

多様な働き方の時代、 ESを軸とした熱狂する社員が育つ組織開発



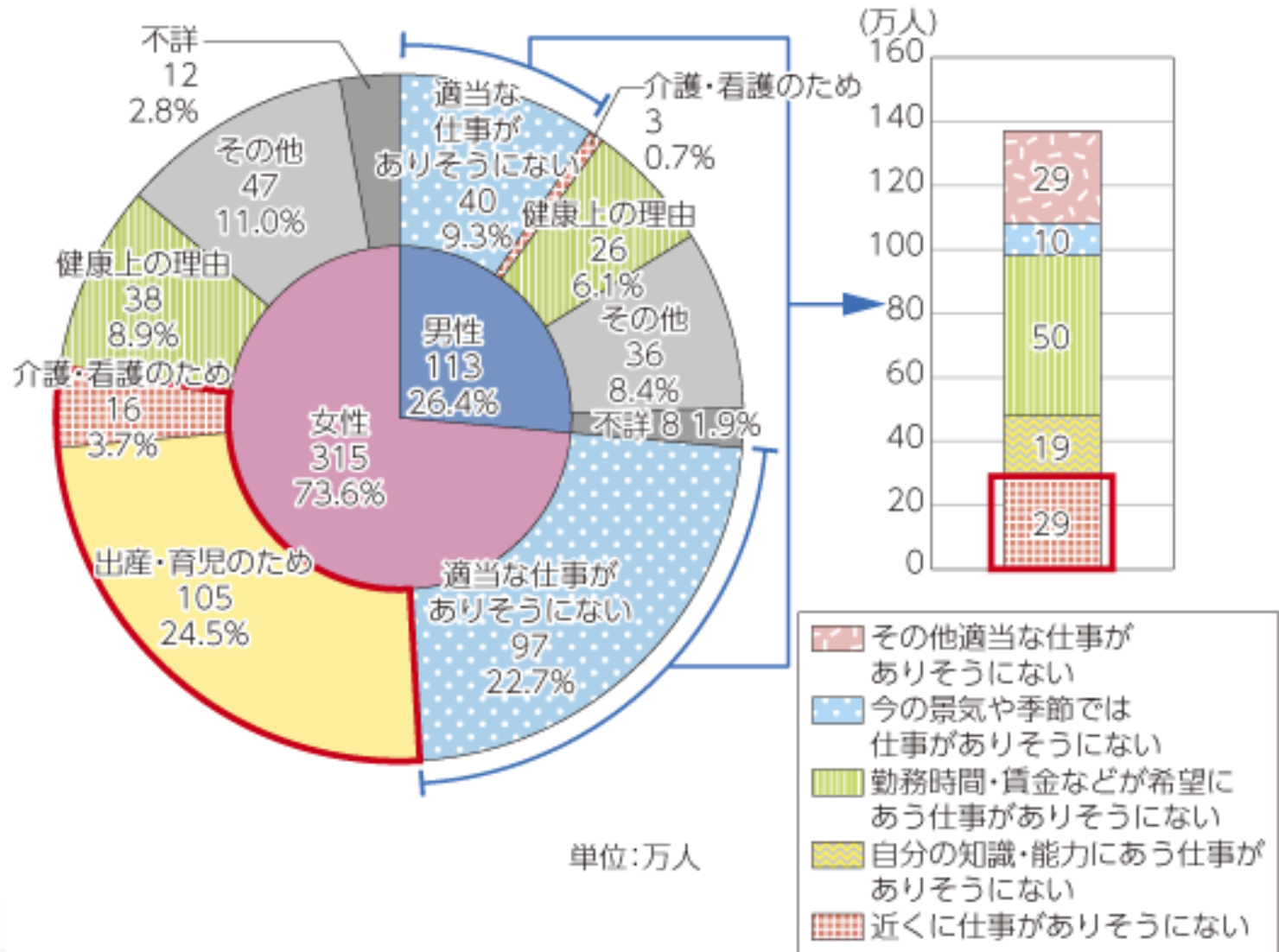
 有限
会社 人事・労務
Personal Affairs & Labor Management co.,Ltd.

代表取締役 矢萩 大輔



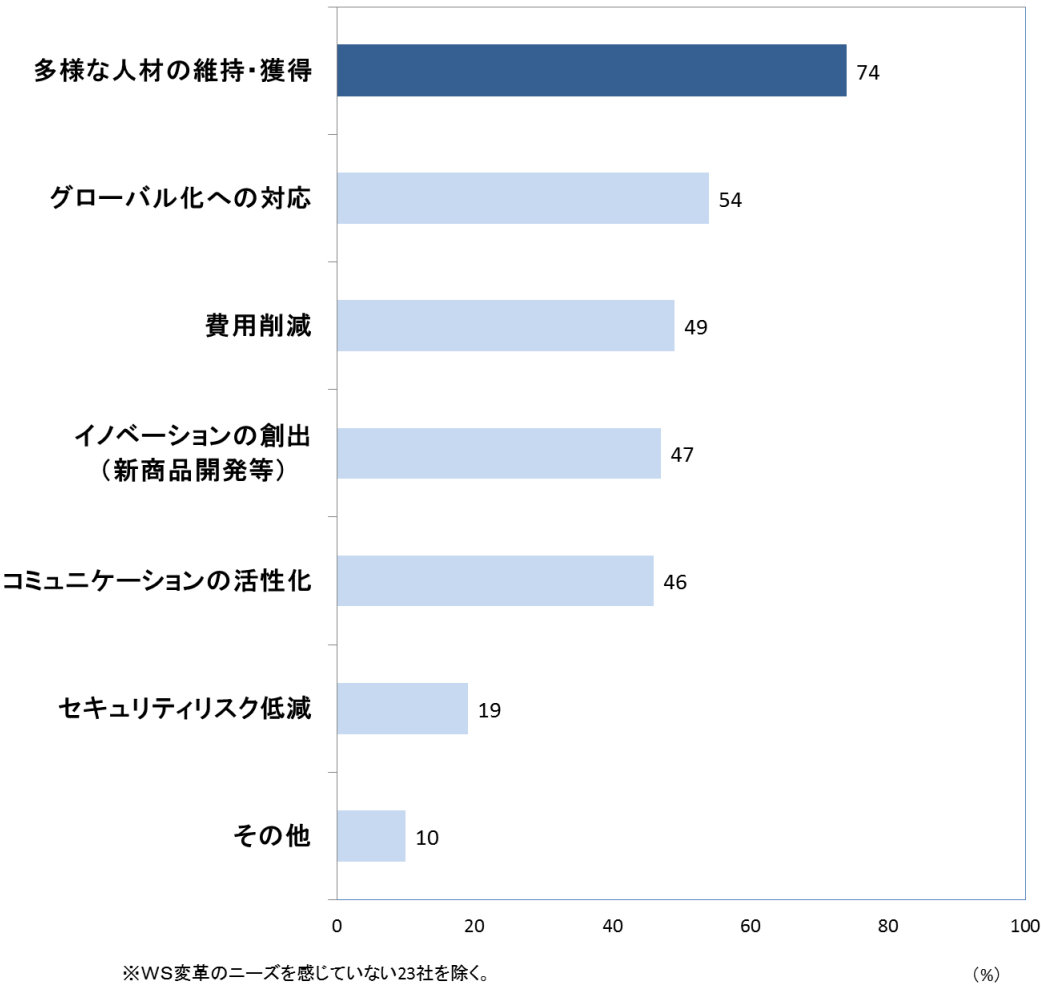


働きたくても働けない人たち

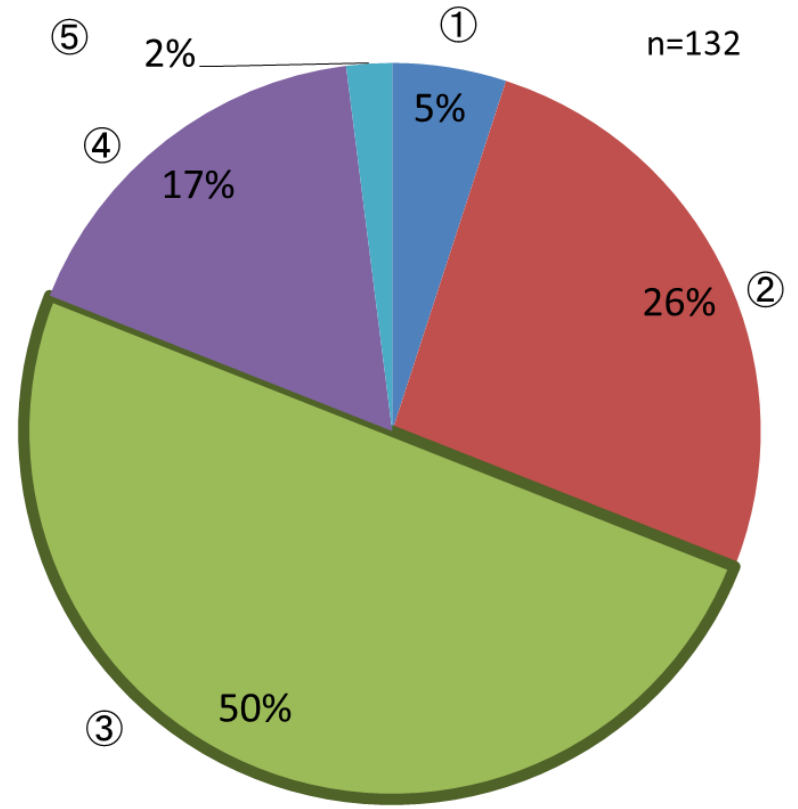




— ワークスタイル（WS）変革の目的 —
(複数選択)



— 今後のWS変革に関する姿勢 —



- ① すでにWS変革を実施した
- ② 変革へのニーズを感じており、現在変革中(推進中)
- ③ 変革へのニーズを感じているが、実施には至っていない
- ④ 変革へのニーズを感じておらず、実施していない
- ⑤ 変革を検討(もしくはいったん推進)したが断念



労働基準法等の一部を改正する法律案の概要

長時間労働を抑制するとともに、労働者が、その健康を確保しつつ、創造的な能力を発揮しながら効率的に働くことができる環境を整備するため、労働時間制度の見直しを行う等所要の改正を行う。

I 長時間労働抑制策・年次有給休暇取得促進策等

- (1) 中小企業における月60時間超の時間外労働に対する割増賃金の見直し
 - ・ 月60時間を超える時間外労働に係る割増賃金率（50%以上）について、中小企業への猶予措置を廃止する。（3年後実施）
- (2) 著しい長時間労働に対する助言指導を強化するための規定の新設
 - ・ 時間外労働に係る助言指導に当たり、「労働者の健康が確保されるよう特に配慮しなければならない」旨を明確にする。
- (3) 一定日数の年次有給休暇の確実な取得
 - ・ 使用者は、10日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5日について、毎年、時季を指定して与えなければならないこととする（労働者の時季指定や計画的付与により取得された年次有給休暇の日数分については指定の必要はない）。
- (4) 企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組促進（※労働時間等の設定の改善に関する特別措置法の改正）
 - ・ 企業単位での労働時間等の設定改善に係る労使の取組を促進するため、企業全体を通じて一の労働時間等設定改善企業委員会の決議をもって、年次有給休暇の計画的付与等に係る労使協定に代えることができることとする。

II 多様で柔軟な働き方の実現

- (1) フレックスタイム制の見直し
 - ・ フレックスタイム制の「清算期間」の上限を1か月から3か月に延長する。
- (2) 企画業務型裁量労働制の見直し
 - ・ 企画業務型裁量労働制の対象業務に「課題解決型提案営業」と「裁量的にPDCAを回す業務」を追加するとともに、対象者の健康確保措置の充実や手続の簡素化等の見直しを行う。
- (3) 特定高度専門業務・成果型労働制（高度プロフェッショナル制度）の創設
 - ・ 職務の範囲が明確で一定の年収（少なくとも1,000万円以上）を有する労働者が、高度の専門的知識を必要とする等の業務に従事する場合に、健康確保措置等を講じること、本人の同意や委員会の決議等を要件として、労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規定を適用除外とする。
 - ・ また、制度の対象者について、在社時間等が一定時間を超える場合には、事業主は、その者に必ず医師による面接指導を受けさせなければならないこととする。（※労働安全衛生法の改正）

施行期日：平成28年4月1日（ただし、Iの（1）については平成31年4月1日）



女性活躍推進は経営戦略の重要項目

女性の活躍推進はCSR、福利厚生レベルで充分か？

■では、女性活躍を推進しない企業の5年後の姿を推察すると・・・



- 女性の労働力が確保できない
- 多様な価値観を受け入れない為、イノベーションが生まれない
- 生産性が向上せず、非生産的な仕事の長時間労働が恒常化する
- 時間制限がない、長時間労働に対応できる、一部の限られた社員が忙殺される
- 疲弊する社員が続出する ○退職率が高まる ○業績向上は想定できない
- 政策面でのペナルティーの可能性



女性活用推進情報サイト



資料品

社名 本社所在地	【1】 ターゲット の対象	【2】従業員			【3】管理職 ※(内)は前年値			【4】役員 ※(内)は前年値			【5】平均年齢			【6】平均勤続年数 ※(内)は前年値			【7】新入社員 定着状況		【8】育児取得者数 (人)	【9】育児取得者数 うち 男性 (人)	【10】 育児休業 取得率 (%)	【11】 平均 年齢層 (7)	【12】 平均 勤続 年数 (年)	【13】 退職 率 (%)
		合計(人)	うち 女性(人)	女性 比率 (%)	合計(人)	うち 女性(人)	女性 比率 (%)	合計(人)	うち 女性(人)	女性 比率 (%)	合計(歳)	男性(歳)	女性(歳)	合計(年)	男性(年)	女性(年)	男性(%)	女性(%)						
アサヒグループホールディングス 東京部 墨田区	全体	214	70	25.5 (19.9)	172 (22)	22 (13.0)	12.7	14 (1)	7.1 (8.7)	42.0	43.2	38.5	18.9 (16.5)	17.2 (16.8)	15.1 (15.3)	97.5	100	34	35	2	100.0	10.169	22.0	60.4
	【14】女性登用目標	有	*2021年までに社内女性役員を登用する *2021年までに女性登用比率を20%にする ※2021年は第7次中期業務計画であるため、第7次中計中に上記目標を達成する														【15】 各種報告書での 情報開示	GRS報告書	発行の有無					
	【16】備考	A8、A7、A8、A9、A10、A11はアサヒの業績、その他はアサヒグループホールディングスの業績														総合報告書		発行の有無						
女性活躍に関する 記載の有無																								
味の素 東京部 中央区	全体	3,388	963	28.4 (25.3)	2,998 (89)	74 (7.2)	7.4	44 (3)	8.8 (8.8)	41.7	42.4	38.4	18.3 (17.9)	18.9 (18.4)	16.2 (16.2)	96.4	100.0	88	107	4	9,095,732	21.7	73.9	
	【14】女性登用目標	有	2016年 味の素グループ 20%														【15】 各種報告書での 情報開示	GRS報告書	発行の有無	有				
	【16】備考															総合報告書		発行の有無	無					
女性活躍に関する 記載の有無																								
石塚食品 東京部 千代田区	全体	11	4	36.4 (4)	4 (1)	25.0 (25.0)	8 (8)	1 (1)	16.0 (16.8)	44.0	46.4	42.3	18.8 (18.8)	19.0 (19.0)	18.8 (18.8)			0	0	0	4,112,394			
	【14】女性登用目標	無															【15】 各種報告書での 情報開示	GRS報告書	発行の有無	無				
	【16】備考															総合報告書		発行の有無	無					
女性活躍に関する 記載の有無																								
神戶製鋼 東京部 渋谷区	全体	5,339	494	9.3 (1,071)	16 (14)	1.5 (1.3)	37 (34)	0 (0)	0.0 (0.0)	35.8	36.1	33.2	12.2 (11.7)	12.9 (12.0)	9.0 (8.7)	74.6	92.6	29	22	1	84.8	5,534,000	34.1	34.0
	【14】女性登用目標	無															【15】 各種報告書での 情報開示	GRS報告書	発行の有無	有				
	【16】備考															総合報告書		発行の有無	有					
女性活躍に関する 記載の有無																								



女性も男性も、働き方を見直す

毎日ノー残業デー

ストラップ残業申請

有給推進月間

強制消灯

二重就業規定

ジョブ・リターン
(出戻り)制度規定

ランチミーティン
グ規程

リフレッシュ休暇
規定

フリーアドレス
ルール

一定時間こもり作業
ルール

「どこでも職場」
運用ルール

ノー残業デー運用
規定

会社の近くに住む
社員支援規定

ボランティア
休暇規定

留職規定

社内FA規定

多能工化

「イノベーション業務推
進時間」運用ルール

タイマー会議

ITの活用



農園から農縁へ つながるオフィス903ガーデン ～農からはじまる2拠点ワーク～

自律した循環型ライフスタイルを目指す

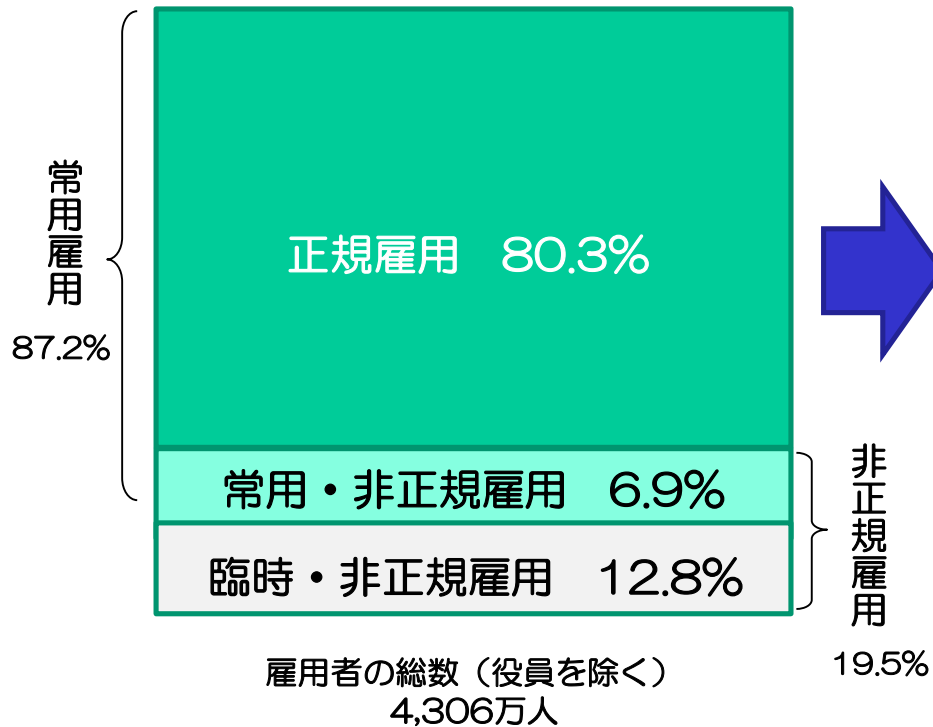




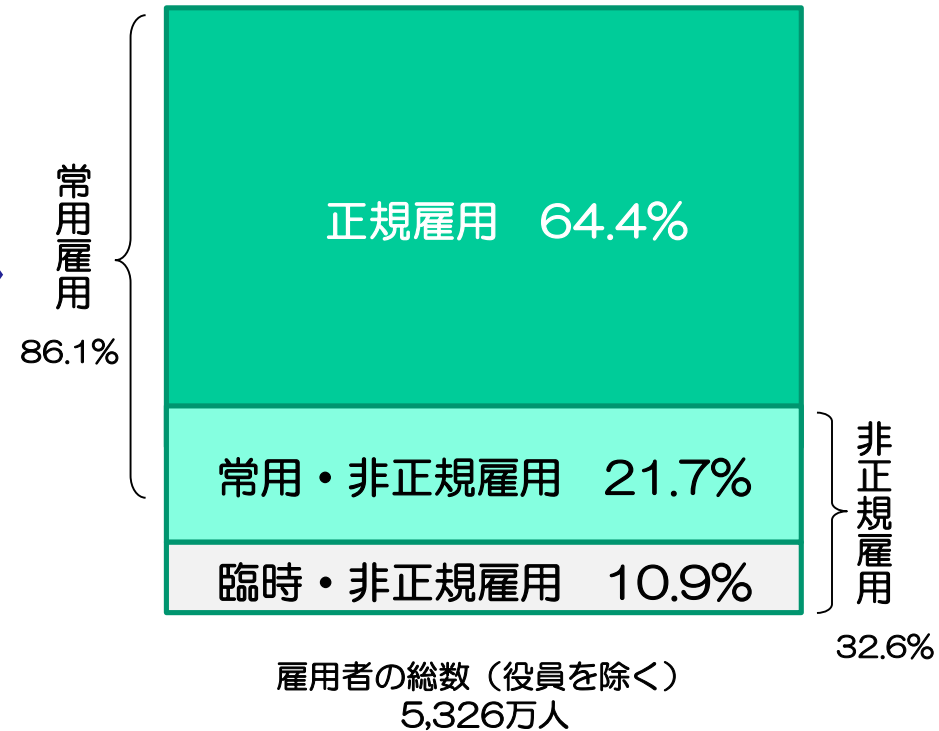
正社員と非正社員の問題

雇用構造の3層化

《1987年》



《2007年》





クリエイティブエコノミーの時代、創造性を必要としない
仕事は、すべてテクノロジーで代行できる

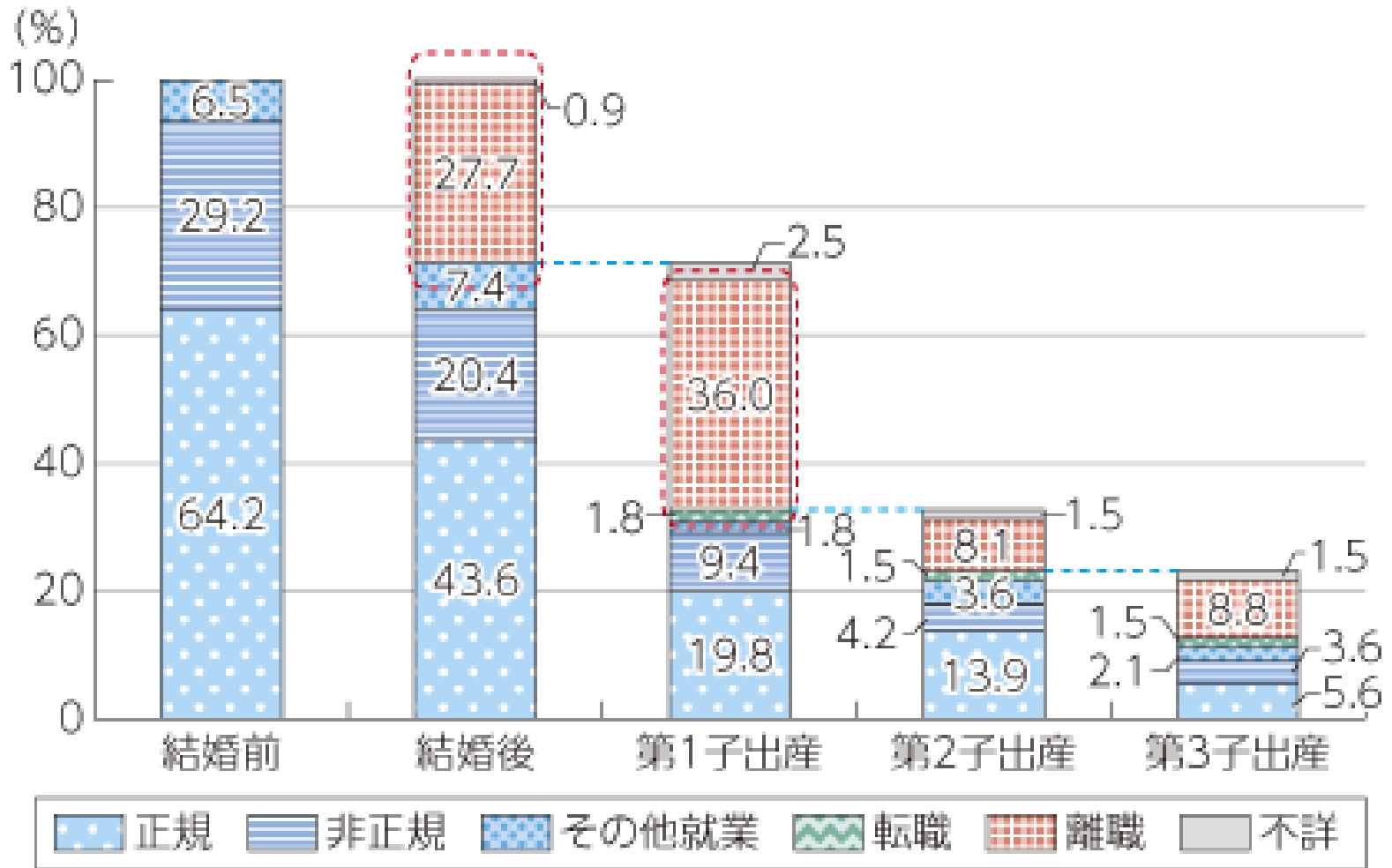
～ビル・ゲイツ～

今年、小学校に入学した子どもたちの65%が、
将来、今は存在していない職業に就くだろう

～デューク大学 研究者 キャシー・デビッドソン氏～



ライフイベントによる女性の就業形態の変化





女性たちが管理職になりたくない理由

インテリジェンスHITO総合研究所調べ

なりたくない

75.6%

Q. あなたは管理職になりたいと思いますか？

なりたい

24.4%

管理職になりたくない女性が75.6%

なりたくない理由は「自分には向いていないと思うから」59.1%

女性の管理職を増やそうとする場合、まずは自信を持ってもらうことそして必要以上に難易度の高さを感じさせないよう、期待する役割や管理職としての仕事の実態をきちんと伝えることが重要になる。

「なりたくない」理由

順位		割合 (%)
1	自分には向いていないと思うから	59.1
2	長時間労働になりそうだから	36.0
3	責任が重くなるのがいやだから	34.1
4	管理職という仕事に魅力を感じないから	32.3
5	リーダーシップを取る自信がないから	30.1
6	面倒な仕事が多そうだから	25.9
7	役割に見合った収入が得られそうにないから	21.3
8	ロールモデル・目標となる女性管理職がないから	12.0
9	女性の管理職が少なく、男性の中のマイノリティになる自信がないから	9.5
10	失敗するのが怖いから	6.5
11	ロールモデル・目標となる男性管理職がないから	2.5
12	評価基準が上がることで、自分の評価が下がるのがいやだから	2.4

「なりたい」理由

順位		割合 (%)
1	年収を上げたいから	65.1
2	自分の影響範囲を広げたいから	33.3
3	より影響力の大きな仕事がしたいから	31.0
4	管理職という仕事に魅力を感じるから	27.1
5	より責任の重い仕事がしたいから	19.8
6	もともと昇進欲があるから	19.8
7	女性の視点を事業に活かしたいから	16.7
8	人材の育成・マネジメントがしたいから	14.7
9	肩書きがほしいから	10.5
10	会社に勤められているから	7.0
11	ロールモデル・目標となる女性管理職がいるから	3.1
12	ロールモデル・目標となる男性管理職がいるから	2.3