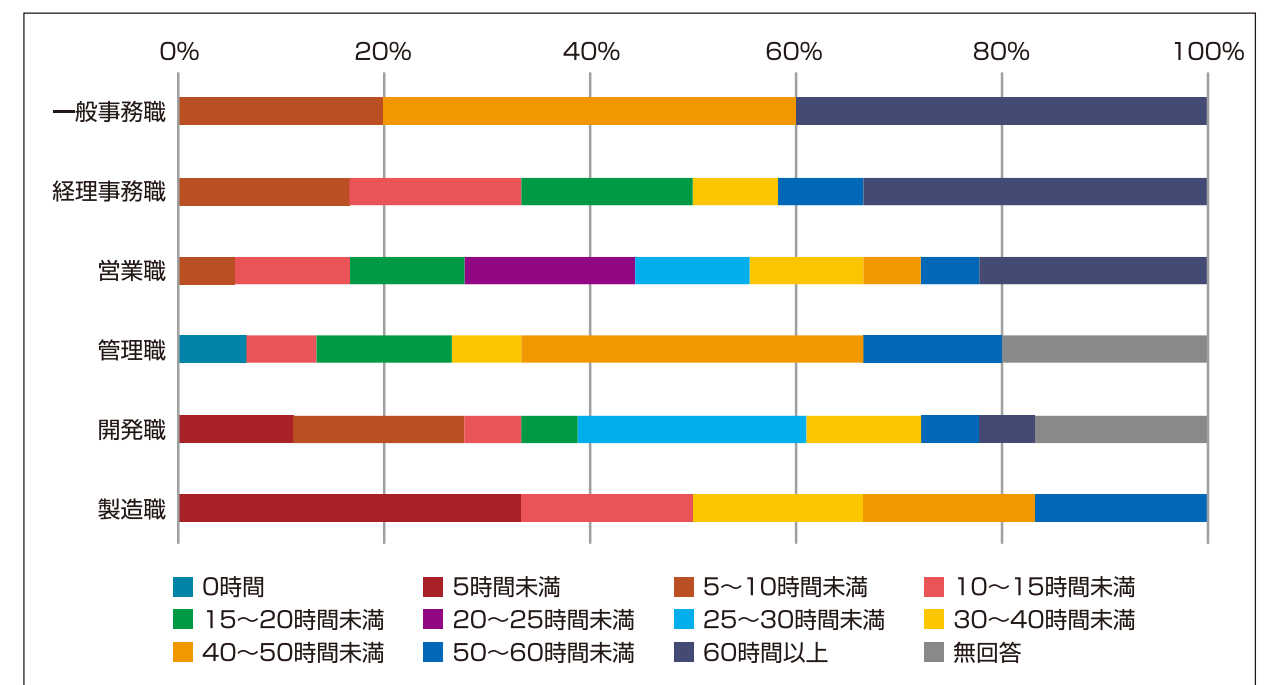
【部署・役職】

部 署	総 計
一般事務職	●●
経理事務職	●●
営業職	●●
管理職	●●
開発職	●●
製造職	●●
総 計	●●●

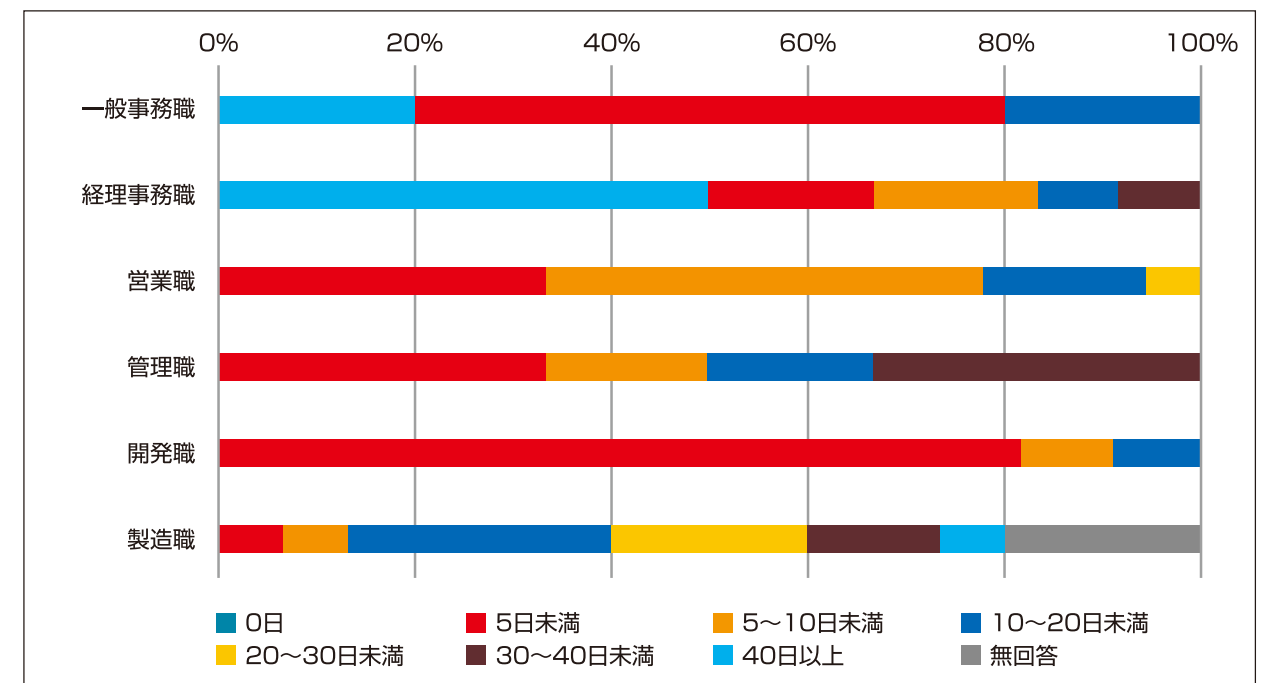
【勤続年数】



月平均残業時間



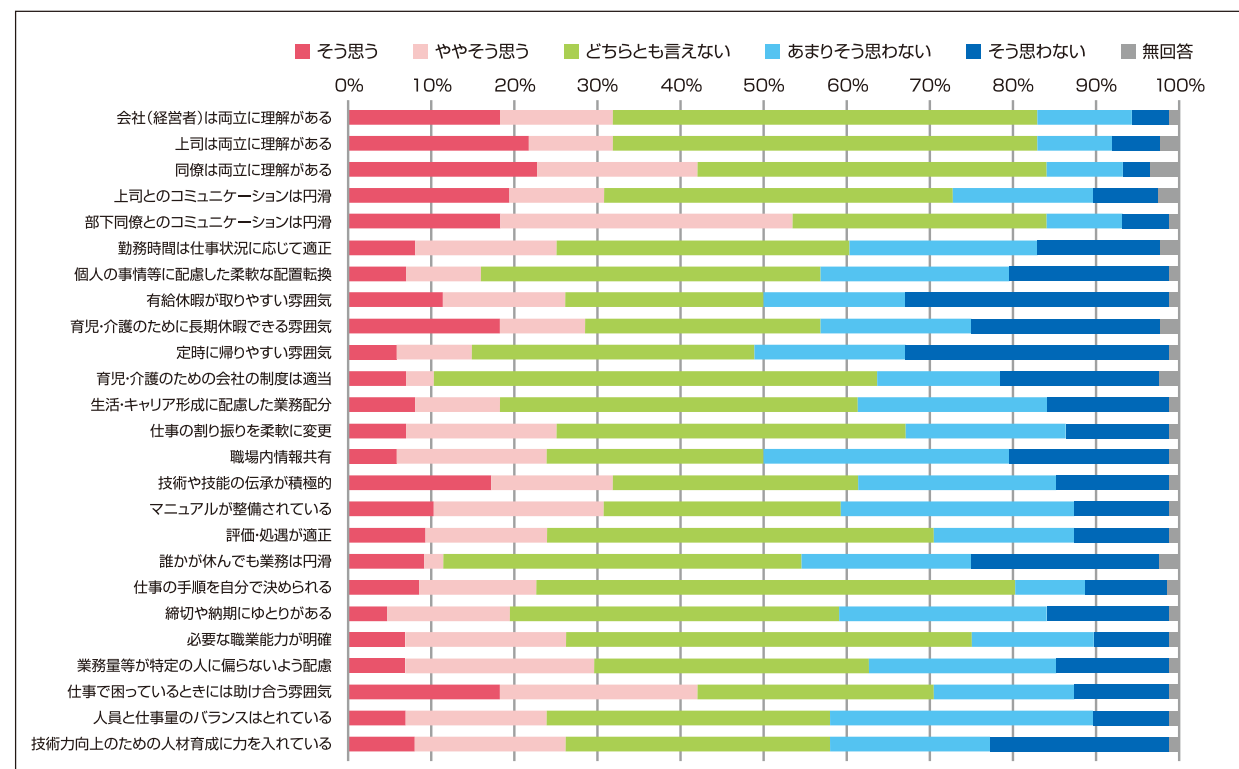
年間休日出勤



『月平均残業時間』の項目については、役職と月平均残業時間をクロス集計・グラフ化することで、役職別の普段の残業時間がどの程度なのかを見ることができます。同じく『年間休日出勤』の項目についても、役職ごとの休日出勤を表すことで、業務の比重割合を確認することができます。

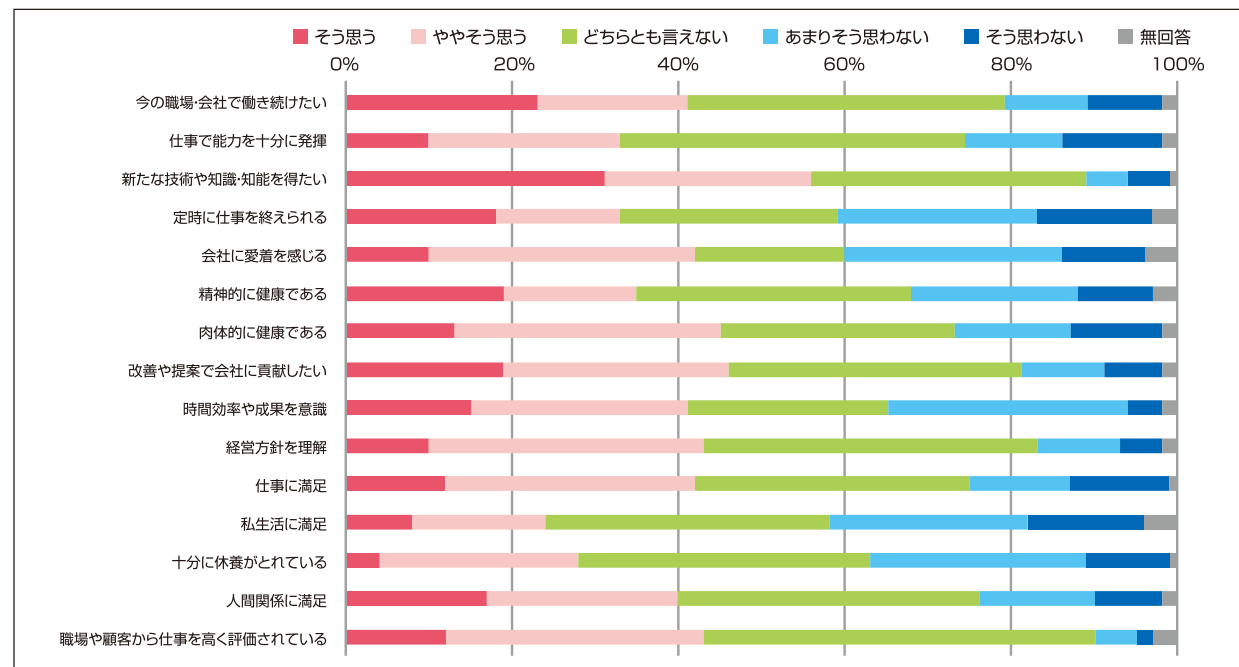


【職場環境について】



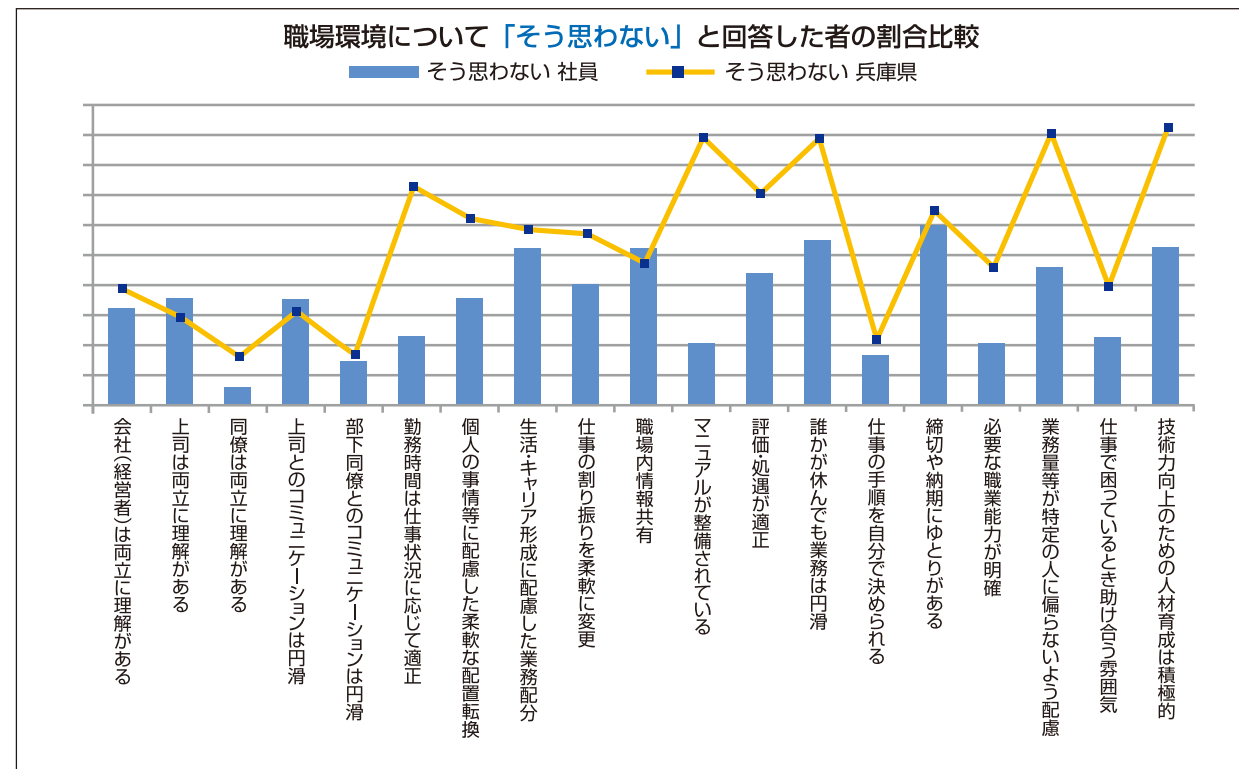
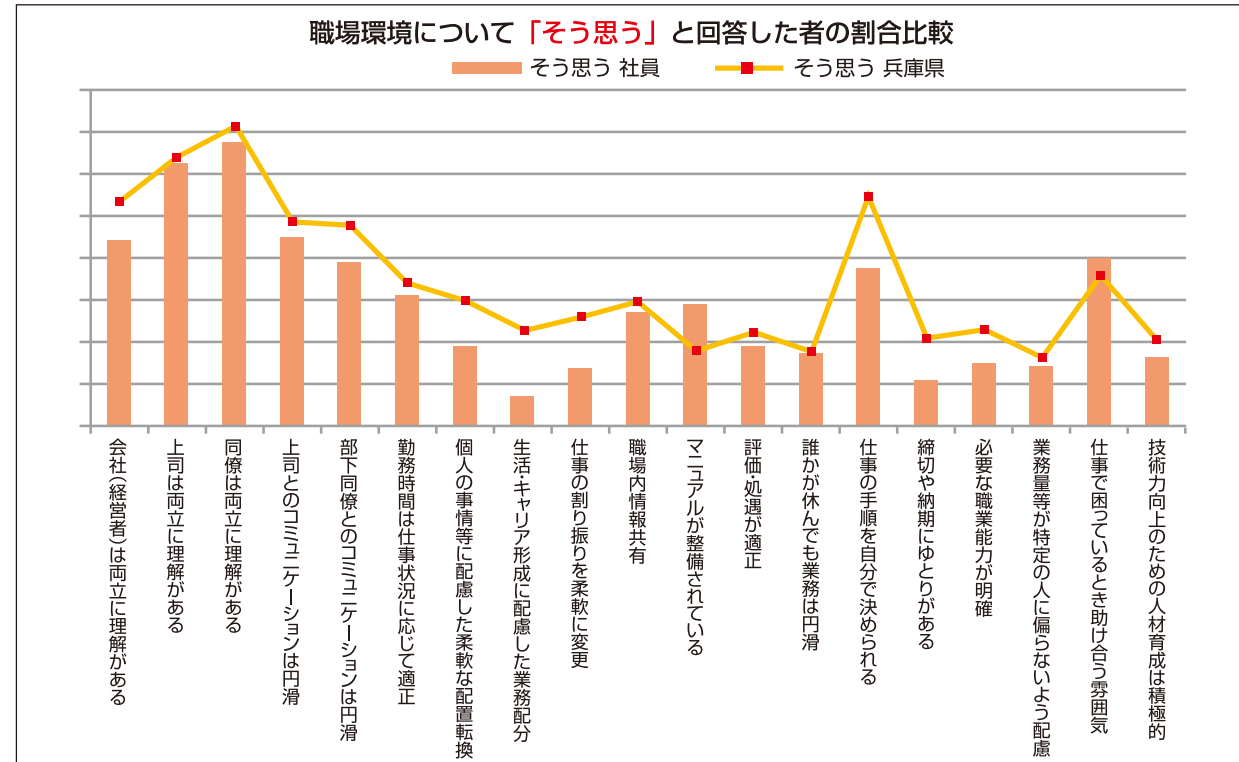
【従業員のパフォーマンスについて】

(ア) 自身の仕事や私生活に対する評価



上記の2項目は、アンケートの『Ⅱ.あなたの職場について』と『Ⅲ.あなた自身の仕事や私生活について』の質問項目から得た回答をグラフ化しています。『職場環境について』は、従業員の視点で会社に対する評価を表し、『従業員パフォーマンス』については、従業員一人ひとりの内面に対する設問に重点を置いています。

【兵庫県との比較】



この項目は、財団法人兵庫県勤労福祉協会が全県域の企業で働く従業員を対象に、平成21年から3年間継続実施した【仕事と生活のバランスに関する意識調査】の結果を兵庫県の数値とし、アンケートを実施した企業の数値とを比較させたものです。これにより、兵庫県全体と自社とのバランスを確認することができます。

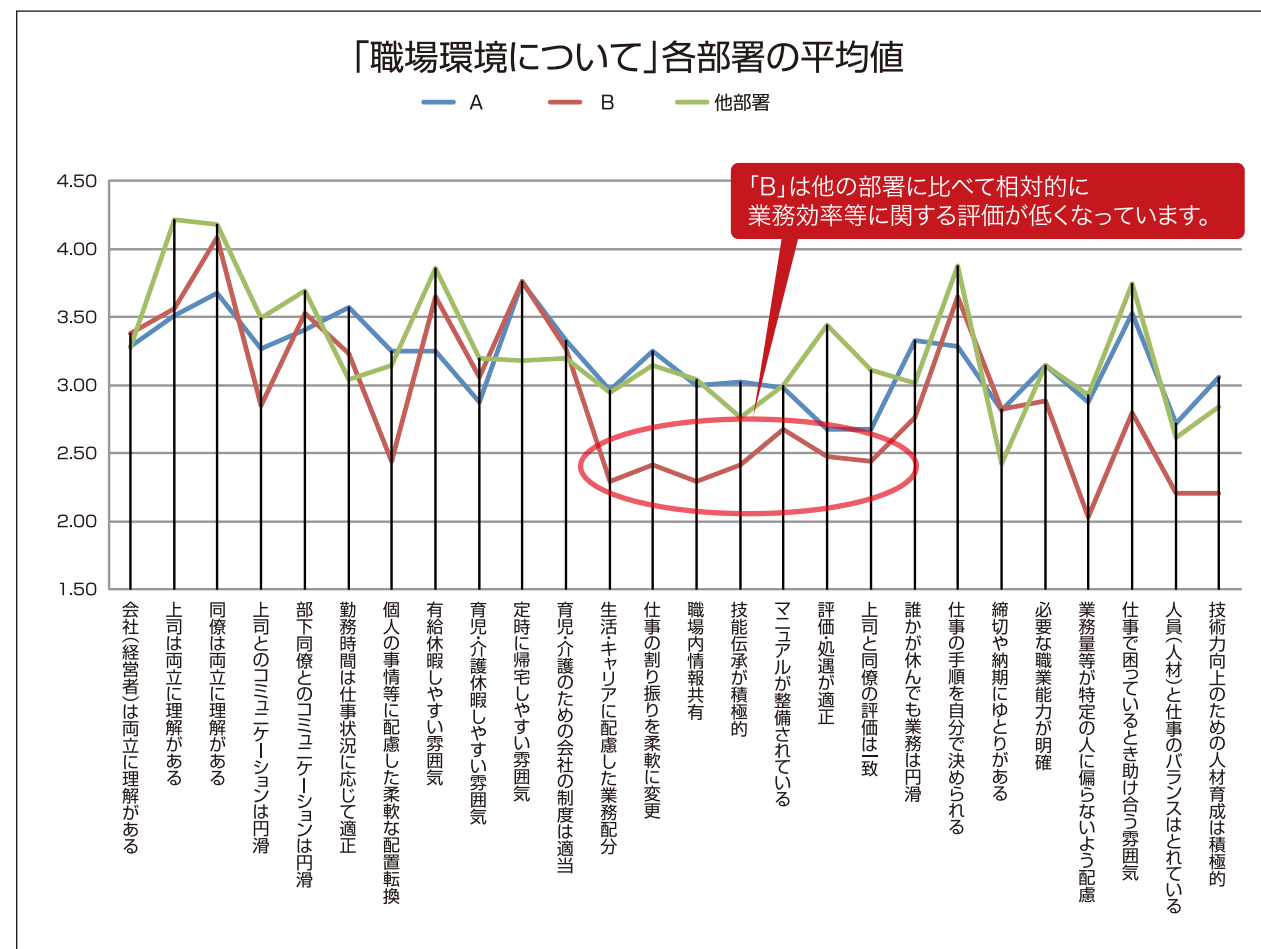
分析結果実例【その2】

「中規模事業所における部署ごとに見た職場環境の課題把握」

この事業所は従業員数約200名強の製造業で、事前ヒアリングでは部署ごとに働き方（就業形態、生産方式等）の違いがあるとのことでした。また、問題意識として、そのような違いのある部署ごとに職場環境に対する従業員の意識に違いが現れているかを確認しておきたいとの希望がありました。

そのことを受けて、全従業員に対して調査を実施し、部署ごとに職場環境評価の平均点を算出して部署間比較ができるよう折れ線グラフで表しました。

この分析を受けて、部署ごとでの課題把握を確実にしつつ、また、全従業員の共通課題をも見つけ出し、その課題解決のために共通に取り組める目標設定を行うこととなりました。



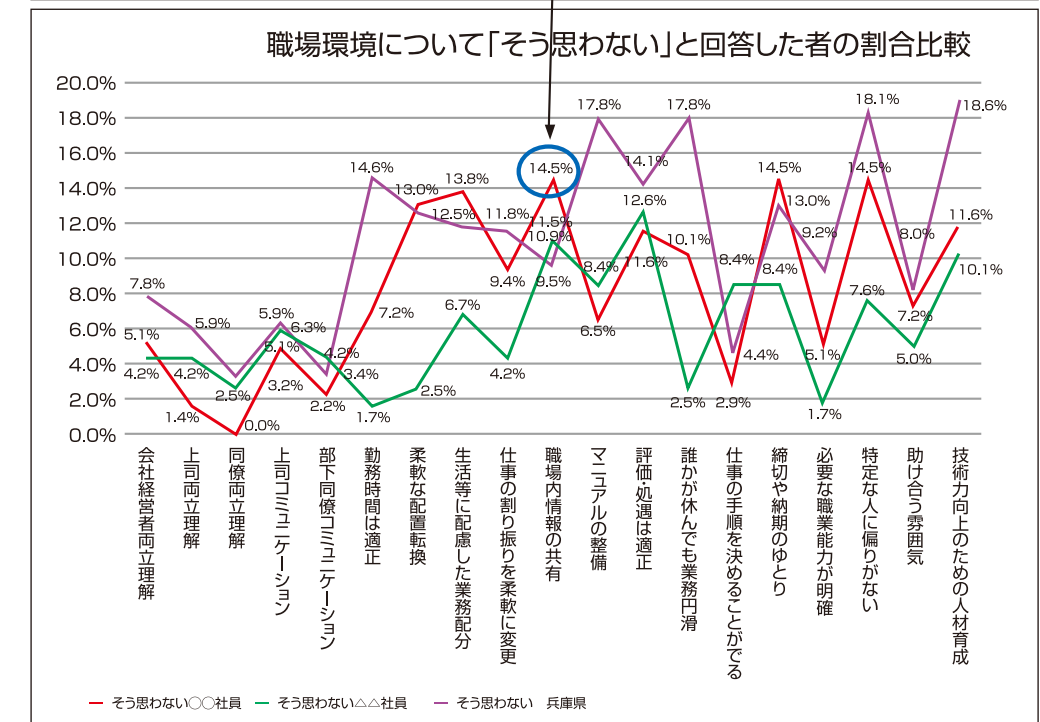
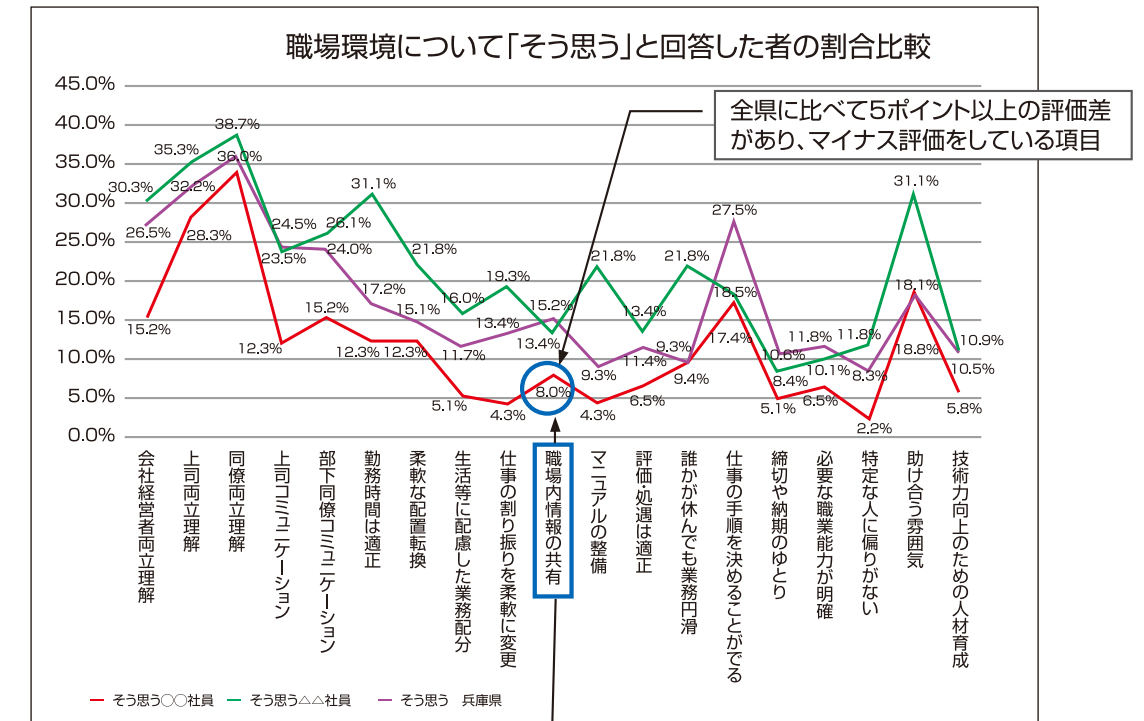
分析結果実例【その3】

「全県従業員調査との比較分析による職場環境課題の把握」

分析結果実例【その2】の事業所において、職場環境への評価について、さらに全県で実施した従業員意識調査結果（※）との比較分析を行い、全県域の中での自社の位置について確認し、従業員にとっての働きやすい職場環境づくりに向けた課題把握が行われました。

※財団法人兵庫県勤労福祉協会が全県域の様々な規模・業種の企業で働く従業員を対象に平成21年から3年間継続実施した仕事と生活のバランスに関する意識調査

【兵庫県との比較】



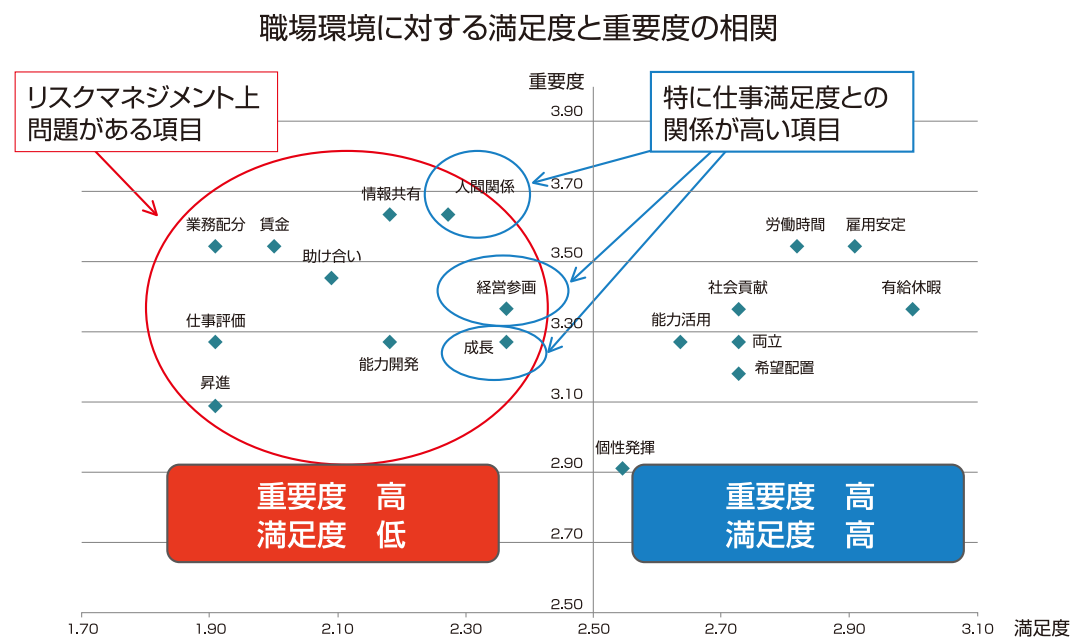
※兵庫県の数値は、平成23年「仕事と生活のバランス実態調査」（財団法人兵庫県勤労福祉協会による）を参照しております。

分析結果実例【その4】

「従業員の職場環境に対する重要度と満足度の関係性の把握」

小規模事業所から、次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画策定のための職場環境整備のポイントを把握したいとの希望から、制度や仕組みそのものに対する要望事項の把握のための調査をすると同時に、職場環境に対する潜在的な改善ニーズを把握するため、従業員が重要視する職場環境項目と、実際にその職場環境項目に満足しているかの相関関係を把握しました。

その結果、重要度は高いものの満足度の低い項目一群が浮かび上がり、さらに、それらの項目のうち、特に「仕事への満足感」に大きな影響を与えている項目を抽出することができました。



さらに、この結果を踏まえて、一般事業主行動計画策定に向けた「職場コミュニケーション活性化プロジェクトチームの発足」や、「働きやすい職場づくりのための行動指針の策定」についての詳細な提言をさせていただきました。

【職場コミュニケーション活性化プロジェクトチームの発足】(提言例)

社員間のコミュニケーションを活性化し、職場環境を良くすることで仕事満足度を高めていくことが急務と考えます。そのため、コミュニケーション活性化を目的として社員全員が参画するプロジェクトチームを設置し、コミュニケーション活性化のための職場研修や交流会等の企画・運営を行うことが有効と考えます。

なお、このことの成果として、コミュニケーション活性化のみならず、経営への参画意識や自己成長を醸成することも可能となります。

《実施内容(案)》

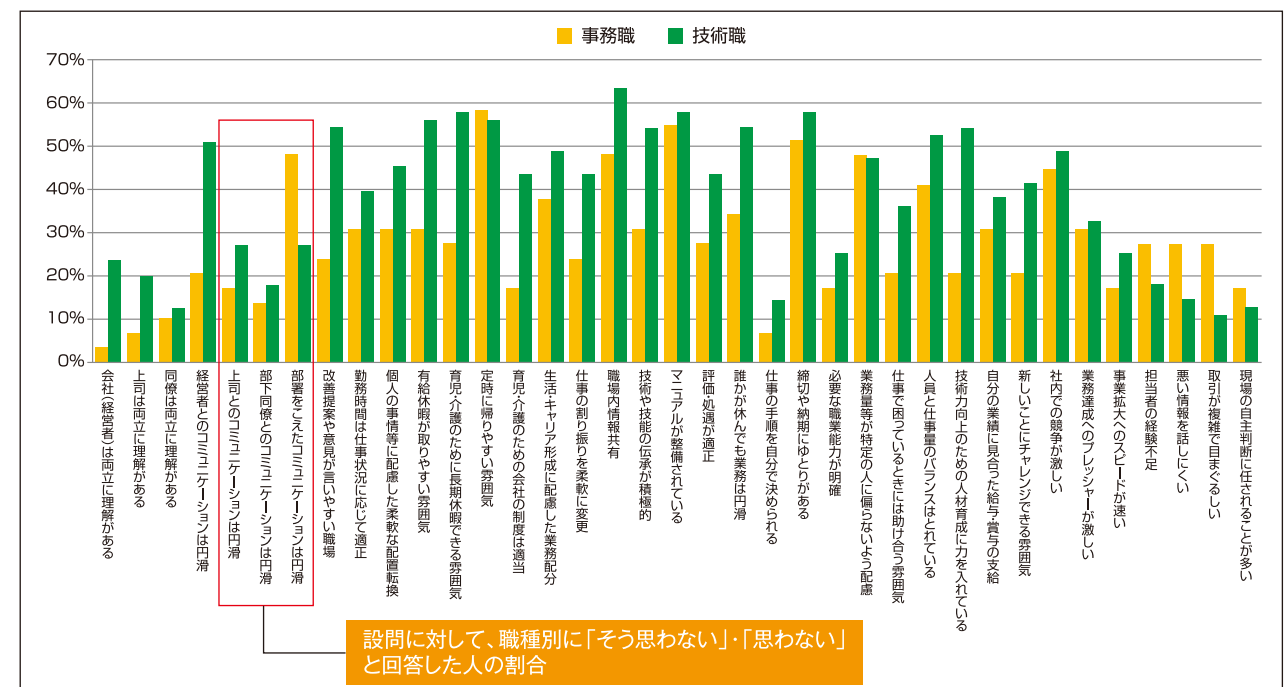
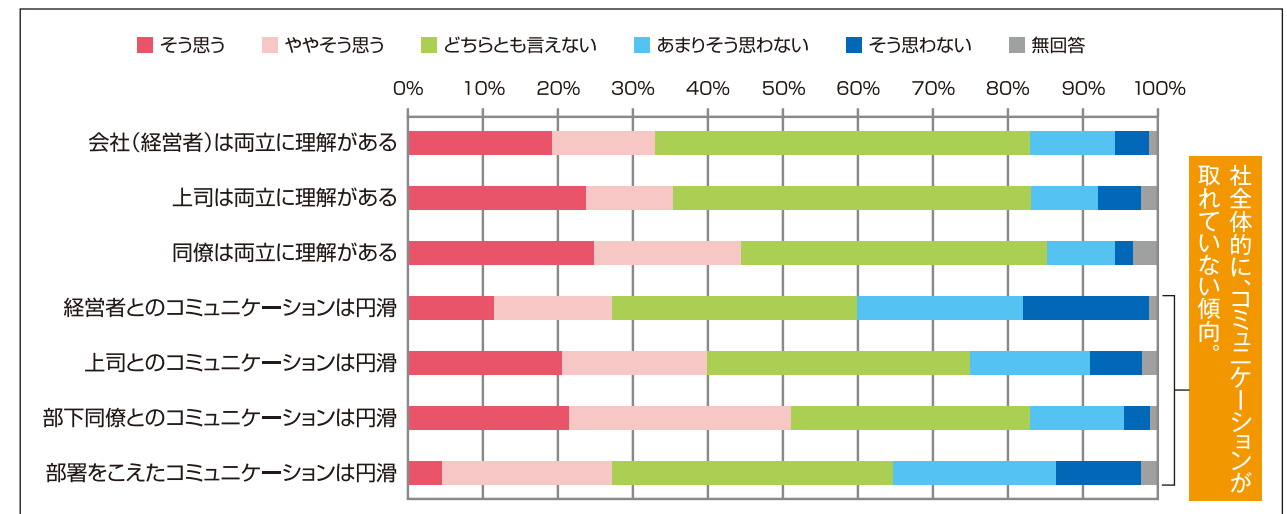
- 目的：部署を超えた社員同士のコミュニケーションを活性化し、職場環境を良くすることで仕事への満足度を高めつつ、経営参画意識や自己成長を促していく。
- チーム編成：全社員
※チームの自主性を尊重し、達成感を得ることが重要であるため、チームリーダーは社員から選出し、管理職は決定した方針をサポートすることに徹する。
- 議事内容：職場研修、交流会などの開催企画・運営

分析結果実例【その5】

「職種別に見たコミュニケーション課題」

この事業所は従業員数が100名程度で、海外展開もしている金属製品製造業です。『会社として、効果的にWLBを根づかせたい』ということで、まずは従業員の現況を把握するため、調査を行うこととなりました。

調査結果からは、総じてコミュニケーションが希薄な傾向があり、特に『経営者・上司とのコミュニケーションに対して円滑である』と回答したのは4割に留まりました。さらに、肯定的な回答と否定的な回答部分を職種別(事務・技術)に再分析したところ、バラつきが見られました。



今後の取り組みについて、WLB実現を経営課題として位置づけ、経営者と従業員が一体的に行えるコミュニケーション活動の展開を考えていくこと、まずは「WLBとは何か」のところから始めていき、また、組織内にWLB実現推進委員会の発足を提案させていただきました。その他、若い世代に30～40代になった時のロールモデルをみせる事で、将来像を描きやすい環境をつくる事も大切であると助言させていただきました。

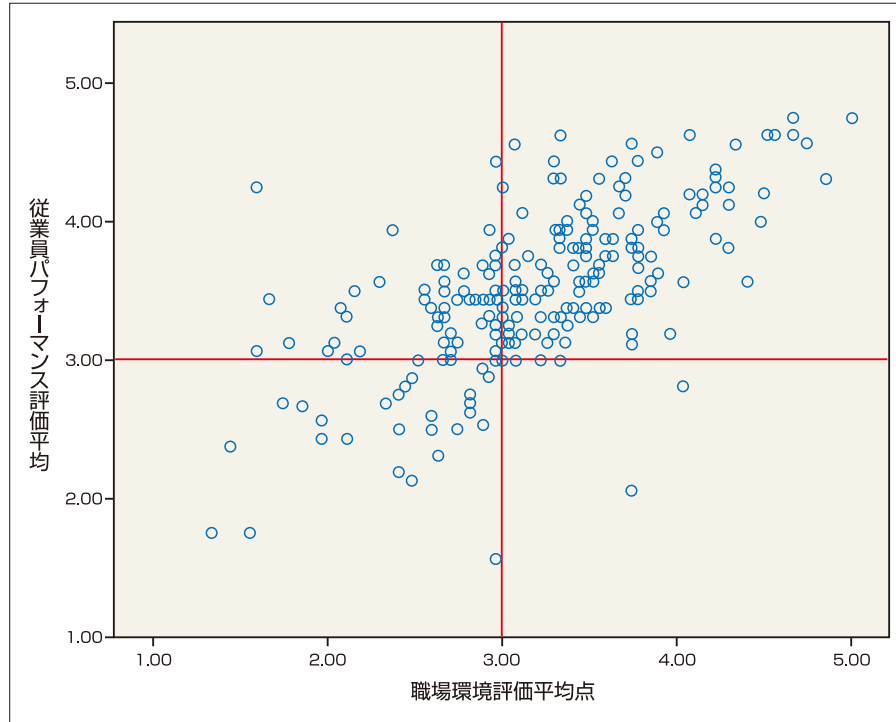
分析結果実例【その6】

「部署別の職場環境評価と従業員パフォーマンス評価の分布」

この事業所は約200名強の従業員をかかえる製造業で、15ほどの部署があり、部署あたり平均15名程度の人数となっています。

この事業所全体の傾向を捉えるため、アンケートの質問項目の中の、職場環境への評価（27項目）と、従業員パフォーマンスへの評価（16項目）それぞれを従業員個人ごとに平均点を取り、その評価についてのクロス表を散布図として表しました。

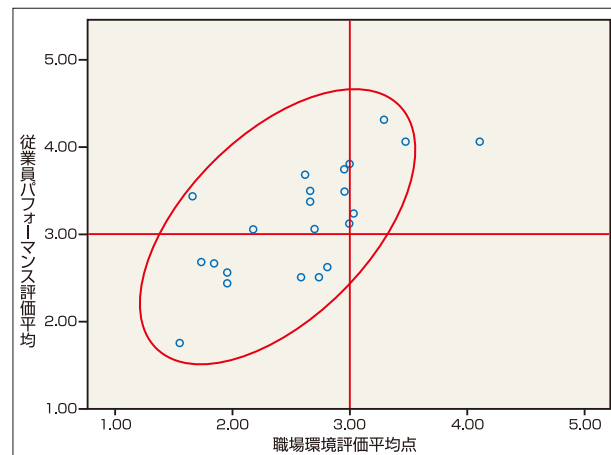
概ね会社全体としては、職場環境評価、従業員パフォーマンス、それぞれの中位評価（「どちらともいえない」3点）を超える回答をする従業員が相対的には多い結果となっています。



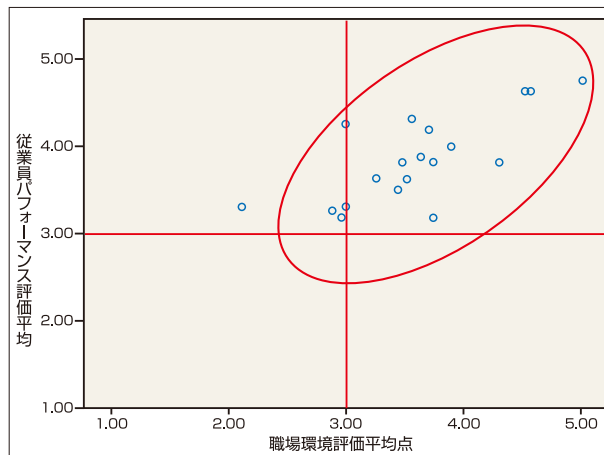
しかし、部署ごとにみると、同じライン部門ではありますが、部門によっては職場環境への評価と従業員パフォーマンスへの評価が相対的に低い結果も現れていました。

今後、事業所の取り組みとして、ラインの中での偏在化している問題（労働時間、業務量、業務内容、人員配置など）を洗い出し、部分最適から全体最適へと変化させるため、生産効率やタイムマネジメントの考え方を研修等で理解し、従業員の創意工夫により、ライン全体でボトルネック解消に向けた動きを行っていくことが望ましいとのご提言をさせていただきました。

【A部門】



【B部門】



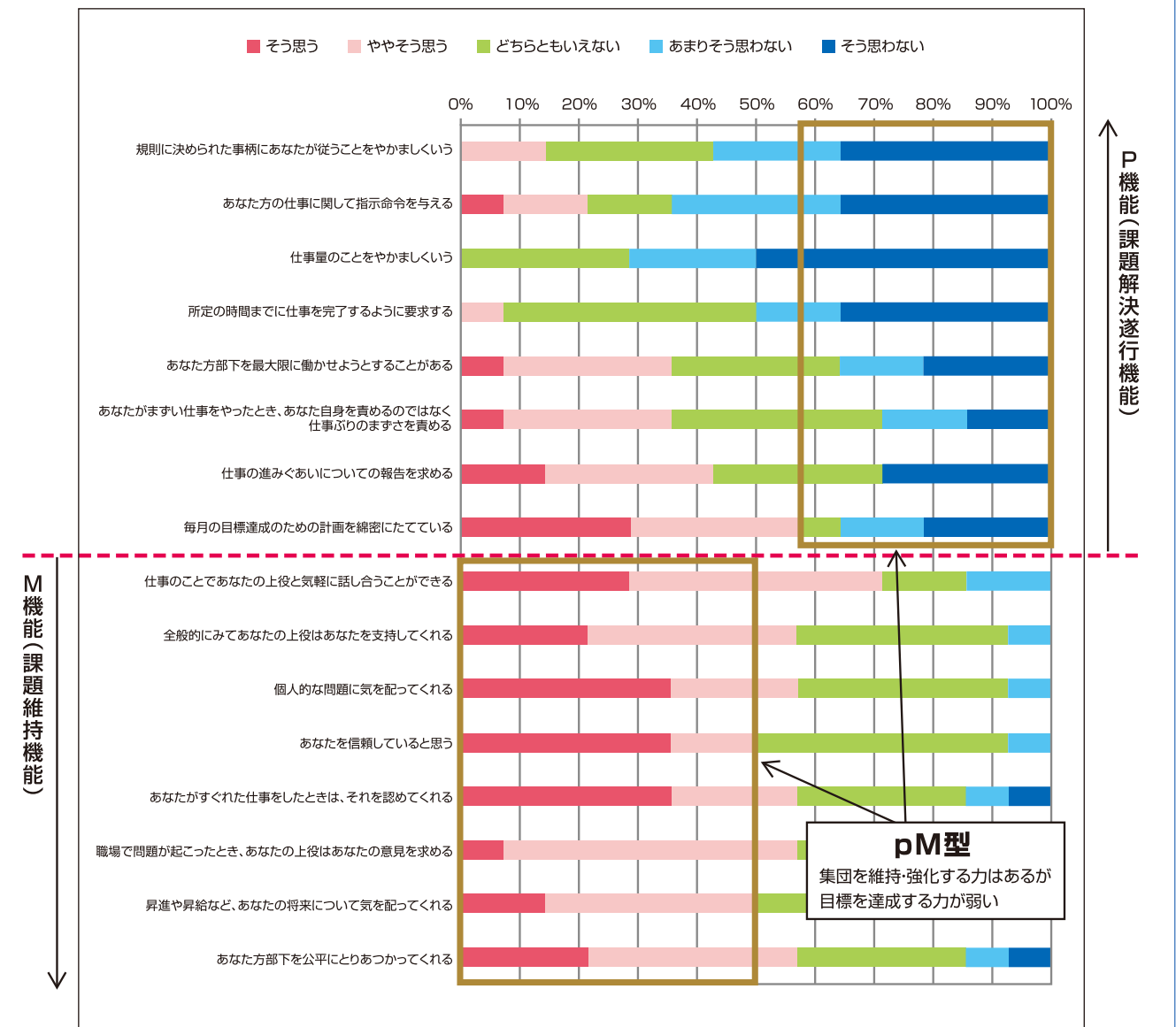
分析結果実例【その7】

「上司のリーダーシップ能力を上げるには」

この事業所は従業員数が300名弱のサービス業を行っている企業です。リーダーシップのとれる管理職を育てたいという希望から、正社員を対象に*PM理論を用いて調査を行いました。

前半の設問項目は、主に突発的に起こった事に対して解決する機能（P機能）を表し、後半の設問項目は日頃のメンテナンスの要素を含めた集団維持機能（M機能）を表しています。今回の調査では、P機能については全体的にやや低く、M機能については高い評価をつけていました。

ただし、P機能・M機能ともに高い状態が最良というわけではなく、経営状況や事業遂行状況に応じて、それぞれの機能が発揮される必要があるので、M機能の部下の一人ひとりと向き合い、フォローする力は維持し、事業の具体的状況によってP機能をさらに強化する必要があると考えられます。



※PM理論

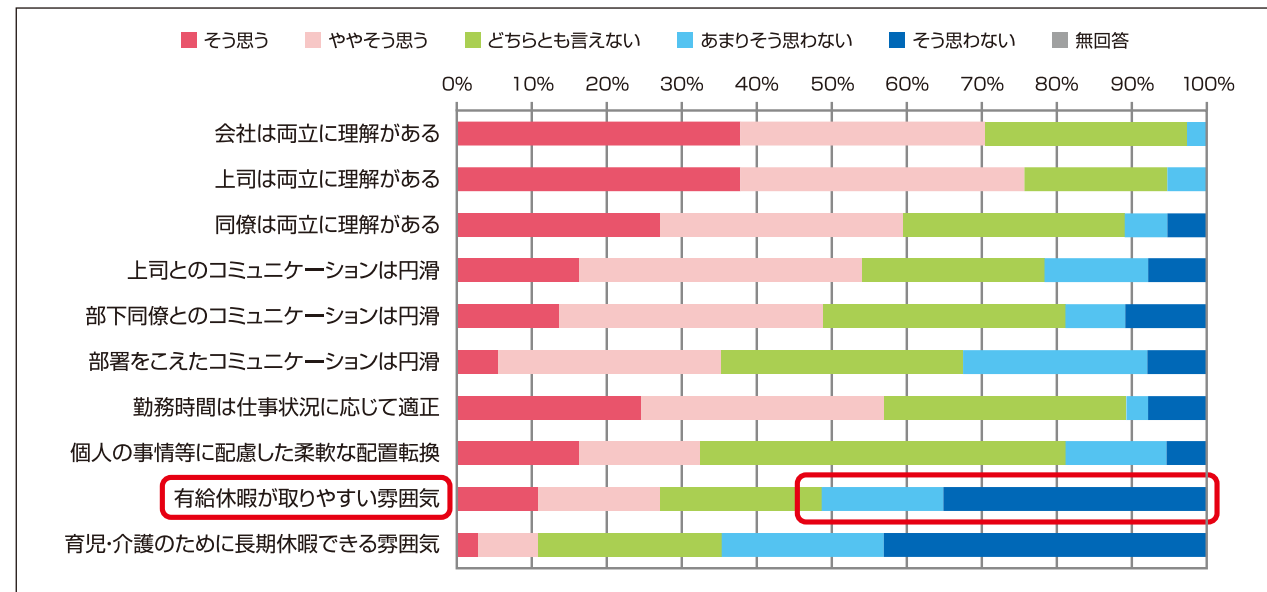
リーダーシップは「P機能(Performance function:課題解決遂行機能)」と「M機能(Maintenance function:集団維持機能)」の2つの能力要素で構成されているという理論で、大阪大学名誉教授である三隅二不二氏が提唱した。

分析結果実例【その8】

「有給休暇、特別休暇の取りやすい雰囲気を目指して」

この事業所は、原材料等の卸売業で、従業員が40名です。従業員のモチベーションを高めるため、業務に役立つ資格取得訓練などを始めたいと考えていましたが、まずは従業員がどう考えているかを把握するために、従業員意識調査を実施しました。

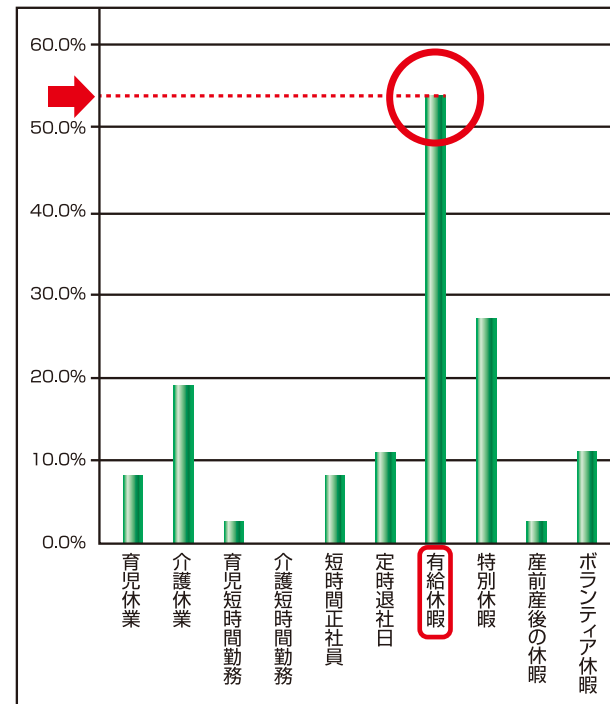
結果として、確かに「制度化してほしい項目、改善してほしい項目」として「資格取得訓練」の要望も高かったのですが、それ以外にも「有給休暇」は、半数以上の従業員が改善してほしいという結果になり、職場環境への評価でも「有給休暇が取りやすい雰囲気」だとは思わない従業員が多いことが判明しました。



ただ、7割以上の従業員が、「会社、上司は両立に理解がある」と考えていることも分かりましたので、「有給休暇」の考え方について、今一度見直し、一歩踏み込んだコミュニケーションも必要と認識しました。休みやすい職場にするべく、マニュアルの整備も実行し、みんなが理解しあって、有給休暇を取りやすい雰囲気づくりを目指したいという結果となりました。

私たち調査チームからは、まずは、ロールモデルを作り、卒園式や卒業式には、父親が参加できるようなモデルを作ってみるというご提案もさせて頂きました。

その提案をうけて、経営者からは、全従業員の家族のライフステージのスケジュール（子どもの入学や卒業など）を発表させ、皆で共有し、将来はそういったイベントには特別休暇として、休めるような職場作りも目指したいという意気込みが語られました。



ネットワーク強化事業では、このような「仕事と生活のバランスに関する従業員意識調査」事業を通して、個別企業における従業員の仕事と生活のバランスに関する状況把握（残業時間、バランス状態、満足度等）、職場環境への評価、従業員自身のパフォーマンスに関する自己評価といった調査を行い、その結果を分析することで、企業の人材戦略に必要なデータを提供し、さらには、「働きやすい職場環境」構築のためにどのような対策を講じるべきかの提言につなげています。

また、調査結果の分析や提言を「ひょうご仕事と生活センター」事業の大きな柱である「相談・実践支援」（相談員派遣等）につなげる取り組みも行っています。

センターでは、平成25年度も引き続きこの事業を実施し、大小さまざまな企業規模、多様な業種・業界に対応していきますので、ぜひ、企業の中で「仕事と生活のバランス」の実現や「職場環境づくり」に取り組む際の足掛かりとしてご活用ください。

従業員意識調査の分析手法例

1 原因と結果の関係性を推測します。

たとえば…「仕事満足度」に影響を与える「職場環境要因」を探索する場合、相関関係分析、重回帰分析で影響力を把握し、特に満足度にかかわりが大きな要因を抽出します。

「仕事満足度」と「従業員パフォーマンス」の関係

- ・仕事満足グループ：精神的に健康、定時に仕事を終えることができる
- ・仕事不満足グループ：経済的に働かなくてはならない、金銭報酬よりも仕事のやりがい

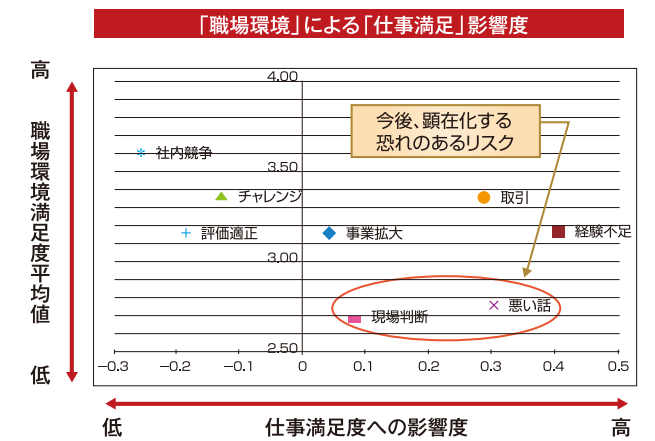
	標準化偏回帰係数(β)
精神的に健康である	.213*
定時に仕事を終えることができる	.360**
経済的(生計を支えるため)に働かなくてはならない	△.310**
金銭的報酬よりも仕事のやりがいを求める	△.246*

※ **有意水準1%、*有意水準5% ※ R²=.319,F=8.298,p<.01

2 潜在リスク、重点的改善項目を推測します。

たとえば…「仕事満足」への影響度合いが高く、「職場環境満足度」が低いグループをポートフォリオ分析で探索し、職場が抱える潜在リスクや改善項目を抽出します。

職場環境満足度が仕事満足に与える影響度合い



2 ネットワーク強化事業の様々な活動記録

WLB研究機関とのネットワーク形成事業

『仕事と介護の両立に関する調査研究事業』

平成23年度に実施した東京大学との共同で実施した「仕事と介護の両立」に関する調査の成果を踏まえ、今年度はさらに東京大学 社会科学研究所WLB推進・研究プロジェクトに参加し、本県の企業において「仕事と介護の両立支援」を実施しやすくするために、実践に役立つ調査研究を行い、報告・提言につなげてまいりました。

『次世代のためのWLB経営戦略調査』

この調査は、県内の中小企業42社にご協力いただき、人材の育成・確保をどのように捉え、人材の能力・意欲を高めるための職場環境をどのように構築しているのか、さらにWLBについてどのように考えているのかを明らかにしていく事を目的に、兵庫県立大学との共同により行い、学生主体のインタビュー調査を実施しました。

WLB情報発信事業

“調べ隊”の活動

ネットワーク強化事業の周知活動や、各種調査研究を行う上で必要となる先進企業等の取り組み事例等を、情報誌やHP等で報告を行ってきました。

【情報発信数】企業732社に調査活動を周知、情報誌5回掲載、HP作成・運営



リサーチネットの詳細……

ネットワーク形成の一つとして、“調べ隊”はサイトの構築・運営も行っております。ここから従業員意識調査の申し込みもすることができます！他にも今までの活動や、“調べ隊”メンバーのブログも更新しています。

URL <http://sites.google.com/site/hwlbnetwork/home>

情報誌から抜粋

調べ隊の
調査研究レポート No.3

男女共同参画週間記念シンポジウム

(宮原芳文、仲上奈緒)

仕事と子育て、介護の調和を考えるシンポジウムに参加しました！

6月27日、東京ウィメンズプラザホールで行われた、東京都生活文化局、東京都生活協同組合連合会共催の男女共同参画週間記念シンポジウム「笑顔でくらすために～仕事と子育て、介護の調和を考える～」に参加しました。

第1部は、基調講演として、NPO法人ファザーリング・ジャパン代表理事の安藤哲也氏が「笑っているパパ、す・て・き！」というテーマで講演。



安藤氏は、今までの父親の考え方をパソコンのOS（オペレーションシステム）に例え、「パパのOSがみんな古い。それだけでなく、女性のOSも実は古い。育児は女性の担当だ」という発想をまだ持っているのが女性だったりする。OSを全て最新のものに入れ替え、社会のOSすらも替え、旧来の男女役割分担のあり方や働き方の見直しが必要」と話されました。

今や、「イクメン」という言葉が流行語になり、社会現象ともなりました。厚労省のイクメンプロジェクトの座長でもある安藤氏は、「イクメンをブームではなく、ムーブメントにしたい」。パパの育児力はワーク・ライフ・バランス(WLB)の実現にもつながると考えられているようです。「WLBは、ワーク・ライフ・シナジー(相乗効果)やハーモニー(調和)やインテグレーション(統合)として考えていきたい」とも伝えられました。

第2部は、安藤氏がコーディネーターとなり、東京都文京区長の成澤廣修氏、NPO法人パオッコ理事長の太田差恵子氏、三菱UFJリサーチ&コンサルティングの矢島洋子氏をパネリストに、「仕事と子育て・介護の調和を考える」というテーマでパネルディスカッションが行われました。

成澤氏は、「現在、子育てと介護は連続して起きる時代」、太田氏は「介護は自分一人で抱え込んで悩むこと



が多く、長期になると本当につらいものとなる」と話されました。矢島氏は「介護は、企業でも、まだどう扱えばいいのかよく分からない状態で、どのようにサポートしていけばいいのかという意見がよく出る」「介護では、世代間のギャップが激しく、介護される側(親など)をどう納得させるかが難しい問題。その中で、『ばんばんざいの介護はない』と折り合いをつけ、各自がベターな(より良い形での)介護を心掛けていくべきだと考えている」と語られました。

「約10年後には、介護ビッグバンがくると考えられるが、介護には正解がなく、各自にとって最適形でできる介護のあり方を大切に、それをサポートできる企業体制を構築していかなければいけない」という言葉で終了しました。



シンポジウムに参加して

育児も介護も一人で抱え込まず、職場や地域の人など、周りにいる人たちとのつながりを大切にしながら行うことを心掛け、少しでもみんなが笑顔になれるように考えていくことが重要だと気がしました。男女それぞれ

の頭の中の古いOSや社会のOSを新しいものに切り替え、育児と介護の両立が可能になる社会づくりを目指すことが大切だということも実感しました。

ダイバーシティ活用実践と育児休業の取りやすさはどこから？

7月27日、2011(平成23)年度の東京都ワーク・ライフ・バランス認定企業として表彰された株式会社クララオンラインを訪問しました。同社は1997(平成9)年創業。東京、名古屋、北京、台北、シンガポールを拠点にサービスを提供しているインターネットサービス基盤事業を行う会社で従業員は75人(そのうち約1割が外国籍)。ゼネラルマネージャーの干場一広氏に、仕事と生活のバランスの実現推進への取り組みについて伺いました。



基本理念として、「インターネット社会の発展への貢献と多様性の尊重」を掲げる同社では、異なる国籍、文化背景を持つ従業員が、多様な働き方ができるような職場環境が整っています。

例えば、文化によって、休みを取りたいタイミングは違います。クリスマス休暇が取りたい人、春節祭のころに休みたい人など、さまざまです。多様な働き方ができるように、従業員同士が互いに仕事の分担方法などを考えるようになり、徐々にワークシェアリングができる職場になりました。

育児休業の取りやすさはトップダウンで浸透

以前にワーク・ライフ・バランス(WLB)の実現推進に取り組んだ時は、大企業の取り組みを見本にしたため、なかなかうまく進まなかったそうですが、法改正や従業員の結婚・出産ラッシュもあり、時流と機運が重なって追い風になった結果、今の取り組みになりました。

育児・介護休業では、昨年だけでも4人が育児休業を取得しました。代表取締役社長の家本賢太郎氏も仕事の時間を上手に調整し、家族との時間の確保を大切にされ



ています。マネージャーが育休を取得する環境が、従業員にとっても取得しやすさを促進しているようです。家本社長は、「子育て時にしか味わえない瞬間を、みんなにも大切にしてほしい。その時にしか体験できないことを経験することで、さらに成長してほしい。仕事と家庭は完全に切り離せるものではなく、家庭環境が良くないと仕事もうまくいかないことが多い」とおっしゃっています。

経営にとってのメリットは従業員定着率の向上

WLBの経営面でのメリットについて、干場氏は「定着率の向上、採用面でのアピールポイントが増えたことだと思う」と言われ、さらに「中小企業は、例えばワークシェアリングをしたり、育休を取らせたりする際は、あらためて『業務の見直し』ができ、より効率的な働き方が実現できる」と話されました。



株式会社クララオンライン

事業内容 インターネットサービス基盤事業
所在地 東京都港区芝大門2-5-5
TEL 03-6704-0777(代)
http://www.clara.co.jp/

取材を終えて

取材で気付いたことは、「WLBの実現推進活動は、各企業の環境に応じてカスタマイズされた形で行うことが何より重要」という点です。同社も、自社に最適な形での取り組み方を見つけ、社内でカスタマイズした上で推進されています。例えば、外国籍を持つ従業員が多い職場であるため、ダイバーシティの尊重と活用の重要性を考え、各従業員の意見を取り入れた多様な働き方を受け入れて経営されています。

また、育児休業を取りやすい職場にするために、家本

社長自ら、WLB実現推進の重要性をトップダウンで発信されています。そのポイントともなる「家庭と仕事の関係」を考え、家庭で体験する瞬間を大切にし、そこでさらに成長し、仕事につなげていくことが大事だと話されていたことが印象に残っています。

今回ご紹介した取り組み事例を、自社に最適な形にカスタマイズし、今後の取り組みに活かしていただければと思っています。

いつまでも地域で暮らし続けるために



9月18日、東京都西東京市にあるNPO法人サポートハウス年輪を訪れました。ひょうご仕事と生活センターは、東京大学社会科学研究所のWLB(ワーク・ライフ・バランス)推進・研究プロジェクトに参加しており、テーマは「仕事と介護との両立」。仕事と介護を両立するための介護の現状は実際どのようなになっているのか、介護の実態に迫るべく、理事長の安岡厚子氏に、同法人の取り組み、地域とのつながり、仕事と介護の両立方法などについて伺いました。

同法人は、1994(平成6)年3月に設立。認知症の方対象のデイホームやグループホーム、ケアプランセンターの運営、ヘルパー派遣や食事配達サービス事業を展開しているNPO法人で、従業員数は110人。夜勤などもありますが、皆さん、休暇はきちんと取られており、何より「切り替えをうまく」をモットーに、従業員の皆さんの仕事と生活の調和を推進されている職場です。

なぜ、このNPO法人を立ち上げようと考えられたのですか。

前身の「バームクーヘン」という女性問題を考える団体を運営していた時に、寝たきりの高齢者の方々の実態調査を行いました。その時、お年寄りの方々の生の声を聞き、実際に欲しいと思う介護サービスの少なさや、「私はこの家で死にたい」という本心を多くの方から伺いました。このことがきっかけで、NPO法人サポートハウス年輪を立ち上げました。世間に認めてもらうまでに10年かかり、全てにおいて、「人とのつながり」が資本といってもいいと思います。

仕事と介護を両立させていく上で大切なことは何だと思われますか。

介護に関する実際のニーズは何なのかというところを洗い出すことが大切だと考えます。例えば、介護のために仕事を全休する必要はないことが多く、家族が要所要所で参加し、上手に介護サービスを利用していくことも大切です。そして、企業が、仕事と介護を両立しやすい仕組みをつくれるような社会の仕組みをまずつくることが何より大切ではないでしょうか。また、介護をする家族は、「自分の世界」を壊さないようにすることが、実は大切なのです。そういう意味でも介護する側の両立が重要だと考えます。

調べ隊が感じた介護のポイント

「介護をする上で、気持ちの切り替えはとても大切」という安岡理事長の言葉が印象的でした。介護は心と心の問題も重要です。そして、仕事と両立していくのであれば、職場の皆さんとの心と心の問題にもなります。個人は、仕事の際は仕事、介護の際は介護、とチャンネルを変えて気持ちの切り替えを上手に行い、企業は、それをサポートできるような組織づくりをしていく、また、介護をする家族は、それぞれの家族にとってより良い介護のあり方を心掛けていくことが、何よりも大切なポイントではないかと感じました。

最後に、サポートハウス年輪には右のようなポスターが貼ってありました。「き・め・こ・ま・か」になぞらえた「気くばり・目くばり・心くばり・真心こめて・考える」は、同法人の基本精神であるとともに、介護をする際にも生かせる考え方ではないかと思っています。(仲上奈緒)

き：気くばり
め：目くばり
こ：心くばり
ま：真心こめて
か：考える



取材を終えて。安岡理事長と
北条センター長

特定非営利活動法人 サポートハウス 年輪

事業内容 認知症の方対象のデイホーム、グループホーム運営、ケアプランなど
所在地 東京都西東京市田無町5-4-8
第一和光ビル1F
TEL 042-466-2216
http://www.npo-fukushi.com/