



明日から実践できる！

香川の中小企業における

ワーク・ライフ・バランス 導入マニュアル

～ ワーク・ライフ・バランスで 企業も従業員も ともに元気に ～

現在、少子高齢化の進行や、共働き家庭が増加する中、安定した労働力を確保するためには、仕事と生活の両立が必要となっており、性別や年齢にかかわらず、個人のライフスタイルやライフサイクルに応じた柔軟な働き方ができる社会の実現が求められています。

一方、平成21年度に県内企業1000社を対象に、「ワーク・ライフ・バランス総合調査」を実施したところ、「中小企業では、ワーク・ライフ・バランスを導入するのは難しい」との意見が多く寄せられました。

こうした状況に鑑み、県では、この度、ワーク・ライフ・バランスの必要性や、導入の手順、課題と解決方法等について、マニュアルとしてまとめました。また、様々な取り組みを実施した結果、従業員が生き生きと働きながら業績を伸ばしている会社の事例なども紹介しています。

企業の経営者や人事労務担当者の方々に、このマニュアルを広くご活用いただくとともに、働きやすい職場環境づくりを進めていく上での参考にしていただければ幸いです。

香川県商工労働部労働政策課

もくじ

	今こそワーク・ライフ・バランス推進の好機	1
WLB香川編	従業員の充実した生活が香川の中小企業を変える	5
WLB基礎編	ワーク・ライフ・バランスが香川の中小企業を元気にする	
	中小企業におけるワーク・ライフ・バランスとは	7
	ワーク・ライフ・バランス導入のメリット	8
	ワーク・ライフ・バランス推進のコスト比較	9
	解説！ワーク・ライフ・バランスを実現するための視点	10
	Q & A	11
WLB実践編	明日から実践できる！経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス	
	ワーク・ライフ・バランスの導入ステップ	12
	ワーク・ライフ・バランス推進の3つの約束	13
	Step 1 導入準備 / Step 2 職場の現状を知る	
	Step 3 「仮プラン」の策定	15
	Step 4 アクションプランの策定→周知→実行	16
	Step 5 成果を検証する	21
事例紹介(株式会社ゴーフィールド/株式会社シニアライフアシスト/株式会社ビルド)	22	
WLB制度編	知っておきたい制度や助成金	
	一般事業主行動計画を立てる	25
	活用しよう！助成金制度	26
	あとがきにかえて ～かがわワーク・ライフ・バランス推進チームの先生方より	28

今こそワーク・ライフ・バランス推進の好機

(株)東レ経営研究所 ダイバーシティ&ワーク・ライフ・バランス研究部長

渥美 由喜



■ 経歴

東京大学法学部卒業後、複数の民間シンクタンクを経て現職。専門は社会保障（年金、介護、医療など）、人口問題（少子化対策など）、労働雇用（派遣、ワーク・ライフ・バランスなど）。内閣府の「少子化対策推進会議」「ワークライフバランス官民連絡会議」「子どもと家族応援戦略会議」等の委員を務める。現在、共働きのお妻とともに5歳と1歳の子育て中で、育児休業を2回取得した経験がある。3年前から老父の介護もしながら、週末は地域の子ども会のボランティアにも力を入れている。

1 ワーク・ライフ・バランスとは

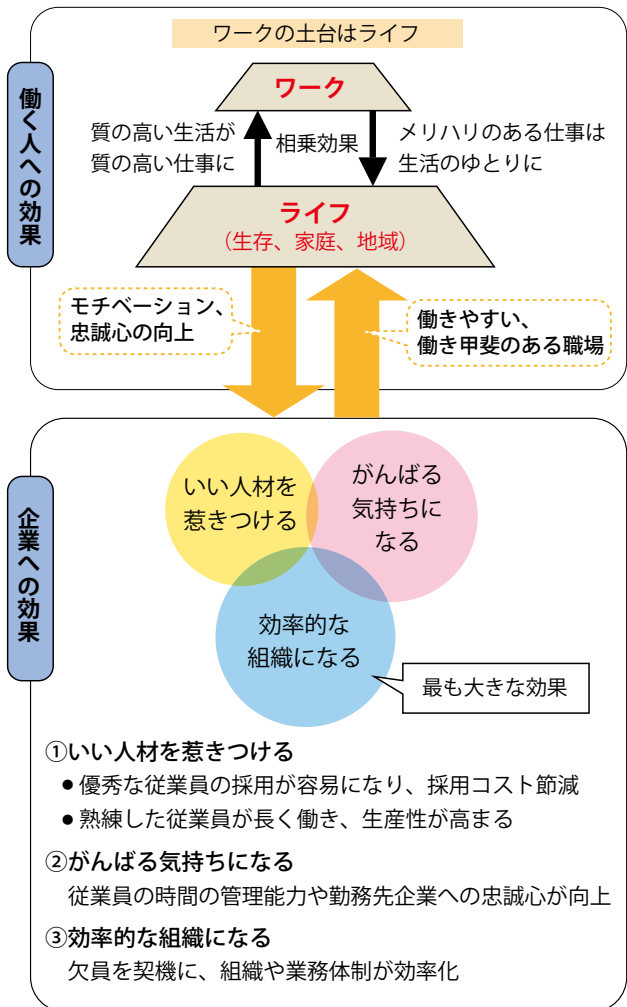
(1) ワーク・ライフ・バランスの意味

「ワーク・ライフ・バランス」とは、仕事上の責任を果たしつつ、「仕事」と「仕事以外の生活」（子育てや親の介護、自己啓発、地域活動など）を希望するバランスで行うことができる状態を言います。社員が「ワーク・ライフ・バランスがとれている状態」にすることが、企業における「ワーク・ライフ・バランス」の取組みとなります。

「バランス」という言葉から、仕事と生活の時間配分を同じにすることと思われるがちですが、仕事と仕事以外の二者択一ではなく、自らが希望するバランスで生活できることが大切です。

(2) ワーク・ライフ・バランスの効果

ワーク・ライフ・バランスを実践すると、働く人には、メリハリのある仕事により生活にゆとりが生まれ、生活のゆとりが質の高い仕事を生む、相乗効果が得られます。企業にとっては、業務改善による効率化、優秀な人材の確保や従業員のモチベーション向上などの効果が得られるため、人材活用・組織活性化のための経営戦略として取り組む企業が増えています。



資料：渥美由喜が作成。

(3) ワーク・ライフ・バランスの本質

内閣府の調査によると、「育児休業」や「短時間勤務制度」の利用があった職場で、最も大きかった影響は、「仕事の進め方について職場内で見直すきっかけになった」ことでした。

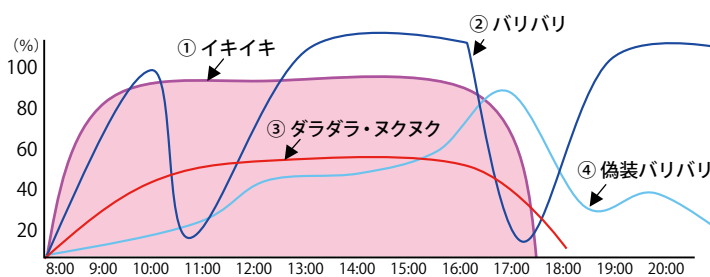
ワーク・ライフ・バランスの本質は、「従業員のやる気を引き出しつつ、業務体制を見直すことによる、個人とチームの生産性向上」なのです。

2 生産性向上と働き方

これまで企業では、成果を上げ、利益を得るために、設備投資をより多く行い、社員一人当たりの労働時間を長くすることが主流でした。しかし、消費者が多様化した市場では、企業が競争力を高めるためには、他の企業にはない付加価値の創造が重要なポイントとなってきます。

付加価値を創造するためには、多様な人材による多様な価値観を企業が持つことと、そうした多様な人材が活躍できる働き方を整備することが必要です。子育て世代や高齢者、障害者等、時間制約・場所制約・属性による制約を持つ方たちは、得がたい個性を持つ「人財」です。様々な制約を受け入れながら、企業がこれまでと同じかあるいはそれ以上の成果を可能にする働き方が、「ワーク・ライフ・バランス」です。時間の制約がある中で、企業が発展していくためには、「時間あたりの生産性」に着目する必要があります。

社員のタイプ別に見た1日の生産性カーブ



- ① **イキイキ社員**：仕事も生活も重視。効率よく働き、成果をあげる。
- ② **バリバリ社員**：仕事一筋。成果はあげるが、生活が犠牲になっている。長時間労働でうつ予備軍の「過労バリバリ」を含む。
- ③ **ダラダラ社員・ヌクヌク社員**：仕事も生活も中途半端。
- ④ **偽装バリバリ社員**：退社時間間際にがんばる。日中の生産性は低い。

資料：渥美由喜が作成。

【時間あたりの生産性から社員の働き方を考える】

時間あたりの生産性が最も高いのは、時間制約のある「イキイキ社員」です。

あなたの会社では、長時間労働により成果を上げることが前提となっていないですか？

時間あたりの生産性が高最も高い「イキイキ社員」を増やすには、「ワーク・ライフ・バランス」の導入による生活も大切にできる「働き方」と、情報の共有化や仕事の見える化といった業務改善が鍵を握っています。

3 ワーク・ライフ・バランスの思い込み

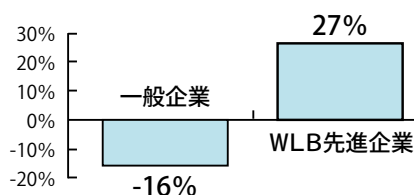
ワーク・ライフ・バランスは、企業経営への効果が見込まれる手法ですが、日本では、働く人の支援というと、「子育て支援」としての「仕事と家庭の両立支援」が中心であったため、次のような疑問や誤解をお持ちの方もいらっしゃるのではないのでしょうか。

誤解1 コストがかかって、企業にはメリットが少ないのでは？

正解1 いいえ。ワーク・ライフ・バランスは、ハイリターンが約束されている「明日への投資」です。

バブル崩壊後の経済停滞期、一般企業では企業業績が2割弱落ち込んだのに対して、「両立支援」に取り組んでいる企業では、3割近く業績が伸びたという分析結果も出ています。

1992年－2002年の売上高の伸び



WLB先進企業とは、次世代育成支援・両立支援に関する50項目に及ぶデータをもとに算出した合計ポイントが多いトップ企業120

資料：経済産業省『企業活動基本調査』各年版、有価証券報告書等を基に、渥美由喜が作成。

誤解 2 子育て女性のための福利厚生制度でしょ？

正解 2 いいえ。すべての社員にとって「働きやすい環境」を作ることです。

働く人のライフサイクルを考えてみると、「働きやすい環境」が必要な時期は、「子育て期」だけではありません。少子高齢化社会では、親や配偶者の介護により、通常の働き方では仕事を続けられない社員も増えることが見込まれています。また、ワーク・ライフ・バランスを進めると、時間や場所、体力等の制約を持つ社員も、能力を発揮できる職場環境が作られます。

4 東日本大震災後の変容

(1) 震災後の企業の動向

震災を契機として、日本企業のワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）および職場の多様性（ダイバーシティ）への取組みは大きく変容しつつあります。

この夏には、節電対策を背景に、長時間労働にメスを入れる「業務の効率化」の機運が高まりました。ワーク・ライフ・バランスの経営効果は見えにくいといわれてきましたが、エネルギー効率という評価軸は明快です。なおも「震災対応でそれどころではない」という企業も少なくありませんが、中長期的にエネルギーや時間資源を大量消費しない働き方や消費者行動にシフトしていかざるを得ません。

また、震災を契機にリスク管理への関心が高まっています。現在、介護を機に退職・転職する人は過去5年で1.6倍に増えて、15万人に達しています。筆者の試算では今後10年で50万人を超える可能性があります。こうしたリスクへの対応からもワーク・ライフ・バランスの重要性は高まります。

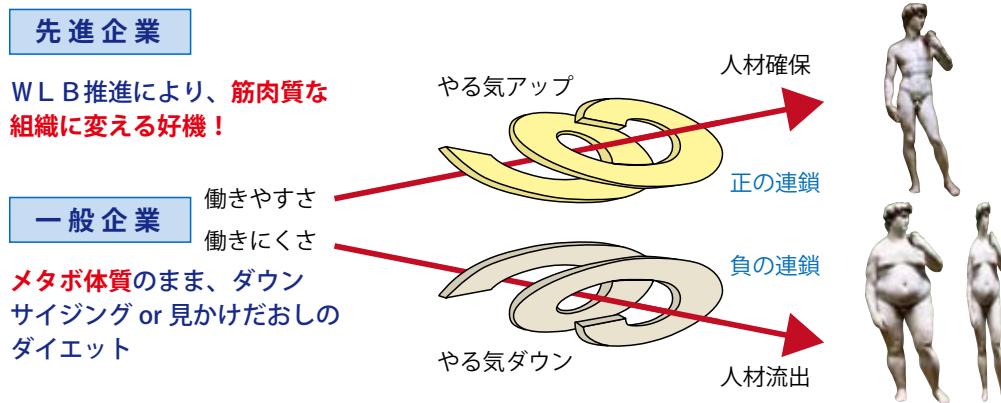
さらに、震災復興を支援するため、社員にボランティア休暇を奨励する企業も増えています。ワーク・ライフ・バランスは単なる社内、自分、家族を対象とする「内向き姿勢」から、社外、他者、地域社会をも対象とする「外向き姿勢」へと変化しています。

こうしたワーク・ライフ・バランスの変容は、多様性の変容も促します。これまでは属性の多様性（性別、国籍別、年齢別、雇用形態別、障害）が注目されてきましたが、今後は各人が仕事と生活を中立的に選べる内面の多様性が重要になります。例えば、「女性」とひとくくりにしたうえで、女性対男性という二項対立でとらえてしまうと、かえって多様性の本質を見誤ります。なぜなら、女性も多様化しており、企業の現場では女性対女性という構図も見かけるからです。

一方で、男性の多様化もすでに始まっています。最近、イクメン（育児をする男性）、カジダン（家事をする男性）、イクジイ・ソフリエ（孫育てをする祖父）が徐々に増えています。また前述した震災復興支援のように、企業の社会貢献は物品提供型から、労務提供型（職業上持っている知識・スキルや経験を生かした社会貢献である「プロボノ」）へと変化しつつあります。これまで地域社会では主に女性と定年男性の一部が活躍してきました。今後は社会貢献活動を通じて、自らが地域社会で果たし得る役割に目覚める現役世代の男性も増えていくことでしょう。

(2) WLBに取り組むか否かで大きな明暗を分ける

かつての不況期には、「いずれ好況になったら会社は人員補充で対応してくれるはずだから当面の厳しい経営環境はサービス残業で乗り越えよう」という対応をしていた職場が少なくありませんでした。こうしたこれまでの成功体験を踏まえて、今回の震災後の不況も同じ方法で乗り切ろうとしている職場があります。



しかし、こういった対応をしている企業は、短期的なリスクと長期的なリスクに直面することになります。短期的なリスクとは、不祥事として表沙汰になった場合に、社会的信用を喪失してしまうリスクです。長期的なリスクとは、労働力人口が減少していく中で、人材確保できなくなってしまうリスクです。働きにくい職場を放置してしまうと、従業員のやる気が下がり、逃げていってしまうこととなります。

一方で、不況を機に業務効率を上げようとしている企業も少なくありません。先進企業では、「筋肉質な職場に変える好機だ」とむしろ不況を追い風と捉え、これまでの非効率な業務体制、業務の流れにメスを入れています。業務体制を効率化することで、残業ゼロに近くなるとともに、休暇取得日数が増えています。従業員はリフレッシュして、さらに業務効率上がるという正の連鎖が生まれているのです。

5 ワーク・ライフ・バランスのこれから — 地域活性化のカンフル剤

ワーク・ライフ・バランスのライフというのは、①生存（健康・休養）、②家庭生活（子育て・介護・自己啓発）、③地域生活（地域活動・趣味など）という多様な内容を含むので、ワーク・ライフ・バランスが進むと、その波紋は地域にも広がります。子育てから雇用創出・産業活性化、地域振興へと影響が広がって、やがて地域社会を活性化するカンフル剤になります。そして、エネルギーの8割9割を職場に取られているような男性が家庭に戻ってくるのみならず、地域にも戻ってきます。現在、地域で重要な役割を担っているのは主に女性です。その女性に加えて男性たちも地域での役割を果たすようになると、孤立しがちな子育てから母親たちも脱却できます。子育てのみならず、介護しやすい地域、暮らしやすい地域、そこに人が集まってきます。人が集まってくると、行政の財政基盤も強固なものになって、住民のためのきめ細やかな施策がさらに進んで暮らしやすい地域となっていくのです。

この導入マニュアルを参考にして、ぜひ多くの企業がワーク・ライフ・バランスにチャレンジし、自然環境に恵まれ、暮らしやすい香川県の魅力がますます高まることを心から祈念しております。

▶▶▶ ご協力いただいた先生方

本誌作成にあたり「かがわワーク・ライフ・バランス推進チーム」を結成し、作成委員会で内容を検討していただきました。次の先生方にご寄稿、監修いただきました。この場を借りてお礼申し上げます。



渥美 由喜さん
(株)東レ経営研究所
ダイバーシティ&ワーク・ライフ・バランス研究部長



長安 めぐみさん
香川大学
男女共同参画推進室 コーディネーター



仲井 京子さん
有限会社 e-team
仲井京子社会保険労務士事務所代表



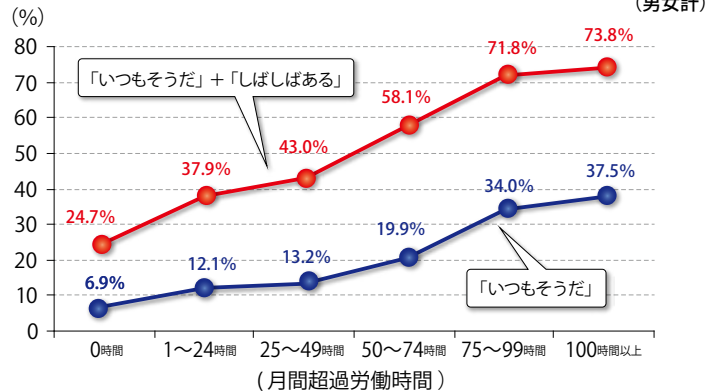
植田 博司さん
植田社会保険労務士事務所所長

従業員の充実した生活が 香川の中小企業を変える



中小企業ではワーク・ライフ・バランスについてまだまだ消極的な姿勢がみられます。そして長時間労働や有給休暇の取りづらさは、従業員の生活レベルの低下を招きます。たとえば月間50時間以上の残業をしていると、「いつも+しばしば、一日の仕事で疲れ、退社後何もやる気になれない」人の割合が58%を超えているのです。そのような働きにくさを解決し、従業員の生活向上へ方向転換し、仕事の効率や業績をあげることに成功した企業が香川県にもあります。ここではワーク・ライフ・バランス導入の背景についてお聞きしました。

図表1 一日の仕事で疲れ、退社後何もやる気になれない人の割合 (男女計)



資料：労働政策研究・研修機構「日本の長時間労働・不払い労働時間の実態と実証分析」(平成17年3月)

香川の元気な中小企業を紹介します！



ワーク・ライフ・バランスにつながる取組みを
100以上試して、定着したのは10くらいかな。

ウェブ事業

株式会社ゴーフールド 代表取締役 森田 桂治 さん

そもそも「ワーク・ライフ・バランスを実現しよう！」と思って、いろいろ試したわけではないんです。創業から12年目を迎えた今でこそ、18:00 定時退社が週2日、他の日は21:00 までには会社を出るようになりました。しかし創業当時は、深夜残業が常態化していました。私自身、いったん帰宅して食事や入浴をすませたら、また会社に戻って仕事をするような毎日。ワーク・ワーク・ワークな毎日でした。

しかし、気づけば仕事を覚えた有能な従業員が辞めていくのです。そして、次に入った人に、また一から仕事を教えないといけませんでした。これではコストもかかる。従業員の定着率を高めることが課題でした。

従業員に実態をヒアリングすると、忙しくて「話を聞いてもらえない、会話がな」という問題が明らかになってきました。全員が仕事に追われて、人の話を聞く余裕もない毎日になっていたのです。これを解決するには、まず仕事の効率化が必要でした。そこで、ワーク・ライフ・バランス関連のサイトや書籍で知識を得たり、セミナーに参加したりして、仕入れた新しいことを、どんどんやってみることに。長続きしないものは合わないということですから、次の手に切り替えます。そのようにして、手探りで変わってきたら、従業員の定着率アップだけでなく、ワーク・ライフ・バランスもいい感じになってきたということです。

実際にどのような取組みをされたのか？ → 詳しくは p22 をご覧ください。

女性が多い職場で定着率をあげるために、「どうすれば働きやすいか」試行錯誤。気付けばワーク・ライフ・バランスが実現していました。

株式会社シニアライフアシスト 本社営業開発部 部長・施設統括長・事務長 合田 敦 さん



取組みのきっかけは、せっかく働き始めても育児や出産等で辞めていく方が多かったことです。施設がオープンして1年間くらいは、従業員の定着率が低かったのです。それでは施設居住者の満足するサービスは行えません。働く人が笑顔で楽しく働いて満足していなければ、人へのサービス向上は望めませんから。

従業員の約8割が女性なので、出産や育児、家族の看護や介護まで、多くの家庭の事情を抱えています。そこで、職場以外での従業員個人の家族の状況や生活上のニーズも把握するようにして、求められる制度や柔軟な勤務体制を整えました。

そのひとつが、育児休業から復帰後のフォロー体制です。育休中のブランクを埋めるためにプリセプターという指導者が、復帰者に付きます。さらに、終業後に育児と家事の時間的余裕を生み出すために、定時より1時間～2時間早く終わる短時間勤務を選択できるようにしました。

次に、研修制度です。働く人が楽しく仕事をして、サービスを受ける人が満足するために、介護の現場では資格とスキルの向上が求められます。そのために、社外研修への参加を積極的に促しています。研修の参加にかかる経費は基本的に全額会社負担、資格取得にかかる経費も半額会社負担としています。

このような取組みが「働きやすさ」につながって、長く働き続けることや、楽しく働くことが実現しているのだと思います。

実際にどのような取組みをされたのか？ → 詳しくは p23 をご覧ください。

就業規則や賃金規程などは、従業員にも経営陣にも縛りになるから不要だと思っていました。



株式会社ビルド 常務取締役/営業 吉田 尚樹 さん

会社の業績が上向きだったときは、従業員一人一人に不満があっても表に出てきていませんでした。そして、リーマンショックで業績悪化。なんとかしようと、従業員にはっぱをかけるのですが、反応が鈍い。こちらとしては、「社内でだらだらしているように」見えたり、「案件が進んでいないように」見えたりして、従業員への信頼感が薄れていきます。一方で、働いている人たち同士の信頼感も当時は強くありませんでした。有給休暇について規則がなく、自己申告で休みを取ってしまい、他の人に仕事の引き継ぎをすることもない状態。賃金の根拠もはっきりせず、残業代や手当についての不公平感も募るばかりでした。当然、職場の雰囲気もギスギスして、仕事の効率も上がりません。

そのうち不満の声は直接私に向かってきました。一人一人話を聞いていると、仕事がうまくいくためには、職場のルール作りや安定した家庭生活が欠かせないことに気づかされたのです。そこで約2カ月をかけてさらにヒアリングを重ねながら、就業規則、育児・介護規則、賃金規程、退職金の規程などを作りました。これが結果的に従業員のやる気アップや仕事の効率化につながり、業績も回復に向かうきっかけになりました。

実際にどのような取組みをされたのか？ → 詳しくは p24 をご覧ください。

ワーク・ライフ・バランスが 香川の中小企業を元気にする



中小企業におけるワーク・ライフ・バランスとは

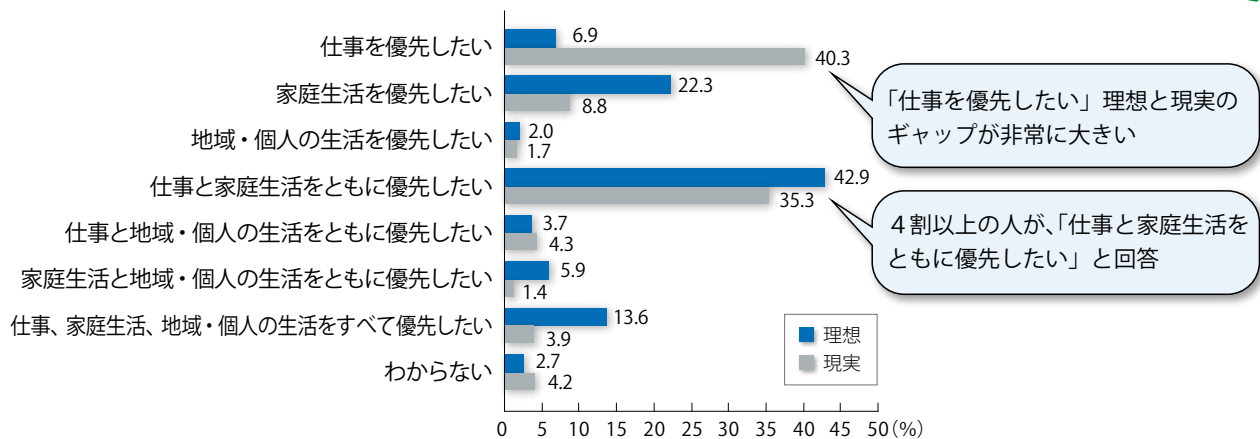
しばしば中小企業は大企業よりも「ワーク・ライフ・バランスの導入が遅れている」と思われやすいのですが、それは間違っています。たしかに、ワーク・ライフ・バランスという言葉の認知度は低いのですが、実質的には先進的な取組みをしている中小企業も多数あります。

たとえば中小企業で従業員が仕事と育児を両立しやすい要因を整理すると、次の5つがあげられます。

- ① 「能力」を評価し、キャリアロスが少ない
- ② 役職の階層がフラット
- ③ 職住近接の職場環境
- ④ 職場に子どもを連れて来られる雰囲気
- ⑤ 女性活用をめぐる多様性

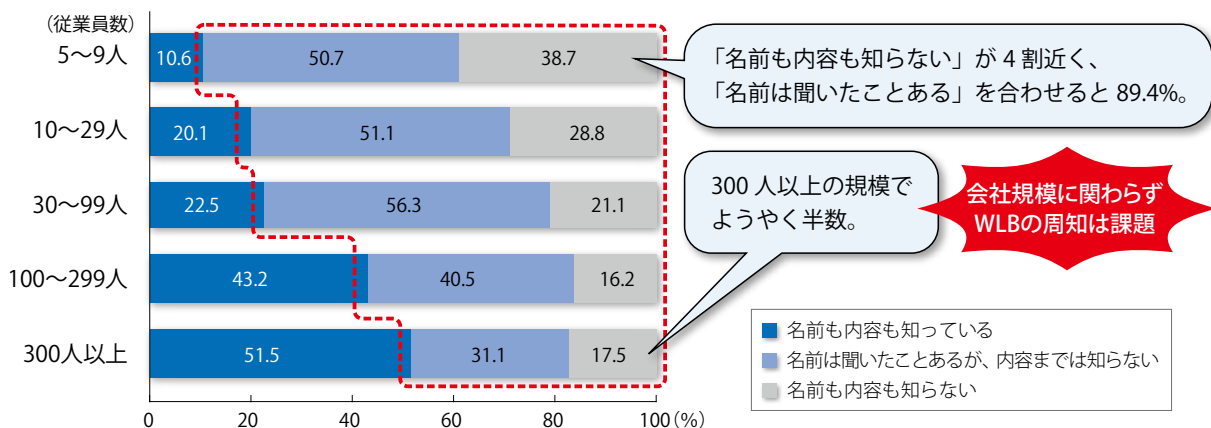
トップと社員との距離が近いのが中小企業の強みで、社員とともに問題解決を図ることができます。小さな組織ならではの機動性や柔軟性を活かして、トライ・アンド・エラーを恐れずに行うことができるなど、中小企業の方がワーク・ライフ・バランスに柔軟に対応できる面があるのです。

図表2 生活の中での、「仕事」、「家庭生活」、「地域・個人の生活」の優先度（理想と現実）



資料：香川県「ワーク・ライフ・バランス総合調査」(平成21年10月)

図表3 ワーク・ライフ・バランスの認知度 (会社規模別)



資料：香川県「ワーク・ライフ・バランス総合調査」(平成21年10月)

ワーク・ライフ・バランス導入のメリット

会社にとってのメリット

▶ 優秀な人材の確保

労働人口が減少していく中、仕事と仕事以外の生活を両立できる環境にある会社は、若い世代にとっては魅力的なため、よい人材が集まってきやすく優秀な人材の確保につながります。

▶ 長時間労働の削減(コスト削減)・生産性の向上

ワーク・ライフ・バランスの推進で時間管理を徹底し、長時間残業を減らすことができれば、残業代を削減できるだけでなく、体調不良や長期休業の人を減らすこともできます。また、業務の効率化により生産性が向上し、「コスト削減効果が得られた」という例が多く報告されています。

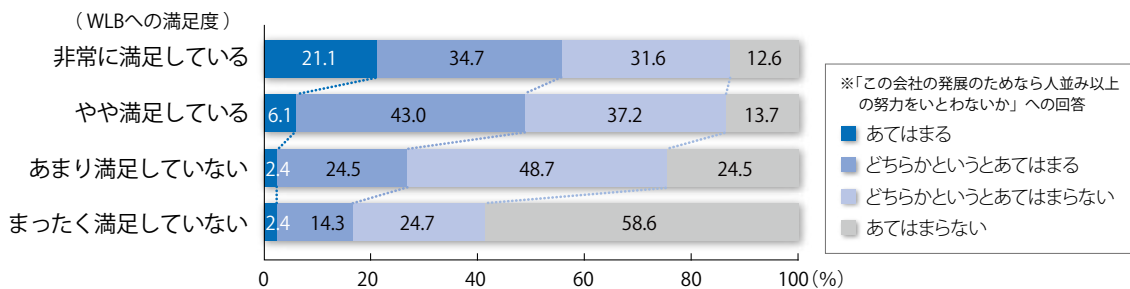
▶ 会社への満足度向上、社員の意欲向上・定着

これまで出産を機に退職を余儀なくされた女性をはじめ、親の介護やその他の理由で退職してしまっていた従業員も働き続けることができるようになります。さらに、従業員に培われた知識や技能や経験が失われることなく発揮され、新たな従業員を採用し育成するためのコストが削減できます。

▶ 企業イメージや評価の向上

働きやすい職場、ワーク・ライフ・バランスを積極的に実施している企業は、新卒者も含め、従業員の確保と定着に大きな効果が期待できます。

図表4 ワーク・ライフ・バランスの満足度が高い人ほど会社のために努力をいとわない



資料:東京大学社会科学研究所 WLB推進研究プロジェクト「働き方とWLBに関する意識調査」(平成20年12月) <分析>法政大学 武石恵美子教授

働く人にとってのメリット

▶ 生活者としての視点、創造性の向上

仕事において高い生産性をあげるためには、様々な知識やスキルが必要です。それは仕事以外の場で身につくことも多いのではないのでしょうか。従業員は労働者であると同時に生活者(消費者)でもあります。生活者の視点で新たな発想による商品やサービスの開発や提供につながります。

▶ 時間管理能力の向上、業績アップ

育児休業から復帰した社員が、育児経験を通じて時間の使い方がとても上手になったという例もあります。短時間で効率的に働こうと心がけるため、時間管理能力が向上します。

▶ 心身の健康の保持促進

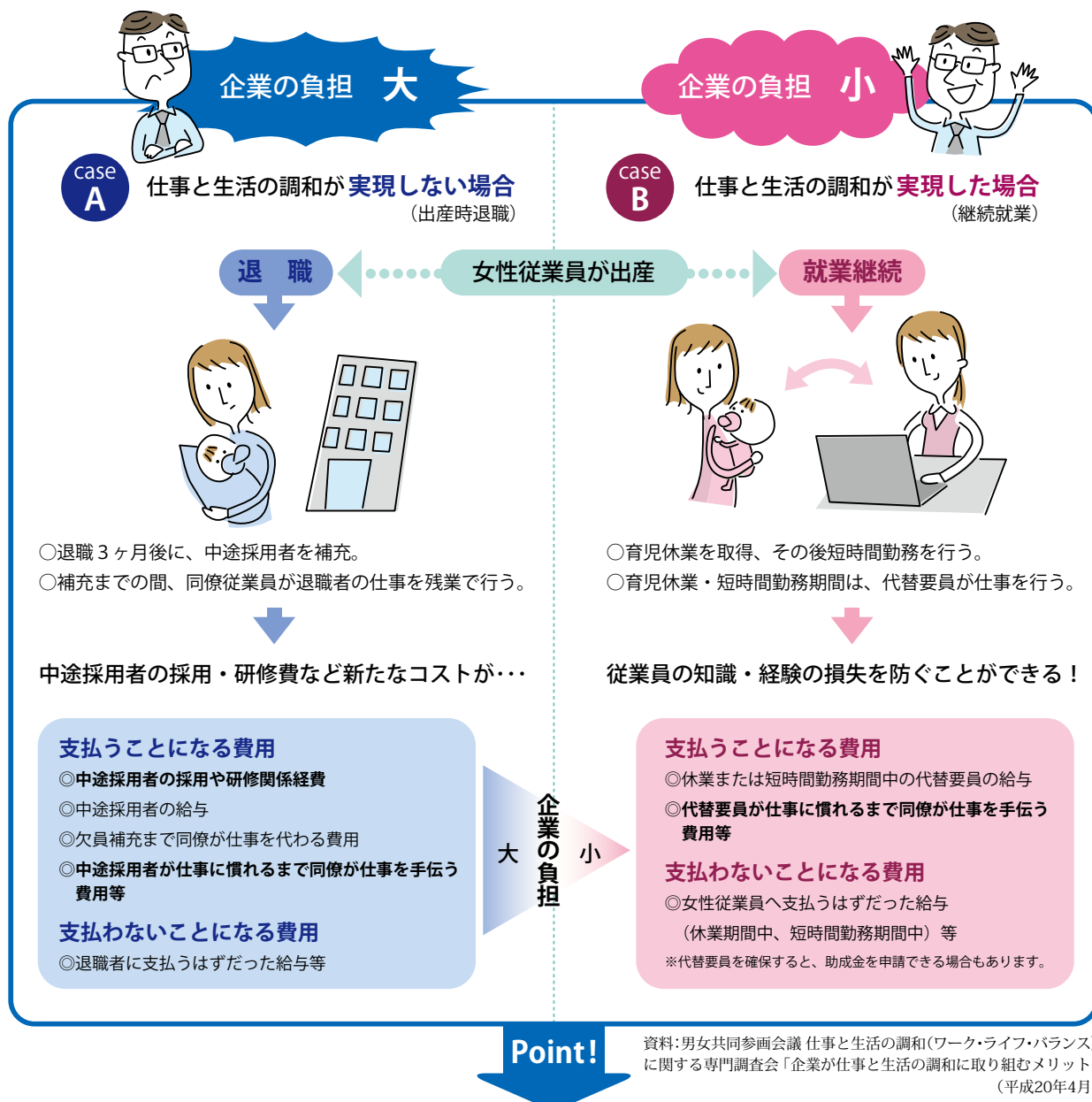
現代社会では、仕事に追われ、心身が疲労する、仕事と子育てや介護の両立に悩むなど、仕事と生活の間で問題を抱え、結果として体や心の健康を害する人が見られます。仕事以外の時間も充実させることにより、ストレスが軽減され健康増進を図ることができます。

ワーク・ライフ・バランス推進のコスト比較

ワーク・ライフ・バランスの推進にはコストがかかると思われがちですが、そうではありません。女性社員が出産後も就業継続する場合は、一般的にはむしろコストが小さくすむとみられます。

育児・介護休業や看護休暇、残業抑制策、短時間勤務制度などのワーク・ライフ・バランス施策に、人事評価制度の見直しや管理職のマネジメント力向上研修、業務効率化のためのIT導入、業務平準化のための新商品・サービス開発などの取組みを合わせて実施すると効果的です。こうした取組みにはコストがかかりますが、これはワーク・ライフ・バランス施策だけに必要な「経費」というわけではなく、経営上必要な「明日への投資」にほかなりません。

図表5 女性従業員が出産後に就業継続する場合と退職する場合のコスト比較の例



従業員が出産を機に退職し人員を補給すると、中途採用者の採用・研修経費等がかかるため(ケースA)、同じ従業員が就業を継続し、育児休業を取得・短時間勤務を行う方(ケースB)が、企業にとってコストがかかりません。それに加え、それまで培われた従業員の知識や経験の損失を防ぐことができます。

休暇・休業制度

- ◆ 育児・介護休業制度の他に、急な介護・看護等の必要に対応するための特別な休暇制度。
- ◆ 仕事以外の活動に、一時期専念するための中長期の休業制度。

- 育児・介護休業制度 ● 看護休暇
- 配偶者出産休暇
- 年次有給休暇の取得促進、積立制度
- 教育・自己啓発・ボランティア等のための休暇・休業
- 従業員の誕生日休暇やリフレッシュ休暇等

働く時間の見直し

- ◆ 1日の中で、仕事以外の生活時間を確保するために仕事時間を一定範囲で抑える取組み。

- 長時間労働対策
(ノーマル残業デー・所定外労働免除制度等)
- 短時間勤務制度
- フレックスタイム制度等
- 始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ制度

働く場所の見直し

- ◆ 出社しなくとも行える仕事について、在宅での勤務や勤務地の選択を認める。
- ◆ 夫婦いずれかの転勤により就業継続が困難になる場合に、転勤を免除したり、転勤先の希望を考慮する取組み。

- 在宅勤務・テレワーク
- 転勤の配慮(転勤免除、転勤先希望考慮等)

働くスタイルの選択

- ◆ 生涯を通じた仕事と生活のバランスを実現するため、ライフステージに応じた働き方が選択できるようにする取組み。

- 結婚で退職した女性等の再雇用制度
- 正社員、契約社員、パート等の働き方を選択できる仕組み

キャリアプランニング支援

- ◆ 出産・休業等によるキャリアの中断やペースダウンを踏まえたキャリアプランニングにより、就業継続、キャリアアップ、仕事に対する高いモチベーションの維持を支援する取組み。(育児休業取得者の休業前後の不安に応じた研修・情報提供等の支援も含む)

- キャリア・ライフプランニング支援(結婚・出産等のライフイベントを考慮に入れたキャリア目標設定、研修・情報提供・ロールモデルの提示等)
- 退職者の復職支援(相談・情報提供・研修等)
- 育児休業・介護休業等の取得が不利とならない人事考課制度の導入

経済的支援等

- ◆ 自己啓発、子育てなど、仕事以外の活動に対する経済的な支援。

- 自己啓発費用補助
- 保育サービス費用補助
- 事業所内の保育・託児施設の設置、運営

Q1 うちの社員は皆、仕事を一生懸命やっている。ワーク・ライフ・バランスは必要ないのでは？

A1 「一生懸命頑張る」＝「生産量が増える」という時代は終わり、「長く働けばその分だけ生産が増える」とはいえないサービス経済社会になっています。企業が競争に勝つためには、大きく「ヒトの力」「カネの力」「戦略の力」の3つが必要となります。市場の成熟期や経済の低成長期には、何もしなければ売上も利益も下がります。ワーク・ライフ・バランスは、このヒト力と戦略力を高める新しい考え方なのです。

Q2 ワーク・ライフ・バランスが企業経営にメリットのあることは分かりましたが、人件費等を負担する余力のない中小企業には難しいではありませんか？

A2 例えば、育児休業を取得させたとしても、実は企業に追加コストはかかりません。育児休業期間中の社会保険料免除申請を行うことにより社会保険料はかかりませんし、社員には雇用保険から「育児休業給付金」が支給されます。

ワーク・ライフ・バランスを推し進めると、働く時間は短くなります。それによって、短くした時間は無給でよいわけです。育児休業にしても、例えば年収500万円の社員が1年間休業したら、500万円以内で代替要員を確保すればよいのです。追加コストはかかりません。

Q3 ワーク・ライフ・バランスを推進すると、子育てや介護をしていない社員にしわ寄せがいつてしまうのでは？ 社内に不公平感が生まれませんか？

A3 確かに、子育て中の社員が短時間勤務や子の看護休暇などの制度を利用すれば、ある程度の負担を他の社員が負うことになるかもしれません。しかし、少子化対策の観点からも、働きながら子育てができる環境というのは非常に大切です。子育て以外にも、今後は親の介護など、誰もが直面するかもしれない問題もあります。社員が多様な働き方を選択できるよう、“おたがいさま”意識の醸成を図りましょう。

また、制度利用をきっかけに、業務内容を整理して無駄な仕事をなくすとともに、職場内でのサポート体制を整えるためにメンバー各人の仕事を「見える化」することも大切です。

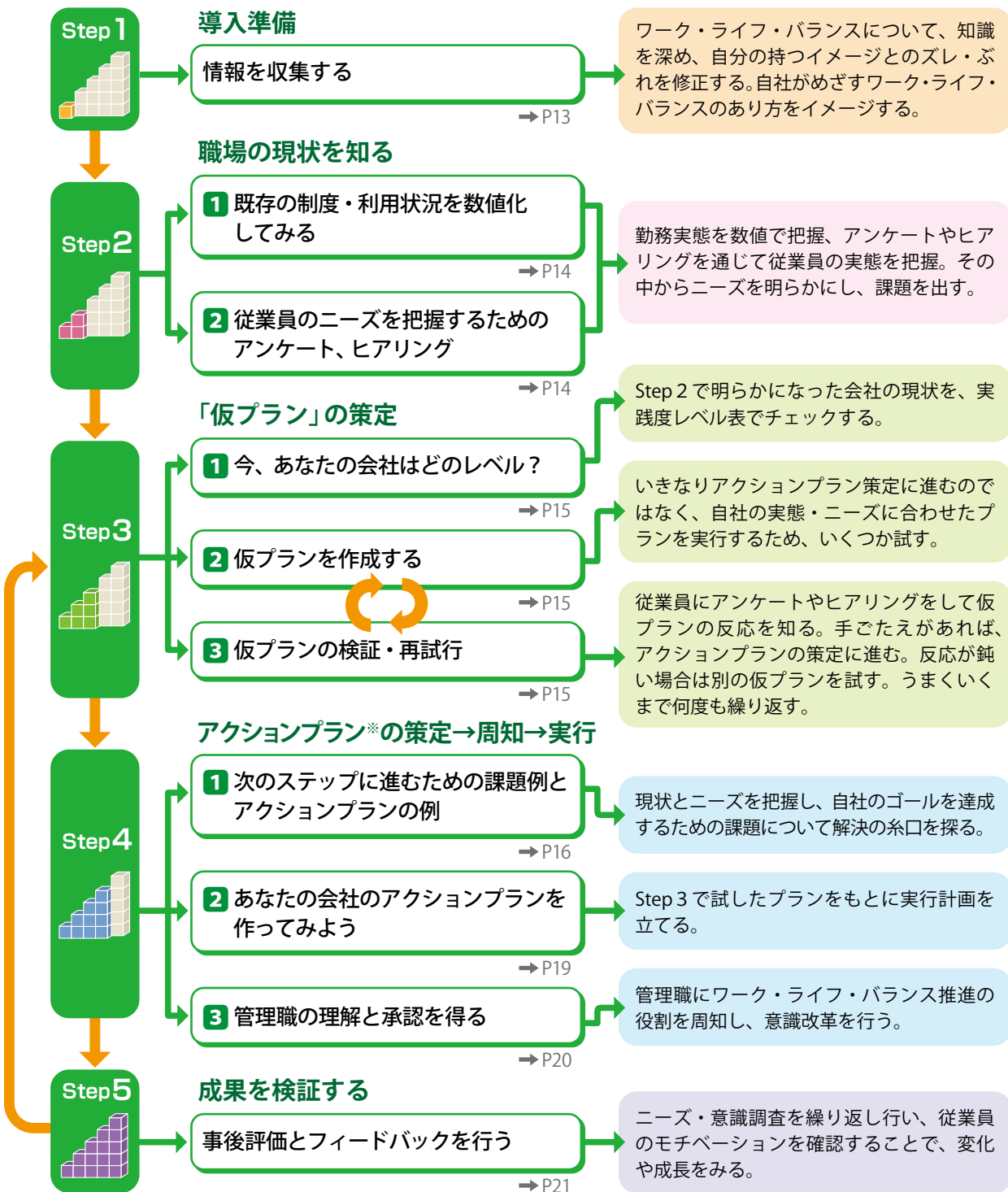
Q4 業務の性格上、納期直前などどうしても残業が必要な時期があるのに、「ワーク・ライフ・バランス⇒残業をしない⇒自由な時間を作る」という認識で、残業を拒否し他の社員の理解を得られない社員がいます。どう対応すればよいでしょうか？

A4 ワーク・ライフ・バランスは一律に残業を否定するものではなく、また仕事も仕事以外の生活もきちんと責任を果たすための方策ですので、ワーク・ライフ・バランスの考え方を誤解してしまい、業務の状況を理解せず残業を拒否するというような誤った対応が取られないようにしなければなりません。そのためには、管理職と部下とのコミュニケーションを密にし、ワーク・ライフ・バランスの意義や時間管理の仕方などについて説明し、仕事の責任を果たしてこそワーク・ライフ・バランスという認識を共有しましょう。

明日から実践できる！ 経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス

ワーク・ライフ・バランスを効果的に進めるためには、段階に応じた導入ステップを踏むことが大切です。ワーク・ライフ・バランスを経営戦略と捉え、あなたの会社を「強く魅力ある企業」に育てていきましょう。

ワーク・ライフ・バランスの導入ステップ



※アクションプランとは、ワーク・ライフ・バランスを進めるための行動計画のことです。

➤ ワーク・ライフ・バランス推進の3つの約束

ワーク・ライフ・バランスを効果的に進めるには、3つの心がまえが必要です。

1 経営者(管理者)が本気になる

トップの強いメッセージが最も重要です。信念を持って、あらゆる機会にメッセージを發しましょう。管理職には新しいマネジメント能力も必要になります。

2 従業員の自律性を高める

ワーク・ライフ・バランスの施策について従業員に教育・研修する必要があります。これまで以上に効率的に仕事を進め、短時間で成果を出すことが前提だということを示し、仕事の進め方をゼロから見直し、従業員の自己管理、時間管理能力の開発を支援しましょう。

3 成果を検証する

ワーク・ライフ・バランスはトライ&エラーで臨みましょう。運用して問題や不都合が生じる場合は、柔軟に改善を加える姿勢で進めることが大切です。実施後にアンケートやヒアリング等を行い、制度の見直しを随時行うことが成功のカギです。

Step 1 導入準備 ～情報を収集する～

香川県の中小企業の状況について知る

- ワーク・ライフ・バランス総合調査 香川県商工労働部 労働政策課
http://www.pref.kagawa.lg.jp/rosei/fukushi_top.html

メールマガジンに登録する

- ワーク・ライフ・バランスの最新情報や講座、講演会の案内など

ホームページで全国の状況を調べる

- 仕事と生活の調和推進プロジェクト 厚生労働省
- 両立支援総合サイト 両立支援のひろば 厚生労働省
- イクメンプロジェクト 厚生労働省
男性の育児休業の取得促進とイクメン周知のためのホームページ
- カエル! ジャパン 内閣府
仕事(ワーク)と生活(ライフ)の調和(バランス)推進ホームページ
- ワーク・ライフ・バランス支援サイト

仕事と介護の両立セミナーなどに参加する



ワーク・ライフ・バランスに関する書籍を読む

- 中小企業庁『中小企業における次世代育成支援・両立支援の先進事例集 — 普及版 —』 2007年3月
<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/sonota/ryouritsu.pdf>
- 中小企業庁『平成18年版 中小企業白書』第3部・第3章 子どもを産み育てやすい社会に向けた中小企業の役割
http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/h18/H18_hakusyo/h18/index.html

※いずれもWEBサイトから無料でダウンロードできます。

Step 2 職場の現状を知る

■どんな会社になりたいですか

ワーク・ライフ・バランスに取り組むにあたり、まずは、あなたの会社がめざす理想の姿(ゴール)について、あてはまるものにチェックを入れてみましょう。



- | | |
|--|--|
| <input type="checkbox"/> 仕事の生産性をあげて売り上げを伸ばしたい | <input type="checkbox"/> 一生懸命働いてほしい |
| <input type="checkbox"/> 従業員が心身ともに健康に働いてほしい | <input type="checkbox"/> 従業員にイキイキと働いてほしい |
| <input type="checkbox"/> 自分の会社を好きになってほしい | <input type="checkbox"/> 従業員に長く働いてほしい |
| <input type="checkbox"/> 出産、育児を経ても女性に長く働いてほしい | <input type="checkbox"/> 優秀な人材を確保したい |
| <input type="checkbox"/> 従業員が仕事と生活を両立しやすい環境を整えたい | <input type="checkbox"/> その他 () |

■現状を把握しましょう

自社に合った導入方法を検討するため、現状と従業員のニーズを把握しましょう。これらの調査から、今ある問題を把握し、組織の現状や課題を明らかにできます。

Step2 - ① 既存の制度・利用状況を数値化してみる



数値データの例	現状（制度の有無や利用状況等）	
従業員の構成		
平均勤続年数	男性	女性
新卒者の3年以内の離職率		
育児・介護等家庭の事情を理由とした退職者の数		
残業時間数		
有給休暇の取得率		
育児休業制度	有・無、取得率（男性	女性）
介護休業制度	有・無、取得率（男性	女性）

Step2 - ② 従業員のニーズを把握するためのアンケート、ヒアリング

アンケートは、個人が特定されないため本音を引き出しやすく、ヒアリングは、従業員一人ひとりのニーズをしっかりと把握できるという特徴があります。いずれも、実施するには実施目的を従業員に対して明確に伝えるとともに、プライバシーの侵害という誤解を招かないよう十分に配慮しましょう。

ヒアリング(例)
<ul style="list-style-type: none"> ●働きやすい職場だと思いますか？ ●入社時の印象と今の現状の違いはありますか？ ●家族や友人と過ごす時間は十分にありますか？ ●福利厚生や内容に満足していますか？ ●今の社風を好ましいと思っていますか？ ●今後も続けてこの職場で働きたいですか？ ●社内の制度について、よく知っていますか？ ●社内に理想となる働き方をしている人はいますか？ ●出産してもこの会社で働きたいですか？ など

日々の雑談の中からニーズをひろったり、グループヒアリング、個人面談など形態はさまざまです。また、経営層と管理者、管理者と従業員、経営層と従業員など、階層を越えたコミュニケーションをとることを心がけましょう。

本音を引き出すためには信頼関係が前提になります。話しやすい雰囲気づくりも大切です。

アンケート調査(例)
<p>社員の皆さんがよりいきいきと働くことができる環境づくりを実現するためにアンケートを実施します。</p> <p>1. この会社でいつまで働きたいと考えていますか？</p> <p><input type="checkbox"/> ()年後まで <input type="checkbox"/>結婚まで <input type="checkbox"/>出産まで <input type="checkbox"/>定年まで</p> <p><input type="checkbox"/>その他()</p> <p>2. ずっとこの会社で働いていくために、障害になると感じていることがありますか？</p> <p><input type="checkbox"/>ある <input type="checkbox"/>ない</p> <p>3. 2で「ある」と答えた方にお聞きします。働き続けるために障害になるのはどんなことですか？</p> <p><input type="checkbox"/>子育てに十分な時間を割くことができない</p> <p><input type="checkbox"/>家族の介護に十分な時間を割くことができない</p> <p><input type="checkbox"/>長時間労働や残業が多く、体調管理に不安がある</p> <p><input type="checkbox"/>自己啓発や勉強をしたいが、そのための時間を確保することができない</p> <p><input type="checkbox"/>その他()</p> <p>4. どのような制度(施策)があれば、3の状態を改善することができると思いますか？優先順位の高いものから3つ選んでください。</p> <p>●在宅勤務 ●ノー残業デー ●労働時間管理の改善</p> <p>●計画的有給 ●メンタルヘルス対策</p>

毎年実施することで、組織がどのように変わっていったかを知ることができます。



Step3 「仮プラン」の策定

Step3-1 今、あなたの会社はどのレベル？【ワーク・ライフ・バランス 実践度レベル表】

ニーズ把握で明らかになった会社の現状を実践度レベル表でチェックしてみましょう。



レベル	状態	具体例
5	意識改革、風土改革が行われている	<input type="checkbox"/> キャリアカウンセリング <input type="checkbox"/> オリジナルなグループ活動 <input type="checkbox"/> 体験発表会 <input type="checkbox"/> 表彰制度
4	制度が継続していく工夫がほどこされている。 オリジナルな制度、アイデアが行われている	<input type="checkbox"/> 離職率、意識調査など数値チェック <input type="checkbox"/> プロジェクトチーム発足 <input type="checkbox"/> タイムマネジメント <input type="checkbox"/> 相談窓口の設置 <input type="checkbox"/> ボランティア募集 <input type="checkbox"/> 在宅勤務制度 <input type="checkbox"/> 企業内保育所 <input type="checkbox"/> 自己啓発の経費補助 <input type="checkbox"/> 社内報で体験談
3	皆に周知され、実施、実行されている	<input type="checkbox"/> 長時間労働対策（ノー残業デー等） <input type="checkbox"/> 有給休暇取得促進 <input type="checkbox"/> 管理職研修 <input type="checkbox"/> ワーク・ライフ・バランスの意味、目的の周知 <input type="checkbox"/> メンタルヘルスケアの取組み <input type="checkbox"/> 育児休業利用促進（男性の育児休業取得促進）
2	制度をつくる、実態把握（法令遵守レベル）	<input type="checkbox"/> 育児・介護休業 <input type="checkbox"/> 有給休暇管理 <input type="checkbox"/> 短時間勤務制度 <input type="checkbox"/> その他の休業制度 <input type="checkbox"/> 労働時間の実態把握
1	個別対応	<input type="checkbox"/> 育児休業取得者への対応 <input type="checkbox"/> 精神疾患への対応 <input type="checkbox"/> 育児休業復帰者への対応

↑ 自律度高い

↓ 自律度低い

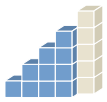
上記のレベル表で自社の実践度を把握できたら、次はアクションプランの作成です。ただし、最初から完成度の高いプランを作成することは難しいので、まずはいくつかの「仮プラン」を作って試行しましょう。

Step3-2 仮プランを作成する

課題を解決するためにはどんな制度や施策が必要か、P16～18の課題例やアクションプランの例を参考にするとともに、P19のアクションプランシートの様式を使って、「仮プラン」をいくつか作成してみましょう。

Step3-3 仮プランの検証・再試行

Step3-2で立てた「仮プラン」を試行した後、再度、従業員にアンケートやヒアリングを行い、効果を検証します。手ごたえがあれば、アクションプランの策定に進みますが、反応が鈍い場合は、その手法が従業員のニーズにマッチしていない可能性がありますので別の仮プランを試みます。自社の個性に合ったプランになるまで、検証・再試行を繰り返しましょう。



Step4 アクションプランの策定→周知→実行

Step4 - ① 次のステップに進むための課題例とアクションプランの例

香川の中小企業でよく聞かれる主な課題と、具体的なアクションプランの例を紹介しています。ここにあげたアクションプランは、他の課題の解決策としても有効です。

課題例
1

残業が多い、常態化している

「長時間労働」＝「美德」という社内の雰囲気はありませんか？ 頑張る＝長時間労働、問題解決＝根性主義という考え方では、非効率となり利益を生み出すことが難しくなっています。「残業をしないで成果を出す」ために、「業務の見直し」や「ムダを省く」ことにゼロベースで取組んでみましょう。

アクションプランの例

労働時間を管理する

労働日ごとに始業・終業時刻を記録し、労働日数、労働時間数、時間外労働時間数、休日労働時間数、深夜労働時間数等の把握に努めましょう。

パソコン上でデータ管理するなど、システム化することで効率もアップします。

業務内容にムリ・ムダがないか見直す

「できるだけ短い時間で良い仕事を」ということを考えれば、1つ1つの作業について、「標準的な作業時間」を設定し、進捗状況をグループで共有するよう指導・教育することも効果的です。

スケジュールと優先度を確認でき、働き方を見直すきっかけ、仕事内容のマネジメントにもつながります。

部門間の応援体制をつくる

各部門の仕事の繁閑の波に応じて要員を調整できるよう柔軟な体制づくりも大切です。

例えば、職場参観日を推進したり、社内運動会を開催したり、仕事以外で社員やその家族が交流できるイベントを企画することでコミュニケーションが活性化します。

多能化を進める

人によって業務量の差があると、忙しい人に仕事が集中しがちです。特定の人や分野に業務が集中しないように、各従業員ができる仕事の種類を増やし、能力を身に付けさせること(多能化)も業務の効率化の上で重要です。実務的にはOJT(＝仕事をしながらの実地訓練)や担当業務をローテーションで回すなどの手法があります。

作業の計画を作成する

所定時間内で業務を終わらせるには、計画的に作業・仕事を進めていくことが必要です。各部門、個人ごとに、業務の実態に即して時間配分などの作業計画を作成し、その計画に従って進めることも有効な手段です。その際には、事後に計画通りに進められたかフォローし、次の計画に役立てることが大切です。



1人に仕事が集中すると…

ある企業で、社員が日々の業務内容とそれに要した時間を書き出していったところ、「ある主任の判断・相談待ち」の時間が非常に多いことが分かりました。その主任は多くの仕事を抱えており、後輩を教育する時間もなく、結果的にその部署全体で恒常的な長時間労働が続いていました。

このように、属人的な仕事の進め方をしている企業は、日本には少なくないでしょう。しかし、皆が「自分にしかできない(分らない)仕事」を持っていたら、誰かが休んだだけで業務が停止してしまいます。中小企業にとっては大きな打撃です。日頃から仕事を抱え込まず、お願いできる仕事は仲間に任せる、チームで情報を共有することが、これからの時代に求められます。

課題例
2

育児や介護などを理由に辞める従業員が多い

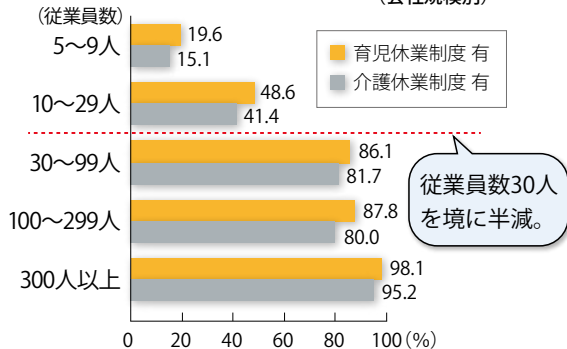
少子高齢化が急速に進む中、今後は、出産、育児、子どもの看護だけでなく、本人の病気や親の介護など個人の置かれた状況に応じて、様々な働き方を求める社員が増えてくるでしょう。中小企業にとって、人材不足は最も重要な課題のひとつです。状況に応じた働き方の提案と、辞めずに働き続けられる環境づくりが優秀な人材の確保につながります。

アクションプランの例

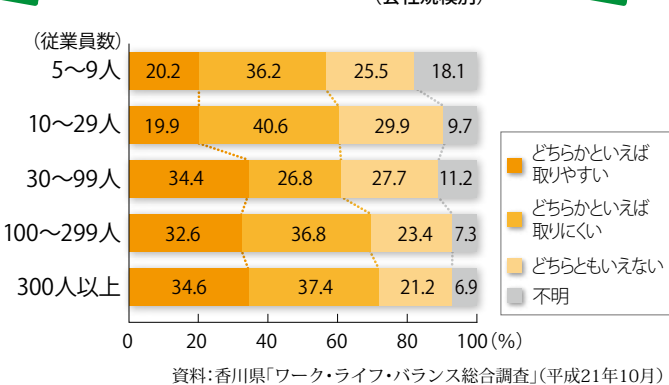
制度を明文化する

個別のケース対応や場当たりの支援ではなく、社内制度を整えることで、従業員が安心して働くことができます。

図表6 育児休業、介護休業制度の有無 (会社規模別)



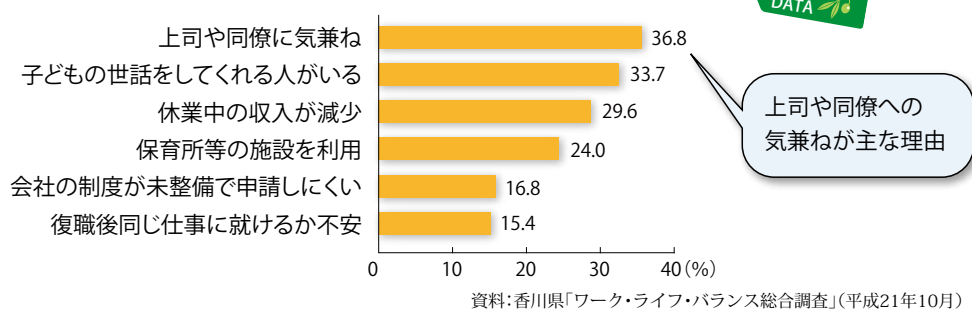
図表7 育児休業の取りやすさ (会社規模別)



周知徹底する

管理職の研修などを行い、理解を深めることが近道です。復帰後の育児・介護支援制度(短時間勤務制度、子の看護休暇等)について、従業員に周知徹底を図ることが大切です。

図表8 育児休業制度不利用の理由



職場内の要員で分業する

日頃から作業を平準化し、部門間で業務内容を共有、把握しましょう。他社の事例なども参考にして、自社の事業に合わせて準備をしておけば、急な場合にも焦らず対応できます。

代替要員を補充する

休業している従業員にはコストはかかりません。技術や高い能力を持った人材に休業後も働いてもらうためにも、P9の「ワーク・ライフ・バランスのコスト比較」を参考にして代替要員の補充を検討してみてください。

休業中のコミュニケーションと、復帰後のフォローをする

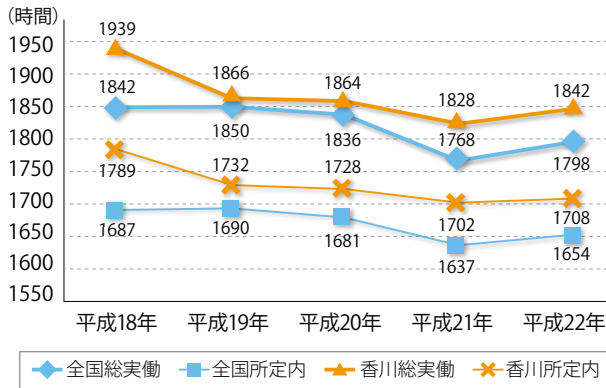
休業中仕事を離れていると不安に感じることもあると思います。従業員の不安をできるだけ取り除くために、休業中も定期的にコミュニケーションをとることが大切です。復帰後は一定期間、フォローする人員を確保することで、より早く生産性をあげることができ、結果的にコスト削減につながることができます。

課題例
3

有給休暇が取得できていない

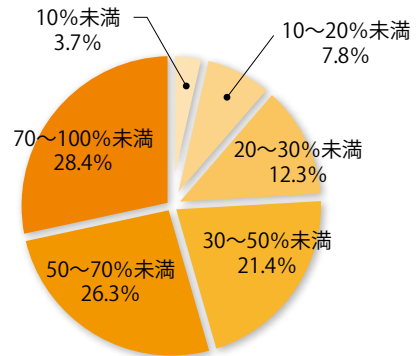
諸外国と比較して、日本は有給休暇の取得日数が非常に少なくなっています。さらに香川県では、有給休暇の取得率も低く、労働時間が全国平均より長いという現状があります。なぜ有給休暇を取りにくいのか、「仕事の多さ」「会社の雰囲気」など、自社の問題がどこにあるのか探ってみるといいかもしれません。

図表9 年間総実労働時間



資料:厚生労働省「毎月勤労統計調査」(企業規模30人以上)

図表10 年次有給休暇の取得率



資料:香川県中小企業団体中央会「香川における中小企業の労働事情」(平成22年7月)

アクションプランの例

計画的に有給休暇を組み込む

有休の取得について、月、年での計画を立てましょう。従業員の希望を事前に(年度当初などに)記入できるシステムを作り、職場の中で取得予定の情報を共有化し、調整していきましょう。シフトを組む際、仕事の予定だけではなく休みの予定も計画を立てるようにしましょう。

上司が進んで取得する

上司が率先して業務の効率化を図り、部下が有休を取得しやすい環境を整備し、部下が休みやすいよう自ら有休取得に努めましょう。

取得状況のチェックとフォローアップ

人事担当部署等で、各部署における有休の取得実績のチェックを行い、取得実績を報告、取得率が低い部署および従業員に取得促進を働きかけましょう。

勤怠は、パソコン上に記録を残せば、管理しやすくなります。責任者(担当者)を決めて、取得を促しましょう。

多様な有給休暇メニューの提供

例えば、家族の記念日(誕生日や結婚記念日)、授業参観日、育児参加、リフレッシュなど、多様な休暇メニューを提供し、取得しやすい職場の風土づくりをしましょう。



キーワードは「持続可能性」

ワーク・ライフ・バランスというのは環境問題と似ている。キーワードは「持続可能性」だ。環境問題において、資源を使い果たしてしまうと、社会を維持できないように、長時間労働で社員を使い果たす企業は、いずれは経営を継続していくことが困難になってしまう。環境問題も、当初はなかなか日本企業に浸透しなかったが、今では環境に配慮しない企業は、消費者から選択されなくなっている。

ワーク・ライフ・バランスも同様で、働き方を変えない企業は、消費者や労働者から選ばれなくなっていく、やがては淘汰されてしまうだろう。

Step4 -2 あなたの会社のアクションプランを作ってみよう

仮プランで策定したプランをもとに、実行計画を立てましょう。

〈記入例〉

アクションプランシート	
実施項目	有給休暇の取得促進
ねらい	社員が元気に長く働くこと
目標	有給休暇を年に〇日以上取得させる
具体的施策	<ul style="list-style-type: none">有給休暇の取得状況を調査する各部署において、有給休暇の取得計画を策定する社内広報誌などで周知する
推進責任者	人事部 田中部長
期間	平成〇年〇月〇日～平成〇年〇月〇日まで
評価の時期と方法	平成〇年〇月 有給休暇の取得状況を確認、従業員へのアンケート調査を実施



アクションプランシートに書き込んでみましょう。

実施項目	
ねらい	
目標	
具体的施策	
推進責任者	
期間	
評価の時期と方法	

経営者が、声高にワーク・ライフ・バランスの重要性を呼びかけ、支援制度を整えても、従業員と経営者との間には「管理職」という壁があります。管理職は、部下を管理・育成する立場にあり、職場の雰囲気にも大きな影響力を持ちます。それだけに、ワーク・ライフ・バランスを推進するために、管理職には大事な役割が課されます。



管理職に期待される役割

1. 制度を周知徹底する

制度の内容をよく理解し、機会あるごとに制度について部下にアピールすることが必要です。

2. 手続きを簡略化する

申請書類をすぐに入手できるようにする、記入すべき書類の枚数や項目を少なくするなど、極力シンプルに手続きできるよう工夫します。

3. 制度利用者の、業務や制度利用上の悩みをフォローする

時間的制約がある従業員や、多様な形態で働く従業員が増えることが予想されます。業務改善のリーダーシップをとるとともに、制度利用者やその周囲の従業員の悩み相談に対応するための、ノウハウの共有も有効です。

4. 制度を利用しやすい職場の雰囲気づくりをする

普及・定着において一番重要な部分です。外部の専門家に制度の普及・定着の支援をしてもらうのもよいでしょう。

管理職向け意識改革の方法

- 管理職研修などで、ワーク・ライフ・バランスの目的を共有する。
- 制度利用者の人事面での対応について、方針を徹底する。
- 管理職に対する人事評価基準に、人材育成、部下の残業時間、部下の成果の把握など、ワーク・ライフ・バランスの推進に関する項目を追加する。
- 管理職間、部署間でのノウハウを共有する機会を設ける。



こんな管理職は淘汰される!!!

管理職に求められるのは「マネジメント能力」です。対応できない管理職は昇進昇格が困難になることを伝えると効果的です。

【管理職への説得ポイント】

- マネジメント能力とは、「多様な事情を持つ部下のマネジメントができること」で評価されるものである。
- 全員が24時間働ける部下を抱えて結果を出せるのはあたりまえで、そうしたチームでは管理職のマネジメント能力はいらぬ。
- むしろ、育児休業取得者が出て、時間に制約が生まれた時に管理職のマネジメントスキルが問われる。
- 今後、育児やメンタルヘルスによる休業だけでなく、介護により休業する部下が増える。
- 自分の価値観を押し付ける管理職は淘汰される。



Step5 成果を検証する

■事後評価とフィードバックを行う

制度・仕組み導入後も、アクションプランの目標に基づいて、どの程度達成できているか、定期的に数値化して検証しましょう。また、P14のニーズ調査で利用したアンケートを再度実施し、回数を重ねることで、従業員の意識やモチベーションの変化をつかむことができ、次のStepに向けたさらなる改善点を探ることができます。

成果を図る指標を設定し、達成度や経年変化で比較しましょう。

区分	指標	把握方法
従業員への効果	従業員満足度	制度の利用者数や取得率など、定量化できるものは数値化し、従業員へも継続的にアンケートやヒアリングを実施して、さらなる改善の余地を探る
経営への効果	生産性、売上げ、利益率	売上高や営業利益などの経営資料や財務資料等を分析する
顧客への効果	顧客満足度	顧客へのアンケートやヒアリングを実施し、サービスや商品の質などについて定期的に調査する

具体的施策実施後のアンケートとして、以下の様な分類で定期的に行うことも有効です。

従業員向けワーク・ライフ・バランス体験アンケート（例）

評価項目	
業務の効率化	1. ムダや重複がなく、効率よく仕事が行われているか？ 2. 業務の効率化を進めるような取組みを行っているか？ 3. 業務の効率化を促進するような雰囲気や風土があるか？
人材確保	4. 人材獲得を効果的に進めるような取組みを行っているか？ 5. 第三者に対して、自分の会社を働くのにより会社だと勧められるか？
休暇取得の促進	6. 有給休暇を希望どおりに取得することができているか？ 7. 会社が有給休暇取得を促進するような取組みを行っているか？ 8. 休暇取得を促進するような雰囲気や風土があるか？
出産育児支援	9. 会社の出産・育児支援制度を、希望するときに利用できるか？ 10. 出産後も育児しながら働ける環境が整っているか？ 11. 育児しながら働くことを支援する雰囲気や風土があるか？
介護支援	12. 会社の介護支援制度を、希望するときに利用できるか？ 13. 介護しながら働ける環境が整っているか？ 14. 介護しながら働くことを支援する雰囲気や風土があるか？
自己啓発支援	15. 会社が自分に対して、どのような能力や技術を要求しているか理解しているか？ 16. 会社が自己啓発を支援する取組みを行っているか？ 17. 自己啓発を進めるような雰囲気や風土があるか？
残業削減	18. 長期の残業は緩和されているか？ 19. 会社が残業時間短縮のための取組みを行っているか？ 20. 不要な残業を許さない雰囲気や風土があるか？

資料：中小企業庁「中小企業ワーク・ライフ・バランス対応経営マニュアル」を参考に作成

働きやすい制度を整え、仕事の効率化を徹底してやること。そして、会話を増やすしかけがあること。

代表取締役 森田 桂治 さん



ワーク・ライフ・バランス

- 1 ノー残業デーを週2日実施。他の日もおよそ 21:00 までと残業に制限をつけました。仕事の効率化には「朝メール・報告メール」や「業務マニュアル」の整備が有効でした。
- 2 「会話が無い、話を聞いてくれない」という不満を、会話と面談の機会を多くして解消に努め、定着率を高めています。
- 3 勤務の柔軟さが特長の一つ。たとえば経営陣もパートさんも、子連れ出勤可能です。また、パート時間を子どもの成長に合わせて長時間にすることも可能。

■ 会社概要

【設立】2000年6月2日

【本社所在地】香川県高松市川島東町
293番地5

【代表取締役】森田 桂治

【業種】ネットコンサルティング/
ホームページ制作 / 通信販売 / 地球、環境、エコロジーを真剣に考えるメディアサイトやアウトドアフィールド情報のポータルサイトの運営なども行う。

【従業員数】25名 (H23.9.30 現在)

【URL】<http://gofield.co.jp/>



残業を減らしても業績を下げないために、「仕事の効率化」と「見える化」にトライ。

仕事の効率化と両輪を担っているのが、「ノー残業デー」や「朝メール・報告メール」です。創業当時は深夜も仕事をしている状態だったのですが、それでは従業員が定着しません。そこで週に2日はノー残業デー、他の日もだいたい21:00には帰るように変えていきました。

仕事の効率化では、始業時に今日の仕事予定を10分刻みで計画して、メールで全社員に流します。終業時には、その日の進捗を報告します。これによって仕事の予定の精度があがり、積み残しが減りました。また、周囲にその人の仕事の進捗状況が見えるので、マネジメントしやすくなります。

見える化について、ルーティーンワークとなるものは業務マニュアルを作成しています。担当業務に必要なマニュアルは机の上に常備、すばやく正確な対応が可能になりました。入社もない社員だけでなく、インターンの学生やパートの方への業務指示も的確に行えます。

「会話を増やす仕組み」を、意識して作っています。

毎朝、全員で職場のそうじをします。手を動かしながらの会話がいいですね。家族のこととか、趣味のこととか。

ランチタイムには、マネージャーと社員数名が食事に出席する場を、意識してセッティングします。ただの愚



痴にならないために、マネージャークラスの人間を交えることが重要です。

◀会議の必須アイテム「オーボール」
ぐにやっとなつぶしたり、指を入れてくるくる回したり、手を動かしていると口の動きも滑らかに。次の発言者に向けて、机の上をコロコロ転がしてボタンタッチ。会話を増やす工夫はこんなグッズにも表れています。

夕方には、ときどき「ビヤバズセッション」といって、職場の一角でビールやおつまみを楽しみながら会話をします。自席で仕事をする人は続けながら、合い間にやってきて会話することもできます。飲み会となると、参加できない人が多いので、このやり方は有効です。

ほかにも定期的に個人面談を行います。面談以外の日も、経営陣は固定の席を持たずに仕事しますので、さまざまな社員と日常的に気軽に話をしていますね。社員が若いため、まだ育児休業や介護休業を取得した実績はありませんが、必要とあれば1年でも2年でも取得してもらいたいと思っています。

どんなニーズがあるのか、日ごろの会話の密度が高ければ実態を把握しやすいのです。社員も、事情を周囲が理解していれば制度を利用しやすいでしょう。

■リフレッシュ休暇制度

有休の消化率は良い方ですね。月に一日は何があっても休む！と意識して、仕事をしています。また、3年・6年のように3の倍数年にはリフレッシュ休暇制度があります。5日間の休暇と旅行券が出ます。有休と組み合わせて1週間～10日の大型連休にして旅行を楽しむ社員が多いです。

■子連れ出勤できるって本当？

本当です。でも、連れて来ると子どもはウロウロする(笑)。子どもにも居場所があればいいんだと思い、置き畳でキッズスペースを作りました。子どもの振替休日や、病後の回復期などに、仕事を休まなくてよくなりました。



育休復帰後のフォローや研修制度を手厚く。 家族のことも話して、シフト調整や有休取得を円滑に。

本社営業開発部 部長・施設統括長・事務長 合田 敦さん

ワーク・ライフ・バランス

- 1 育児休業は条件によって、最長1年6カ月まで取得可能です。また復帰後に短時間勤務を選択できます。1歳未満の子を育児する場合には6時間勤務、3歳未満の子を育児する場合には7時間勤務が可能で、定時より1時間～2時間短い勤務となります。
- 2 育児休業中のブランクを埋め、復帰後の業務をスムーズに行うため、プリセプター（指導者）が一人付きます。人生の少し先輩によるフォローやアドバイスが仕事と生活の調和に役立ちます。
- 3 従業員の資格を使わせていただいているという姿勢なので、スキルアップのための社外研修には積極的に参加してもらいます。研修費や旅費の補助もあります。

■ 会社概要

【設立】2003年11月5日
 【本社所在地】高松市福岡町4-28-27
 【代表取締役】葛西 和久
 【業種】ロイヤルケア高松をはじめとする介護付有料老人ホーム・デイサービスセンターの経営 / 介護保険法に基づく事業等
 【従業員数】65名（男性15名、女性50名）（H23.9.30現在）
 【URL】http://www.royalcare.jp



育児休業はとって当たり前、復帰後の仕事にはプリセプター（指導者）がついてブランクを埋めていきます。

従業員のうち80%が女性です。平均年齢が30歳代とたいへん若いのも特徴。ちょうど結婚、出産、子育てなど、生活スタイルが大きく変わる時期。以前はそれが原因で辞めていく方も多かったのです。

そのため、ワーク・ライフ・バランスという意識はないのですが、「どうすれば子どもを保育園や幼稚園に通わせながら働きやすい職場になるか？」ということに取り組んできました。その結果、育児休業取得率100%はもちろん、復帰後の仕事のフォロー体制や柔軟な勤務が実現し、定着率もあがりました。

まず、出産後の育児休業取得については、取得経験者が多く、周囲の理解も得やすく、取得して当たり前の雰囲気です。現在、育児休業中の従業員もいますよ。

復帰後のフォロー体制については、いきなり元通りのペースで仕事をするのは難しいという実態をふまえ、プリセプター（指導者）が付くようにしています。プリセプターの役割は、復帰者が休んでいる間の介護業界の変化や職場ルールの変更などの情報提供を行い、ささいなことでも相談にのってブランクを埋めてあげることです。

また、出産前との生活の大きな違いは、育児が加わること。そのため短時間勤務を選択できます。

勤務は早出、遅出、日勤、夜間のシフト制。シフトを組むときに個人の希望をできるだけ反映しています。

シフトを組むときに子どもの行事や家庭の事情も優先して、月に3～4日の希望休暇を取得できます。シフトを組むのに手間がかかりますし、全ての人が希望通りにはいかないマイナス面もあります。しかし、保育園や幼

稚園のうちは行事も割と多く、見に行ってもやりたいのが親ごころ。お互いさまの気持ちを持って、譲り合うことも必要です。そのためにも日頃から家族のことや、家庭の事情も支障のない範囲でオープンにして、周囲にわかってもらうようにしています。

一方で、施設の入居者サービスは24時間365日休み無しなので、いつも家族優先というわけにはいきません。年末年始の出勤もあります。なるべく多くの人が休めるように、幹部社員も総出でシフトに入って応援体制を組んで対応しています。

育児休業後、短時間勤務を選択して職場復帰。

育児休業を1年取得後、2年間短時間勤務を選択し、職場復帰。定年まで働きたい!と宣言してくれました。



本社営業開発部 主任 佐野 美咲さん

子どもが3歳になるまでのあいだ、短時間勤務制度(8:30～16:30)を利用しました。おかげで子どもを保育園に早く迎えに行くことができ、仕事と育児を両立することができました。お迎えの後も気持ちに余裕が持てたので良かったです。

■ 資格取得支援制度

私どもは従業員の資格を使わせてもらっているという考え方。そのため、さらに資格を取ったり、スキルアップの研修に参加するのを支援しています。研修の参加にかかる諸経費は基本的に全額会社負担、資格取得にかかった諸経費も半額会社負担としています。

■ 表彰制度

年間MVP賞、ベストスマイル賞があります。これは毎年1回、全従業員の投票によって選ばれます。社員もパートも全員の中から1位～3位まで選ばれとあって、かなり盛り上がります。

規則が整備されると、社員が自主的に仕事の段取りを行い、仕事効率もアップ。

常務取締役・営業 吉田 尚樹 さん



ワーク・ライフ・バランス

- 1 規則がないのは自由で良いというのは誤りでした。規則が整備されると、休みと仕事の段取りを自主的に行うようになりました。
- 2 育児休業を取得する社員から70歳を超える社員まで、幅広い年代の生活に合わせて毎年見直しをしています。
- 3 年間20日の有休取得率は70～80%。業務効率があがり、社用車のガソリン代や光熱費などの経費はわずかに削減と、思わぬ効果も。

■ 会社概要

【設立】1982年6月11日
 【本社所在地】香川県仲多度郡多度津町北鶴3丁目3-35
 【代表取締役】吉田 安徳
 【業種】建設業（注文住宅・増改築・軽量天井・壁下地・内装工事）
 【従業員数】15名（H23.9.30現在）
 【URL】<http://www.build-wood.com/>



働く条件や休暇の取り方など規則が決まると、自主的にスケジュール管理できるように。

就業規則が整備され、有給休暇を社員が都合に合わせて取るようになると、勤務日数は減ります。しかし、業務効率はかえって上がりました。というのも、休みの予定を自分で決めれば、仕事の予定も自分で決められるようになるからです。また、やる気も違ってきます。次の休み前後にどこまで仕事を進めておかねばならないか、自分で考えるようになりました。仕事を分割して管理することで、どうしても休み中に対応が必要なことは、話し合っ分担できるようにもなりました。そのため、休暇は事前申請した後にホワイトボードに提示する、今日の仕事の予定は朝礼で毎日通達するなど、運用ルールも決めていきました。

年代や業務内容が異なる社員一人一人の生活がうまくいくような規則作りを心掛けました。

就業規則などを白紙状態から作り上げるには、中小企業同友会で存じ上げていた社会保険労務士の植田さんにお世話になりました。作りながら何度も社員へのヒアリングを重ねることで、それぞれの思い描く安定した生活が異なることも実感し、規則に反映していききました。ちょうど出産を控えた社員には育児休業制度が必要でしたし、親の通院介助をしている社員には介護休業制度が必要でした。また定年



▲本社1Fにあるキッズコーナーは来客用ですが、ときには社員の子どもの遊び場にもなります。

60歳を超えて働いている社員の退職金のことや、建設現場担当者の残業手当の考え方をどうするかなど、幅広い年齢層や業務内容に対応した項目を整備できたと思います。

すべて完成したところで、全社員に向けて発表会を行い、印刷したものを一人一人に手渡しました。それから、私の朝一番の仕事は「有給休暇申請書に押印すること」になりましたね(笑)。

■ 世代に応じた有休の使いみち

有給休暇は年間20日です。消化率が70～80%ですから月に1日は取得している計算になります。申請理由をみると、子育て世代は参観日や家族旅行、シニア世代は田植え・稲刈り、法事や祭りなどが多くですね。

■ 毎年見直しをして、進化中

導入して3年目の今年は、月別所定休日5～9日間を半日単位で取れるようにしました。その結果、会社の営業日は増え、従業員は都合に合わせて休みやすくなったぶん仕事に集中するようになり、業績は持ち直してきています。また、集中力が高まって残業時間が減り、残業代が減りました。光熱費や社用車のガソリン代などもわずかながら減額と、思わぬ効果も出ています。

■ 管理職の仕事にも影響大

勤怠管理も規則に照らし合わせて判断しやすくなったし、昇給や手当についての説明もできるようになったので、さっぱりしました。無駄な探り合いもなくなり、お互いへの信頼が回復してきたと思っています。



➤ 一般事業主行動計画を立てる

一般事業主行動計画とは、子育てと仕事の両立をしやすい職場作りの計画のことで、次世代育成支援対策推進法において、101人以上の労働者を雇用する事業主は、「一般事業主行動計画」を策定し、都道府県労働局への届出、公表および労働者への周知を行わなければならないと定められています。

100人以下の企業は努力義務とされていますが、企業の規模を問わず、「一般事業主行動計画」を策定することは、ワーク・ライフ・バランス導入の入り口として、従業員の意識付けや計画的推進のよいきっかけとなります。

また、P26～27の助成金は一般事業主行動計画の策定・届出、公表・労働者への周知を行っていることが支給要件となっています。

行動計画例

●●社行動計画

社員が働きやすい環境をつくることによって、全ての社員がその能力を十分に発揮できるようにするため、次のように行動計画を策定する。

1 計画期間 ○年○月○日～○年○月○日までの○年○か月

2 内容

目標1：○年○月までに、年次有給休暇の取得日数を、一人あたり平均年間○日以上とする

〈対策〉

- 年○月 年次有給休暇の現状を把握
- 年○月 計画的な取得に向けて管理職研修を計画期間中に○回実施
- 年○月 年次有給休暇の年間取得計画を策定

目標2：○年○月までに、小学校就学前の子を持つ社員が、希望する場合に利用できる短時間勤務制度を導入する。

〈対策〉

- 年○月～ 社員へのアンケート調査、検討開始
- 年○月～ 制度の導入、社内広報誌などによる社員への周知

県内に本店を置き、常用雇用する労働者の数が100人以下の企業が、行動計画を策定し、その内容が県の定める基準を満たしている場合、県に申請を行うことにより、「子育て行動計画策定企業認証マーク」を取得することができます。

認定を受けた事業主は、働きやすい企業として社会にPRすることができ、優秀な人材確保や定着につながります。香川県では、企業名などを積極的にHPや広報紙上でPRしています。



■取得企業 98社(平成23年8月31日現在) こちらからご覧ください→ <http://www.pref.kagawa.lg.jp/rosei/fukushi/kosodatemark-jigyousyo.html>

▶▶ 活用しよう！助成金制度（平成23年度）

国も企業を支援しています。助成金も上手に活用しましょう。

中小企業両立支援助成金

▶ 代替要員確保コース

育児休業取得者が、育児休業終了後、原職等に復帰する旨の取扱いを就業規則等に規定し、休業取得者の代替要員を確保し、かつ、休業取得者を原職等に復帰させた労働者数300人以下の事業主に支給します。

支給対象労働者1人当たり (最初の支給に係る支給対象労働者が生じた日の翌日から5年間、1事業主当たり1年度10人まで)	15万円
--	------

▶ 休業中能力アップコース

育児休業又は介護休業取得者がスムーズに職場復帰できるよう、これらの労働者の能力の開発及び向上を図るため、次のいずれか1つ以上の措置（職場復帰プログラム）を実施した労働者数300人以下の事業主・事業主団体に支給します。

支給限度額 (最初の支給に係る支給対象労働者が生じた日の翌日から5年間、1事業主当たり1年度20人まで)	21万円
---	------

- ① 在宅講習 ② 職場環境適応講習 ③ 職場復帰直前講習 ④ 職場復帰直後講習

※ ②職場環境適応講習と③職場復帰直前講習を同時期に実施する場合は、③職場復帰直前講習の支給が優先。

▶ 中小企業子育て支援助成金

平成18年4月1日以後初めて育児休業取得者が出るなど一定の要件を満たした労働者数100人以下の中小企業事業主に支給します。

(平成18年度から平成23年度までの時限措置。平成23年9月30日までに育児休業が終了した労働者が対象)

	支給額
1人目	70万円
2人目から5人目まで	50万円

▶ 継続就業支援コース

平成23年10月1日以後に育児休業が終了した者が初めて出たなど一定の要件を満たした労働者数100人以下の中小企業事業主に支給します。

	支給額
1人目	40万円
2人目から5人目まで	15万円

申請・問合せ先 香川労働局雇用均等室 TEL. 087-811-8924

両立支援助成金

▶ 事業所内保育施設設置・運営等支援助成金

労働者のための保育施設を事業所内（労働者の通勤経路又はその近隣地域を含む）に設置、増築等を行う事業主・事象主団体に、その費用の一部を助成します。

また、保育遊具等購入費用の一部についても助成します。

	助成率
① 設置費	大企業 2 分の 1、中小企業 3 分の 2 上限：2,300 万円
② 増築費	2 分の 1 上限：2,300 万円
③ 運営費	1 年目～5 年目：大企業 2 分の 1、 中小企業 3 分の 2 6 年目～10 年目：3 分の 1 上限：それぞれの型の運営により異なる
④ 保育遊具等購入費	10 万円を控除した額 上限 40 万円

▶ 子育て期短時間勤務支援助成金

子育て期の労働者が利用できる短時間勤務制度を導入し、利用者が初めて生じた場合、事業主に支給します。

少なくとも小学校就学前（100 人以下企業にあっては 3 歳）までの子を養育する労働者が利用できる短時間勤務を導入し、小学校 3 年生までの子を養育する利用者が生じた場合。

企業規模	1 人目	2 人目以降※
100 人以下企業	70 万円	50 万円
101 人～300 人企業	50 万円	40 万円
301 人以上企業	40 万円	10 万円

※ 5 年間、1 企業当たり延べ 10 人まで（100 人以下企業は 5 人まで）

申請・問合せ先 香川労働局雇用均等室 Tel. 087-811-8924

その他の認証マークやキャンペーンなど

▶ 次世代認定マーク「くるみん」



趣旨・内容 一般事業主行動計画に定めた目標を達成し、一定の要件を満たした次世代育成支援対策に取り組んでいる企業であることを示すマーク。

申請資格 一般事業主行動計画で定めた目標を達成し、男性の育児休業等取得者がいる等の一定の要件を満たしていること。

問合せ先 香川労働局雇用均等室 Tel. 087-811-8924

■ 県内の認定企業 ユニ・チャームプロダクツ株式会社、株式会社富士通四国システムズ、香川医療生活協同組合、四国電力株式会社、医療法人圭良会、株式会社トーカイ、医療法人社団五色会、株式会社百十四銀行、国立大学法人香川大学、財団法人三宅医学研究所、大豊産業株式会社（認定順）（平成 23 年 8 月 31 日現在）

▶ カエル（Change）かがわキャンペーン



趣旨・内容 労働時間の短縮に向けた取組みや柔軟な勤務体制を導入、また、導入しようとする企業等を「カエルチャレンジ企業」として募集し、その取組み内容等をホームページで紹介。

申請資格 県内の企業・事業所及び団体で、働きやすい職場環境づくりのため、労働時間の短縮に向けた取組みや柔軟な勤務体制を導入し、また、導入しようとしていること。

問合せ先 香川県商工労働部労働政策課総務・労政グループ Tel. 087-832-3365

■ 県内の登録企業 医療法人吉翔会吉本歯科医院、みんなの笑顔応援団有限責任事業組合、有限会社大同、株式会社パック三樹、アビリティセンター株式会社、株式会社レガン、株式会社フタガワフーズ、株式会社石井、大和リース株式会社高松支店及び四国テボ工場、城北建設株式会社、リック株式会社高松営業所、特定非営利活動法人わははネット（登録順）（平成 23 年 8 月 31 日現在）

あとがきにかえて

～かがわワーク・ライフ・バランス推進チームの先生方より

(有)e-team 社会保険労務士 仲井 京子

ワーク・ライフ・バランス、その範囲は多岐にわたります。ワークとライフ、しいていえば人生そのもの。「業務を管理するだけでもたいへんなのに、従業員の私生活までめんどろみきれんわ」そんな声もあるかもしれません。確かに、労働契約は「業務の提供」に対し「賃金の支払」を約束したのですから。

しかし少し考えてみると、会社で笑顔の人間が、家に帰るとしかめっ面をしているのでしょうか？ 仕事でいろんなアイデアを出す人間が子どもと遊ぶ際だまっているのでしょうか？ どちらも同じ人間。考えや気持ちはつながっているはずです。

平均寿命が伸び、私たちはより多くの人生の時間を手に入れました。同時に働ける期間も長くなりました。その中では企業規模に関係なく仕事でも家庭でもさまざまな環境の変化が起こるでしょう。ワーク・ライフ・バランスに取り組むことで変化に対応できる力が企業にも個人にもついてくるのではないのでしょうか。企業の創造力や改革、改善はそういった力がもたらすのかもしれませんが。

植田社会保険労務士事務所 社会保険労務士 植田 博司

昼食は「ぶっかけ」か「釜揚げ」か？ 次の一杯は「ビール」か「焼酎」か？ デザートは「アイス」か「ケーキ」か？ 私たちは、「A」か「B」かの選択をする機会があります。

「仕事」と「仕事以外の生活」も「AかBか」の選択として捉えられがちですが、これは、「AかBか」ではなく「AもBも」です。つまり、「仕事」も「仕事以外の生活」も大切なのです。両方の充実が、私たちが輝き続けるための必須条件です。

「仕事」と「仕事以外の生活」の両方の充実を実現するために、従業員は自分がどんな人生を送りたいのかを考え、会社は従業員の人生をどのように応援することができるのかを考えることが出発点です。

「ワーク」と「ライフ」のバランスをとることは、その人の心のバランスをとることにつながります。「心のバランス」がとれていることこそ、「ワーク」でも「ライフ」でも最高のパフォーマンスを発揮する土台であると思います。

誰にでもわかるWLBをめざして

香川大学男女共同参画推進室 コーディネーター 長安 めぐみ

Work/Life Balance ワーク・ライフ・バランスという言葉が社会を賑わすようになりました。企業の戦略として、いち早く取り入れ結果を出している大手の企業もあります。

うちは小さな会社だからムリムリと腰がひけている小さな企業もあります。

しかし、ワーク・ライフ・バランスは多くの人にまだまだ誤解されています。

「仕事と生活の調和」というこの概念は、

「働くことこそが美德」として生きてきた仕事中心の日本人にはなじみにくいものです。

しかし、東日本大震災以降、日本社会は大きな過渡期を迎えています。

家族より仕事、時間よりお金、物はあふれるほど持っていた方がいい、消費優先社会、

古いものより新しいものを、尽き果てることのないエネルギー、昼より明るい夜の街、

そんな幻想が3.11の震災被害によって打ち砕かれてしまいました。

残業が当たり前の企業は、節電を理由に、一変して残業を制限し帰宅時間を早めました。

休日も積極的に休むように勧められます。それは都会でも香川でも同じことです。

急に家に帰りなさいと言われ、早々と暗くなる街、停電を恐れ、家路に急ぐ人々。

仕事を済ませてさっさと帰ることに慣れない日本人は、ただただ戸惑うばかりです。

さあ、早く帰って何をしましょう？

そのヒントになるのがこの「ワーク・ライフ・バランス」です。

仕事の効率をおとすことなく、働く人のモチベーションをぐっと高めてくれる、

プロフェッショナルな生活を充実させつつ、豊かな暮らしを実現させる、

あなたがあなたらしく、生き生きと働き続けるための方法論です。

ぜひ、社長さんも、人事の人も、普通の社員さんも、

結婚している人もしていない人も、子どものいる人もいない人も、

介護を抱えている人もいない人も、自分のこととして、いっしょに考えてみましょう。

人それぞれワーク・ライフ・バランスは違います。

違っていることを尊重し合うことが何より重要です。

貴方が一番いっしょに過ごしたい人は誰ですか？

貴方が今、仕事以外に一番したいことは何ですか？

貴方の5年後、10年後の夢は何ですか？

そんなことに思いをはせる豊かな暮らしを実現するのがワーク・ライフ・バランスです。

明日から実践できる！

香川の中小企業におけるワーク・ライフ・バランス導入マニュアル

発行年月／平成23年9月

発行元／香川県商工労働部労働政策課

〒760-8570 香川県高松市番町4-1-10 TEL 087-832-3365

企画・編集／かがわWLB推進チーム(特定非営利活動法人わははネット内)

デザイン・印刷／有限会社にいほら

かがやくけん、かがわけん。

香川県

香川県商工労働部労働政策課

〒 760-8570 香川県高松市番町 4-1-10

TEL 087-832-3365 FAX 087-806-0211

URL <http://www.pref.kagawa.lg.jp/rosei/>