

株式会社 東京コンサルト

弊社の「ワークライフバランス」への取り組み

「ダイバーシティープロジェクト・制度導入時の状況と現在の課題・意識改革の手法と方向性」

【ダイバーシティープロジェクト】

●「ダイバーシティープロジェクト」の目的

ワークライフバランスを推進していく中で、会社の体制・社内の環境整備・社員の意識改革などに取り組んでいくためには、会社から一方的に発信するのではなく、社員と一緒に考え、相互理解をていこうというコンセプトに基づき発足しました。

また、プロジェクトの中では社員からの要望を検討してだけでなく、社員の果たすべき義務なども考えていこうとしています。

●プロジェクトメンバーについて

- ・メンバーはアルバイトも含め全社員を対象とし有志を募りました。
- ・常時 20 名前後の社員で構成しています。

発足時は全て女性社員。結婚間近であったり結婚に近い年齢の職員が参加しました。現在では男性も参加するようになってきました。

●活動内容

- ・社内の課題検討と解決 → 社員と会社のハブ
- ・ワークライフバランスの推進啓蒙活動

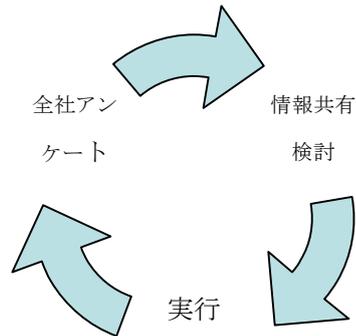
●活動方法

- ・プロジェクト内でグループを編成し、それぞれのグループが取り組む課題に対してテーマを持ち活動していき、月に 1 回ほど全体のミーティングを行います。
- ・定例のミーティング以外にもそれぞれのグループで分科会を行い、内容をメールで情報共有します。
- ・全社員にも話し合われている内容はメールで公開し意見を求めます。
- ・「ワークライフバランス」に関する情報提供なども定期的にプロジェクトから発信します。

●プロジェクトの進め方

- ・スタート時ワークライフバランスや会社についてのアンケートを行い、そこから優先順位を付けて取り組んでいきます。
- ・実施・検討していく中でさらにアンケートを実施
→ 常に社員全員が参加をしていくという意識をもってもら

※社内の意識改革やワークライフバランスについて関心を持ち、理解を深めてもらうということではとても有効でした。



●ダイバーシティープロジェクトから発信された取り組み

・啓蒙活動

会社エンタランスや社内に推進用ポスターを作成し掲示

→ 男性社員とお子さんをモデルに遊んでいる所を撮影したポスター

※「ワークライフバランス」というと、女性色が強い取り組みに見えがちなので、あえて男性社員に参加してもらいました。それまでプロジェクトメンバーは女性ばかりでしたが、そのポスターの掲示をきっかけに男性社員がプロジェクトメンバーに参加するようになりました。

・「ワクたの」という社内報の発行

スタートはカラーコピーで始まったが、社員からの要望もあり今では製本しています。

内容はスタートしたときはワークライフバランスに偏っており、社内の子育てに関する事例やワークライフバランスを上手くしている人などを紹介していました。2号目からは社内報として様変わりし、よい仕事の紹介やお客様との対談・トピックス・会社周辺の情報まで掲載しています。

現在は社内のコミュニケーションツールとしても活用できる内容になっています。

※社内報は社員のご自宅や実家にも発送しています。仕事をしていくということは家族の支えや理解があつてこそ、と考え、家族が働いている環境を知っていただくことでより一層協力をしていただけるのではないかと、という考えからです。 → 家族も社員

・制度の改定や導入、社内での取り組み —まずは利益変化に左右されず継続できることを実施—

① フレックスタイム制度の改定 → 全社員を対象・フレキシブルタイム・コアタイムの廃止

② スtock休暇制度の周知徹底

③ 育児休暇支援システムの導入 → 会社との情報共有・情報交換ツールとして有効

→ 社外のシステム利用者のママさんとの情報交換が好評

→ 休暇中にeラーニングもでき休んでいてもスキルアップができる

④ 育児支援金制度 → 小学校就学時まで一律一人につき2万円支給

⑤ ジョブローテーション

⑥ 業務の適正時間・適正人員の把握 → 実働時間削減

⑦ 会社を22時で締める

●プロジェクトを運営していく中で心がけていたこと

プロジェクトの自己満足とならないように、そして全員参加の意識を忘れない。

●制度導入時の状況

女性社員からは歓迎され、男性社員は関心度が低かった。

※「ワークライフバランス」について取り組み始めたのがちょうど育休者が出た時だったのが要因？

まだまだ育児は女性というイメージが強かった？

「ワークライフバランス」の真の意味を理解できていなかった。

【プラスの意見】

1. フレックスが使いやすくなった
2. お休みが取りやすくなった
3. 育児休暇・復帰がしやすくなった

【マイナスの意見】

1. 会社の閉鎖時間を決めたり残業時間の短縮を進めたことで、残業時間抑制や給与の変動などに対する不満
2. 仕事があって帰りたくても帰れない
3. 不公平感を感じる

※社内で一番早く浸透し活用されたフレックスタイム制度は、既婚・子育て・男女の関係なく利用できることからワークライフバランスを体現でき理解が深められワークライフバランスは一部の社員のものではなく全員が対象ということで不公平感も緩和されました。

●現在の課題

- ① フレキシブルと自分勝手に勘違い – 権利ばかりを主張して義務を理解していない –
「ワークライフバランス」「フレックス」などフレキシブルにということは、ともすれば本来の意味を履き違え、自分時間で行動してよいと勘違いし周囲との協調性がなくなり個で行動するようになりうる。
- ② 産休前と育児休暇からの復帰後の仕事や社内での関わり方

●意識改革の手法

1. 目指す姿

「ワークライフバランス」を風土として根付かせ、真のワークライフバランスを実現させるためにはMGはもちろん、社員全員が自己管理ができるようになること。

2. 意識改革の手法

1) 意識・マネジメント能力の向上と自己管理

- ① 全社員をセミナーや研修に参加させるのではなく、マネジャーだけを参加させマネジャー自らが必要性や本来の意味を理解し社内に共有することで、メンバーが興味を持ち一緒に取り組んでいこうという意識になった。

② フレックスの運用マネジメント

- ・勤務時間を個々に自由に設定することができるため、業務に支障をきたすことも考えられる。



【事前申請の徹底】

完全届出制とし前日までに上長に届け出ることを義務化。

- ・それまでの運用の中で問題点となっていた、遅刻とフレックスの区別を明確に認識する

例) 前日飲みすぎたから朝遅れますのでフレックス・・・は厳禁

※フレックスですので勤怠では控除しませんが、あくまでも実態は遅刻とみなし人事評価に反映させます。

2) 残業に対する意識改革と自己管理

「いいですね・・・ぜひ推進してください・・・でも、仕事が・・・残業で帰るのが遅くて・・・」という声が聞かれた。



「ワークライフバランス」を推進していく中で残業の問題やお休みを取りやすくすることは重要課題



① 残業の事前申請を徹底し可否をMGとメンバーと一緒に考える

：残業になる主な要因：

- ・仕事の優先順位が付けられない
- ・仕事にどのくらい時間がかかるのか把握していない
- ・自分勝手なスケジュール管理が大きな原因

【残業の事前申請・許可制の徹底】

：真の目的：メンバーに判断力を付けさせ自己管理ができるようにする。

- ・残業は本当に必要なのか・・・スケジュール管理をしながら仕事を進めているか？
- ・何時迄・どんな内容の業務を行うのか？
- ・この仕事の納期は？
- ・進捗具合は？
- ・明日の予定？
- ・残業をしてもやるべきなのか？しないとできないのか？
- ・仕事の優先順位の付け方はよかったのか？

などを一緒に考えていくことを繰り返す。

② それぞれの業務（個人）の適正時間、適正人員を把握する

- ・スタッフの全員を対象に1か月間、行った業務毎に業務時間をグラフに記録

↓

同じ業務を行っていても個々のパフォーマンスによって違いがある

↓

データを公表したところ、社員が自分自身を振り返り、自らが仕事への取り組み姿勢を考えるきっかけにもなった

③ ジョブローテーションの実施

：目的：

- ・長期の休職者が出た時や有給や突発のお休みの時でも、誰かがサポートできる体制を整えておく
- ・お休みしたメンバーがいると「担当がいなくて・・・」ということもなく同じ部署であればだれでもが対応できる体制を整える

↓メンバーの負担感

「スペシャリストになることよりもゼネラリストを目指そう！」でメンバーのモチベーションも上がり積極的に取り組んでくれるようになった。

：方法：

- ・定期的に業務を交代する
- ・現在の業務を持ちながら、少しずつ業務をシェアしながら覚える

：効果：

- ・単にアクシデントのためということではなく、一人一人のモチベーションやパフォーマンスが上がった
- ・スタッフは特に専門的な資格を必要としない仕事についているものが多く、将来に不安を覚えているものも多く、スキルや知識がより多くつくモチベーションが上がった
- ・有給や突発のお休みも取りやすくなった
- ・ミス防止の効果もあった
- ・部署間のコミュニケーションが以前より円滑になった

④ 会社を 22 時で閉めることを徹底

「何時まででも仕事をしているんだからいいだろう・・・」という意識の改革

↓

目標時間を決めることでそれまでにやらなければという意識が醸成された

※全体的に早く帰るという意識が徹底してきた。

※お互いに声をかけあい仕事をシェアしてみんなですすも早く帰れるように協力している。

3) 産休前と育児休暇からの復帰後の仕事や社内での関わり方

: 課題 :

① 職種や業務内容、勤務時間、遅刻・早退・急な休みへの対応

問題なく産休前まで同じ仕事を続け、休職前の仕事に復帰し通常通り仕事をしている者は少なく、業務を変更せざるを得ない者や時短を余儀なくしなければいけない者が多くみられる。

職種や業務内容・勤務時間は事前に調整もできるが、復帰直後は突然の遅刻・早退・休みなどが意外に多く業務に支障をきたし問題となるケースがある。

これはやむをえない状況ではあるものの、受け入れる側にも大きな負担となり、当初は理解して迎えていても日が経つにつれ不満に変わっていくこともある。

② 産休、育休取得者自身が現実との乖離を理解できていないこと

実際に就労した時に起こる現実に気がつかない。

例) 保育園に預けられれば後は今まで通り仕事ができる・・・と考えており実際には子供の病気など、なかなか自由にならない状況を把握できず気がつかないでいる。



本当は十分に働きたいのに働けない環境に対してジレンマに陥り、場合によっては自分が子育てしていて特別な環境なんだという状況を行っていきようになり、周りとの不協和音になっていくケースもある。

: 現在取り組んでいること :

【目的】自分の目指す姿を認識しポジションや仕事内容に納得感をもち、自分の環境を理解し復職してもらい、周囲の理解もでき協働していけるようにする。

- ・産休を取得する前と復職前に何回か復職後の働き方の希望を聞き、話し合いながらその条件に合ったポジションを準備するようにする。
- ・一緒に働くことになるメンバーへも説明し理解してもらう。
- ・面談を繰り返し行う。
復職者本人に自分の置かれている環境と自分が求めている姿を認識してもらう。→ 相互理解を深める。
- ・具体的に話をしていくことで、今の環境で自分が目指すワークライフバランスを気づかせる

※秘策はまだ見付からず制度として確立したものはありませんが、このアナログな方法で成果が出ています。

●今後の方向性

当初の目標としていたワークライフバランスを「文化・風土として根付かせる」ということ。

ワークライフバランスの考え方は人によってそれぞれ要求する内容が違うので、単に制度化して強制しても本来の目的とは違ってくると思います。できれば一人一人の希望に沿ってフレキシブルに運用できることを目指していきたいと考えています。