

民間企業におけるワーク・ライフ・バランスの取組み

『少子化問題への総合的な対応を求める～人口減少下の新しい社会づくりに向けて～』（2007.3、(財)日本経済団体連合会）から抜粋

ワーク・ライフ・バランス推進に向けた企業の行動指針

(1) 経営トップのリーダーシップの発揮

企業は、ワーク・ライフ・バランスによる新しい働き方の創造を将来への「投資」として認識し、経営トップが率先垂範して、働く時間や場所などの柔軟かつ多様な働き方の施策の整備と職場風土の醸成に向けて、旗振り役を務める。

---【具体的事例】---

社長によるポジティブ・アクション「Fプログラム」キックオフ宣言（東日本旅客鉄道）
 ポジティブ・アクション「Fプログラム」を2004年4月1日にスタートさせるにあたり、会社を挙げて仕事と育児の両立支援に取り組む姿勢を明確にするため、社長自らが「Fプログラム」キックオフ宣言を行い、社内報等で全社員に周知を行った。

なお、全社員に配布「仕事と育児の両立支援ガイドブック」にも、社長のキックオフ宣言を掲載している。

(2) メリハリのある働き方の実現

企業は、ワーク・ライフ・バランスによる新しい働き方を推進するため、仕事の進め方や配分を見直すとともに、人事考課・評価において、効率的な時間管理、仕事の効率化に対する取組みを従来以上に重視し、メリハリのある働き方を実現する。

---【具体的事例】---

多様で柔軟な勤務制度の導入（松下電器産業）

・ 育児の必要な従業員は子どもが小学校3年生の年度末まで、介護の必要な従業員は家族一人につき365日間、勤務時間を短縮することができる。短縮パターンは、6時間45分勤務、7時間45分勤務、半日勤務、10時～15時勤務、週2日～3日勤務等から個人のニーズに合わせて選択できる。

・ また、上記の従業員だけでなく、全ての従業員の生産性向上と、ワーク・ライフ・バランスの実現を目的とし、在宅勤務やモバイル勤務等のe-Workの推進に取り組んでいる。

(3) 職場の意識醸成を図るための幅広い運動の展開

企業は、ワーク・ライフ・バランス推進に向けた職場の意識を高めていくため、制度の整備や制度の利活用への取組みに加え、人事考課・評価の見直し、労働時間短縮、年休取得について、各社が、それぞれの実情に応じて、幅広く取組みを進める必要がある。

特に、子どもの健全な成長を社会全体で応援していく観点から、乳幼児のいる子育て世代の男性従業員が育児参加しやすい職場環境を整えるなどの取組みが必要である。このため、例え

ば、時間外労働を削減する業務改善の実施や時間外労働の実施に関する自主目標の設定などにより、長時間労働とならない工夫を各社が実情に応じ実施することが望ましい。また、各社において、父親の育児参加の事例を社内に積極的に情報発信することも効果があるものと考えられる。

---【具体的事例】---

職場の意識醸成を図るための幅広い運動の展開（日産自動車）

ダイバーシティディベロップメントオフィスの設立

経営戦略の一つとして「ダイバーシティ」推進を掲げ、独立専門組織「ダイバーシティディベロップメントオフィス」を設立。ダイバーシティ推進のファーストステップとして女性の能力活用に取り組み、「女性のキャリアサポート」「ワークライフバランス推進」「ダイバーシティマインドの推進」を活動の軸として取り組んでいる。

社内イントラでのワークライフバランス啓発コンテンツの掲載

社内イントラネット内にあるダイバーシティ推進サイト内にて、制度紹介や利用事例、啓発記事など1回/月頻度で掲載。

出産/育児と仕事の両立支援情報の社内イントラネット掲載及びハンドブックの配布

制度説明や具体的な手続き、コミュニケーションのヒント、取得事例といった内容をまとめ社内イントラへ掲載。また社内イントラが見れない製造現場にはハンドブックとして女性とその上司へ配布。

家族イベントの実施（工場見学・職場参観）

家族で過ごす時間を考えてもらうイベントと併せ、親子工場見学を実施。また家族・職場のコミュニケーションを図るため、子供が親の職場を見学する家族職場見学を開発部門にて実施。実験設備の見学や、アトラクション（お父さんのデスクあてゲームなど）を交えながら職場見学や食堂での昼食を実施。

(4) マネジメント職に対する教育

企業は、各職場において、ワーク・ライフ・バランスを実践していくため、マネジメント職に対し、効率的な時間管理、職場内コミュニケーションの円滑化、生産性向上などに関する教育を積極的に行う。

---【具体的事例】---

参加対象者に合わせた研修や講演会の実施（東京電力）

経営幹部や上級管理職対象の講習会では、ワーク・ライフ・バランスの基礎知識に加え、生産性の向上や人材の有効活用など経営的視点でのワーク・ライフ・バランスの必要性についてもテーマに取り上げている。

一方、グループマネージャー対象の研修では、ディスカッションを通じて、自分自身や部下のワーク・ライフ・バランスについて考える機会を設けている。

(5) 主体的なキャリア形成の環境整備

ワーク・ライフ・バランスの実践には、従業員一人ひとりが自らの働き方を自律的に考える必要があり、各職場において、マネジメント職と従業員が、仕事の進め方や配分、従業員の能

力や適性、意欲に応じたキャリア形成のあり方を十分話し合い、従業員が主体的にキャリア形成できる環境を整える。

--【具体的事例】--

人材の活用と育成に向けたキャリアデザインなどの各種取組み（東芝）

当社では人材の活用と育成こそ人事管理の基本であると考えており、一人一人の適性を把握して、適材適所の配置を実現し、それぞれの業務における成果を上司・部下のコミュニケーションを通じて公平・公正に評価することで、個々人の能力伸張を図っている。

キャリアデザイン、パフォーマンスマネジメントによる人材の育成・活用

・キャリアデザイン

今後3年間のキャリアプラン並びに目標とするプロとしての姿について上長・部下双方で策定し、到達すべき能力基準や育成・活用方向等の共有を図る。

・パフォーマンスマネジメント

前期の目標に対する達成度を測定するとともに、今期の目標設定を行うとともに、過去1年間の業務取組みプロセスで見られた具体的な行動を「資格別職務遂行能力基準」に照らして評価、人材育成に活用。

「キャリアデザイン研修」の実施

組織・会社の活性化、競争力ある強い組織・会社を実現することを狙いとして、従業員個々が自分の仕事や人生に主体的に取り組む姿勢・意識を継続的に醸成を図るため個々のライフステージにより必要とされる研修を実施（入社3年目、35才、45才）

(6) 女性の就労継続支援と再雇用の推進

企業は、女性の妊娠・出産に伴う就労継続の困難な状況に対応するため、必要に応じ、ICTを活用した出産・育児休業期間中の従業員に対する業務知識の情報提供、テレワークなどの働く場所の多様化を推進するとともに、出産・育児に伴う退職者の再雇用や中途採用、通年採用に取り組む。

--【具体的事例】--

仕事と子育ての両立のための制度整備（高島屋）

1986年に「育児休職制度」と「再雇用制度」を、1991年に「育児勤務制度」を導入。さらに2005年に有期雇用社員に対しても「育児休職制度」「育児勤務制度」を導入。

「育児休職制度」は、社員は子が2歳に達するまで、有期雇用社員は子が1歳6か月に達するまで取得可能。

また、「育児勤務制度」は、社員は子が小学校4年生に達するまで、有期雇用社員は小学校に就学するまで利用可能。導入からの制度利用の社員は1,500名を超えている。

(7) 次世代育成支援対策推進法の行動計画におけるPDCAサイクルの活用

企業は、経営計画の中に、次世代育成支援対策推進法の行動計画を明確に位置付けた上で、PDCAサイクルを通じて、柔軟かつ多様な働き方に資する施策を継続的に改善・見直す。

--【具体的事例】--

P D C A サイクルの手法を用いてワーク・ライフ・バランス等を推進（資生堂）
各部門・事業所が、男女共同参画活動4つの重点課題の中から、全員参加で主体的に取り組む課題を1つ以上選択し、P D C A サイクルの手法を用いて推進。計画要請部門・事業所約170のうち、110が計画内容を提出した。取組みの中で多い順に、「働き方見直し」、「風土醸成」、「女性リーダー育成」、「仕事と育児との両立」、「会議体への女性参加」となっている。

(8) 社会全体に対する積極的なアピール

企業は、次世代育成支援対策推進法に基づく認定を積極的に受けるとともに、ファミリー・フレンドリー企業の受賞や地方自治体からの表彰を目指して、施策の見直し・改善を進める。
また、ワーク・ライフ・バランスを推進する企業文化を浸透させていくため、具体的な取組み事例を自社のホームページやC S R 報告書、関連ポータルサイト（両立支援のひろば（21世紀職業財団、3/15 現在 245 社）、次世代のための民間運動（ワーク・ライフ・バランス推進会議、3/15 現在 14 社））などに積極的に情報提供する。

--【具体的事例】--

次世代育成支援に関する取組みの公表（日本電信電話ほか）
・次世代育成支援に関する取組みを自社ホームページ、C S R レポートで公表。
・「両立支援のひろば」への自社の取組みを登録、公表。

(9) 創意工夫を生かした取組み

企業は、経営トップのリーダーシップの下、各社の実情に合わせて、従業員のニーズを考慮しつつ、ワーク・ライフ・バランス推進に関する他社の事例を参考に、創意工夫を生かした現場の対応や施策の整備を進める。特に、従業員300人以下の企業についても、可能な限り、自社の実情に合わせて次世代育成支援対策推進法の行動計画あるいはそれと同等なものを作成するよう努める。

(10) 企業間の連携の推進

ワーク・ライフ・バランスは一企業の取組みだけでなく、関連する企業グループが取組み、地域の活動とも連携した、幅広いネットワークとして進めることが大事である。そこで、企業は、ワーク・ライフ・バランス推進に取り組む企業との取引の推進、あるいは各地域で実施される、企業横断的な子育て支援活動への協賛などに積極的に取り組む。また、「家庭の日」の制定など国民運動の具体的な方法の一つとして、一企業の取組みによらない、企業間の連携による、「家族との絆を深める」キャンペーンを展開する。

--【具体的事例】--

ワーク・ライフ・バランス塾への参加（東芝ほか）
異業種（35社）を含めた他社とのワーク・ライフ・バランスに関する情報交換会に参加、他社事例を共有化し、今後の施策の参考としている。