

**参画企業における
今年度のアクションプログラムの成果
及び今後の課題**

目 次

ーワーク・ライフ・バランス（WLB）の実現に向けた各社の取組ー

○株式会社大和証券グループ本社	1
○三井化学株式会社	2
○株式会社高島屋	3
○キャノン株式会社	4
○住友商事株式会社	5
○全日本空輸株式会社	6
○鹿島建設株式会社	7
○日産自動車株式会社	8
○株式会社日立製作所	9
○株式会社電通	10

株式会社 大和証券グループ本社

本 社：東京都千代田区丸の内 1-9-1 グラントウキョウノースタワー

業 種：証券業

従業員数：15,224 名人(連結ベース)



執行役社長
鈴木 茂晴

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

- ・よく働き、よく楽しめ！ 仕事時間と自分時間
- ・会社も家族のパートナー ～いきいき社員を本気でサポート～

アクションプログラム

- ・「時間は自分自身でコントロールできる」という意識を徹底して浸透させることにより、「仕事と生活の調和」を実現し、短時間でより高い付加価値を生み出せるよう働き方の見直しを図る。
- ・年休取得促進については、休暇を取得しやすい企業風土を引き続き醸成すると共に、休暇の「質の向上」を目指す。
- ・男性社員も含めて、育児や介護に携わる社員がより前向きに仕事をし、一人ひとりがワーク・ライフ・バランスを実現できるよう、制度面を更に充実させていく。
- ・家族にも会社をより身近に感じられるようなイベント等を実施する。

平成21年度の取組内容とその成果

- ・19 時前退社の励行や年休取得促進を通して「時間は自分でコントロールできる」という意識が浸透し、その結果「以前と比べて仕事と生活が共に充実している」と回答した社員が7割近くに達した。
- ・社員向けWLB推進サイト「ダイワWLBステーション」を設置し、育児や介護の制度を周知。2009年4月には育児や介護に関する問合せ窓口「ダイワ育児・介護サポートデスク」を設置。11月からは制度の実効性向上を目指し、育児休職者向けの復職サポートを更に充実させた。
- ・社員向けの「WLBセミナー」を2008年11月より27回実施し、意識の浸透を図っている。(約2,200名が参加)
- ・2009年8月21日に「家族の職場訪問」を実施し、4,240名の家族が参加。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・企業が持続的に成長していくためには、全ての社員に高いモチベーションとロイヤルティを持って働いてもらうことが不可欠であり、「ワーク・ライフ・バランス推進」は、そのための一番の近道であると確信している。
- ・今後も全ての社員がより「働きがいのある会社」だと感じられるよう取り組みを発展させていきたい。

三井化学株式会社

本社：東京都港区
業種：化学工業
従業員数：12,964人（連結、09年3月末時点）



代表取締役社長
田中 稔一

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

ライフで充電、ワークも充実

アクションプログラム

- ・育児・介護と仕事が両立しやすい環境づくり
- ・「ゆとり」創出に向けた時間づくり

平成21年度 of 取組内容とその成果

- ・環境づくりとして、育児・介護支援制度を拡充・新設しました。例えば、男性の育休取得奨励を目的に育休取得要件を拡大（一部有給化など）、男性育休取得者が39名に増えました（'09年4～12月実績。08年度は1名）。また、会社託児所『いちはら・夢広場』を新設しました。
- ・時間づくりとして、「ノー残業・年休取得活動」を展開しました。併せて、パソコンのログオン、オフ時刻が勤務表へ自動転記されるようシステム導入しました。'09年4月～12月「全社平均残業時間」は18時間/月で、前年同期比▲19%でした。また、社会活動休暇を新設、200名強が利用しました（2008年8月新設からの1年間で）。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・「仕事と生活の調和」の取り組みは、新たな価値創造を実現する「社員」を支える基盤として、ますます重要になると認識しています。
- ・これまでの取り組みを振り返りますと、育児・介護支援制度の整備は進んだものの、制度活用のための職場風土作りや仕事のやり方の具体的改革といった面ではまだ不十分であり、本取り組みは道半ばにあると認識しております。とりわけ、今年度は経済環境の悪化により、各現場では「生活との調和」に目を向ける余裕がなかったかもしれません。
- ・しかし、少しずつではあっても社員の意識は確実に変化していると感じています。このような小さな変化を仕事のやり方の改革に着実につなげるべく、今度も「環境づくり」、「時間づくり」に継続して取り組みます。
- ・また、日本でのWLB実現にむけた社会的気運のさらなる醸成に、当社事例のご紹介などをつうじて今後も貢献したいと考えています。

株式会社 高島屋

本 社： 大阪府大阪市中央区難波 5-1-5

業 種： 百貨店業

従業員数： 12, 115人（2009年2月末時点）



代表取締役社長
鈴木 弘治

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

変化への対応に向け「考えよう！自分のWLB」「見直そう！働き方」

～一人ひとりがやりがいを持ち、能力発揮できる企業へ～

アクションプログラム

- ・ ワークライフバランス研修の実施等、取組みの更なる定着浸透を図ります。
- ・ 従業員の更なる能力発揮を目指し、育児・介護・健康等への取組みを推進します。
- ・ 意識改革・業務改革により、所定時間での退出を推進します。
- ・ 高島屋商い塾のメニュー充実等、一人ひとりのキャリア形成を支援します。
- ・ 授乳室やトイレの改修、子育てに役立つ商品開発や情報提供など、お客様の子育てを支援します。

平成21年度の取組内容とその成果

- ・ 「自らのWLBを考えるツール」を作成・配布し、自発的な行動へのきっかけ作りを行いました。
- ・ 昨年度に引き続きメンタルチェックを実施しました。
- ・ 毎日がノー残業デーの考え方の下、業務管理方針を踏まえ、所定時間での退出を推進し、平成21年度の超勤時間数合計は前年から約60%の削減となりました。
- ・ 各種メディアからの取材依頼や、講演依頼も多く受け、社会的な影響もありました。
- ・ 育児参加に積極的に取り組む男性に向けた「ファザーズバック」の開発、絵本の読み聞かせイベントの実施等、お客様に対する情報発信を実施し、好評を得ました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ 制度を導入し、それを定着させる段階から、制度を活用しながら全ての従業員が自ら考え、自発的な行動をおこす段階となってきていると考えており、その後押しを継続して実施していく必要性があります。
- ・ そのためにも、従来の取組みを継続して実施していくと共に、社会環境や経営環境の変化に対応した施策を追加して取組みを進化させる必要があると考えています。
- ・ 企業が従業員のWLB支援を行う本質は、様々な家庭環境や働き方をしている従業員一人ひとりが働きがい・生きがいを持ち、その結果能力を発揮して成果につなげてもらうことであり、厳しい経営環境であるからこそ効果を発揮する取り組みであるはずで。
- ・ この取組みを継続すると共に、社会全体で取り組んでいけるよう、社外に向けた情報発信もしていきたいと考えます。

キヤノン株式会社

本社：東京都大田区下丸子
業種：製造業
従業員数：25,683人(2009年12月末)



代表取締役社長
内田 恒二

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

「しっかり働き ゆっくり休む」 ～時間内に効率的に働くワークスタイルの確立～

アクションプログラム

- ・ 「ノー残業デー」の定着、時間外労働の削減に向けた取り組みを行ない、全社員のワーク・ライフ・バランスを推進します。
- ・ 「仕事」と「育児」の両立支援をさらに充実させるため、社内制度の見直しや啓発活動を行なっていきます。

平成21年度の取組内容とその成果

- ・ 2008年7月から実施徹底を行っている「ノー残業デー」の退社率は、2009年12月までの平均で80%以上を達成し、メリハリのある働き方が社員に定着しつつあります。
- ・ 2009年の総実労働時間は、ノー残業デー等、全社的な業務効率向上の取り組みにより、1,770時間となり、前年実績の1,867時間から97時間削減することができました。
- ・ 人事制度では、マタニティー、育児、介護の短時間勤務制度について、より柔軟な勤務を可能とするため、短縮時間の単位を現行の1時間から30分に変更しました。
- ・ 2009年に育児休業を開始した社員は、男性を含め125名で、2008年実績からさらに増加しました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ 企業の成長は、社員の健康と充実した生活があってこそ成り立つという創業当時の考え方をこれからも大切にしながら、1人1人の働き方のさらなる改善に取り組んでいきます。
- ・ 全社員が生産性を高め、時間内に効率的に働くことによって、長時間労働を撲滅することが、キヤノンのワーク・ライフ・バランスの原点であり、今後も社員の意識改革、時間外労働削減に取り組めます。
- ・ 社会の期待でもある仕事と生活が調和した社会の実現に向けて、積極的に貢献していきたいと考えています。

住友商事株式会社

本社：東京都中央区晴海 1-8-11

業種：総合商社

従業員数：4,968人(2009年3月末)



代表取締役社長
加藤 進

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

一人ひとりの「豊かさ」と夢の実現を全面サポート

アクションプログラム

- 有休・連続休暇取得促進を引き続き実施する(夏休み100%取得促進キャンペーンも継続)
- ノー残業デーの実施等、時間外勤務縮減に向けた取組を各職場で実施する
- 制度を利用しやすい環境整備に向け、パンフレットの作成等を通じた意識改革・啓発活動を引き続き行う
- 従業員個々人の状況に応じたキャリア開発を、キャリア・アドバイザーがサポートする
- グローバルベースでのWLBを推進する

平成21年度の取組内容とその成果

- 夏休み取得率が83.1%(07年比16.1%増)となり、年間を通じた有給休暇・リフレッシュ休暇取得日数も10.78日(07年比0.65日増)となりました。
- WLB推進プロジェクトチームメンバーが中心となり、業務のバックアップ体制の強化やグループ会社と連携したWLB浸透活動等、各職場の特徴や実状を踏まえ、課題解決に向けた取組を開始。時間外勤務時間数の09年度実績は、04年度比約18%削減の見込みです。
- 本年春には、各種制度や社員の様々なWLBを紹介した「WLB推進パンフレット」を全社員に配布予定。これまでの啓発活動の結果、各種制度利用者も増加しています。
- 世界の様々な勤務環境、生活環境にきめ細かく対応し、派遣員やその家族へのケアにも充分配慮し、心身のリフレッシュや子女教育などへのサポートを従来以上に充実させました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ 時間外勤務や休暇取得に対する社員の意識は少しずつ変わってきました。限られた時間で成果を出すための働き方の改革に向け、引き続き会社、各職場、社員それぞれが、努力と工夫を重ねていきます。
- ・ 社員一人ひとりのWLB実現が、会社の新たな価値創造の原動力になるとの本来の考え方に基づき、引き続き必要な取組や支援を検討し、実行します。「WLBは自分に無関係」と思っている社員にも働きかけていきたいと考えています。
- ・ 住友商事グループ全体のグローバルベースでのWLB実現に向け、住友商事として、引き続きできることから取り組んでいきたいと考えています。

全日本空輸株式会社

本 社： 東京都港区東新橋1丁目5番2号

業 種： 航空輸送業

従業員数： 13,262人



代表取締役社長
伊東 信一郎

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

「ワーク」も「ライフ」もあんしん、あったか、あかるく元気！

アクションプログラム

1. 労働時間に関する取り組み ～ 残業の削減と業務の効率化
2. 多様な働き方を推進する取り組み ～ 仕事と育児・介護の両立支援
3. ワーク・ライフ・バランスに関する啓発活動
4. ワーク・ライフ・バランスに関する活動を ANA グループ全体へ拡大

平成21年度の実施内容とその成果

- ・ マネジメント体制の強化、ワークルールの徹底など地道な活動を継続し、業務の効率化と残業の削減に取り組んだ結果、残業時間が前年比で24%削減、また社員満足度調査においても、社員がその成果を実感しているという結果がでています。
- ・ 講演会や「こども職場参観日」の実施、「WLB 推進ハンドブック」の配布、イントラネットの活用等を通じて、全 ANA グループ社員に対して情報発信、啓発活動を行いました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ 2年間の活動を通じて、ワーク・ライフ・バランスという言葉や意味はだいぶ浸透してきたものと思われます。しかしながら、正確な理解や具体的な行動・成果という点においては未だ発展途上にあると言えます。
- ・ ワーク・ライフ・バランスを社内にさらに広く浸透・定着させるためには、特に『時間』を有限な資源と捉え、より合理的・効率的に活用していこうという『価値観／意識の変革』が必須であると考えます。
- ・ 価値観や意識の変革については一朝一夕に実現するものではなく、継続的に地道な努力や実践を積み重ねていくことが重要です。
- ・ 会社を取り巻く経営環境は依然厳しいものがありますが、WLB 推進活動の継続を通じて、生産性や社員価値を向上させ、ピンチをチャンスに変えていきます。

鹿島建設株式会社

本 社：東京都港区元赤坂
業 種：総合建設業
従業員数：8,705人(2009年3月現在)



代表取締役社長
中村 満義

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

仕事も生活も全力投球 ～OnとOffを切り替えて「健康で豊かな生活」の実現を～

今年度のアクションプログラム

- ・ 現場異動時休暇・リフレッシュ休暇の取得推進に努めます。
- ・ ワーク・ライフ・バランスに関連する現行制度の内容や活用事例を周知し、利用者の更なる拡充を図ります。
- ・ 上記制度がより使いやすいものになるよう、制度運用を検討・実現します。

平成21年度の取組内容とその成果

- ・ 現場異動時休暇の取得促進を継続して実施した結果、異動時期の休暇取得率(代用休日を含む)が、2008年の取得促進前の30%から70%超に高まりました。
- ・ 管理者研修において「管理者に求められるWLBマネジメント」について講習を実施したところ、研修後アンケート結果では、WLBの理解と意識が高まったことが確認できました。
- ・ 出産・育児に関わる制度の周知活動として、子を出生予定又は出生後の社員に対して、利用可能な制度をまとめたレジュメをタイムリーに配布することで、特に男性社員の意識啓発に役立っています。
- ・ 社内の取組について、雑誌及びWEBサイトの取材を受け、周知度が高まりました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ WLBという言葉の認知度はほぼ100%であるものの、WLBに対する誤解は依然としてあるようです。“ただ早く帰ること・とにかく休むこと”が即ちWLB実現ということではなく、「健康で豊かな生活」を実現させるために、どのように生きたいか、どのように働くべきか、ということを一ひとりが今以上に主体的に考える必要があると思われます。
- ・ WLB実現のためには、個人ごとの意識改革とともに、職場単位でのWLB推進が鍵になりますが、そのためには「相互理解・お互いを気遣う心」が不可欠であり、普段からコミュニケーションを活発にする雰囲気づくりに努めることでWLBも浸透していくものと考えています。

日産自動車株式会社

本社：神奈川県横浜市西区高島一丁目1番1号
代表者：代表取締役 社長 カルロス ゴーン
業種：輸送用機器製造
従業員数：30,718人



代表取締役 社長
カルロス ゴーン

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

OFFを充実して ONも充実しよう！

アクションプログラム

個々人がワークライフバランスを実現するために

- ・両立支援の各制度を利用しやすい環境づくりに取り組みます。
- ・効率的な働き方を促進し、時間外労働時間の削減を図ります。

平成21年度の実施内容とその成果

- ・社内イントラネット上のダイバーシティサイトにて各役員インタビューによる「効率的な働き方」のヒントの提供や各種両立支援制度の再周知を実施した結果、数千件のアクセスがあり、業務効率化や両立支援に対する前向きな意見も多く寄せられています。また同サイト上に両立支援に関するコミュニティーサイトも開設し、日々活発な意見交換が行われています。
- ・サイト登録の従業員約9割から、育児をしながら働く従業員同士として意見交換することで「不安解消に役立つ」という声が上がったこともあり、さらにサイトを越え、気軽に意見交換できる場として昼食懇談会を地区開催し、お互いの悩みや課題について話し合いました。非常に好評でその後も継続的に実施されています。
- ・業務量の削減や仕事の見直し・効率化に取り組んだ結果、時間外労働時間についても削減が図られました。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・厳しい経営環境の中、当社内でも仕事内容や業務量そのものの見直しを行い標準化を進めてきました。経済危機が過ぎ去った後も、以前のような働き方に戻るのではなく、限られた時間でより効率良く成果を出していく働き方にシフトしていくことが課題となっています。
- ・こうした変化を好機と捉え、全従業員のワークライフバランスに対する理解をさらに深めていくことが重要だと考えています。
- ・今後も、全従業員のワークライフバランスの実現に向けて、様々なニーズに対応しながら、両立支援諸制度の周知と充実、働き方の意識改革等の取り組みを継続的に実施していきます。

株式会社日立製作所

本社：東京都千代田区丸の内一丁目6番6号

業種：製造業（電機）

従業員数：単体 40,549 名、連結 400,129 名

（2009 年 3 月末日現在）



執行役会長 兼 執行役社長
川村 隆

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

活力ある職場風土の醸成

アクションプログラム

働き方の改革による生産性向上、心身のヘルスケア推進、職場コミュニケーション力の強化

平成21年度の取組内容とその成果

- ・ IT を活用したり、各事業所の実施事例の共有を進め、お互いのベストプラクティスから学ぶなど、意識改革面での活動の促進をはかりました。その結果、毎年、実施している社員意識調査の結果によると、ワーク・ライフ・バランスに関する理解の深まりとともに、業務配分への上長の配慮や職場の情報共有などが改善されたと感じる社員が増えてきました。
- ・ 長時間労働の縮減に向け、「ノー残業デー」の実施や各事業部門ごとの活動など、さまざまな取り組みを進めてきた結果、長時間労働者は平成 20 年比 3 割減（平成 19 年比 7 割減）となりました。
- ・ 健康増進のためのウォーキングプログラムの利用者が約 19,000 人に達し、実際の歩行距離がインターネット上でわかるため、家族や職場で競い合うなど、利用が広がっています。
- ・ 管理職を対象としたコミュニケーション力強化研修を約 1,200 人に実施しました。また、若年・中堅層を対象としたストレスコーピング研修を約 2,500 人に実施しました。（昨年度からの累計：各々約 2,600 人／約 4,600 人）
* 数値データは平成 21 年 12 月末時点

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ 働き方に関する、社員の関心は高まってきました。ただし、メリハリのある働き方が実現できていると実感している社員は、まだ十分ではないことから、優先順位の見直しなど、効率よく仕事に取り組むことを、全社的にも、より一層進めていきたいと思えます。
- ・ 創業 100 年を迎え、お客様の期待にこたえ、より価値のある製品やサービスを提供できるよう、一人ひとりの成長や職場のチーム力の向上が感じられる組織であるために、生産性の向上に向けた働き方改革を、日立グループ内において、これからも継続・促進していきたいと考えています。

株式会社 電通

本 社 : 東京都港区東新橋1-8-1
代 表 者 : 代表取締役社長執行役員 高嶋 達佳
業 種 : 広告業
従業員数 : 6,728人



代表取締役
社長執行役員
高嶋 達佳

我が社のスローガンとアクションプログラム

我が社のスローガン

人生は、いいバランスで。

アクションプログラム

- ①ワーク・ライフ・バランス(WLB)推進の意義のさらなる周知
- ②連続休暇制度(連続5日以上休む際に付与される、年間2日の有給休暇)の運用拡大
- ③主に休暇を取得しやすい時期に集中した休暇取得促進活動の実施
- ④両立支援制度の拡充(育児フレックスタイム勤務・短日勤務等を企画中)

平成21年度の取組内容とその成果

- ・ 4月1日に「連続休暇制度の運用拡充」と「育児フレックスタイム勤務制度の新設」について社内発表するとともに、改めて、WLB推進の意義を周知しました。
- ・ 以前からの夏季休暇取得促進に加え、社員が休暇取得しやすいGW、年末年始などの時期に集中して、休暇取得促進活動を実施しました。その結果、例えば、本年度(21年)の年末仕事納め日に休暇(年次有給休暇・連続休暇・代休)を取得した社員数は、前年の約5倍に増大しました。
- ・ 新設した育児フレックスタイム勤務制度は、小学校6年生以下の子を養育する社員が、1人の子に対し1ヵ月単位で計12ヵ月分利用できる制度です。1年間連続利用する社員や、学校の夏休み時のみ等、分割して利用する社員もいます。

今後のWLB実現に向けた課題・取組

- ・ WLB推進の意義のさらなる周知: 22年度には、改正労働基準法(4月)、改正育児・介護休業法(6月)が施行され、社のWLB関連制度がさらに複雑かつ多岐にわたるようになります。今まで以上に地道なWLB推進の意義および制度等の周知に取り組むことが重要だと思います。
- ・ 休暇取得促進活動: 着実に成果を出すには、地道な取り組みの継続が必要と考えています。今後も夏季だけでなく、GW、3連休、年末等、その年のカレンダーに合わせた声掛けを行います。
- ・ 両立支援制度の拡充: 今後は、改正労働基準法および改正育児・介護休業法施行による社員の働き方の変化をふまえ、さらに社の制度の整備・拡充を進めていきたいと思っています。