

主な論点に係る検討資料（第1回）

<内訳>

- 専門家の必要性について
- 専門家に求められる役割について
- 専門家に必要な能力要件について
- 受講者の範囲と専門家養成に必要なカリキュラムについて
- 修了試験のあり方について
- 講習の認定と講習実施機関に求められる要件について
- 修了証について
- 専門家の登録・活用について

専門家の必要性について

● 企業にとっての必要性

- ・「時間制約ある社員」が増大
- ・社員の価値観やライフスタイルの変化



これら社員をマネジメントしていく
必要性

- ・長時間働くのではなく、投入した時間以上に個々の創造力や企画力が問われるものへと変化



より効率的に働く業務運営のあり方や
評価の仕方を徹底する必要性

● 社会にとっての必要性

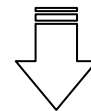
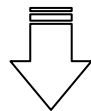
- ・少子化問題の進展
⇒ 女性の継続就労を支援する必要性
- ・男性社員をはじめとする長時間労働
⇒ 仕事と生活を両立させる必要性



<平成 19 年 12 月>

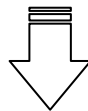
「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」

「仕事と生活の調和推進のための行動指針」



～ 企 業 ～

個々の課題について、具体的な取り組みについての解決策を見出し得ずに模索している状況



仕事と生活の調和を推進する専門家が必要

- ・ 企業、個人にとっての仕事と生活の調和実現に向けた取り組みが社会経済の活性化につながることを理解し、その実現の担い手（経営者、職場の管理職、個人）に適切なアプローチを施し、さらには仕事と生活の調和の実現を困難にしている課題への解決策を提案できる人材の養成が急務。
- ・ 特に、中小企業に対しては、相談にとどまらず、それぞれの企業が有する課題を迅速に把握、分析した上で、仕事と生活の調和支援策を提案・展開できるようなコンサルティングレベルで関わるができる人材が求められる。

専門家に求められる役割について

● 支援すべき対象

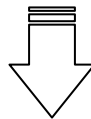
- ・ 企業レベル
- ・ 職場（管理職）レベル
- ・ 個人（非正規を含む社員）レベル

● 専門家に期待される役割

単に企業の仕事と生活の調和に関する現状診断や支援の必要性に関する啓発、情報提供にとどまらず、各社の課題に応じてオーダーメイドで具体的解決策を提示し、進め方を指導・支援できる、いわば「コンサルティング」を行うことが期待される。

● コンサルテーションの範囲

- ① 職場風土や管理職の意識改革
- ② 働き方や人材活用、時間管理
- ③ 仕事と生活の調和に関連する人事処遇制度の再構築
- ④ 仕事と生活の調和を支援するための制度整備
- ⑤ 個々人の仕事と生活の調和



これら求められる役割に必要な能力を付与する講習内容とすべきではないか。

専門家に必要な能力要件について

- 仕事と生活の調和を推進する専門家が適切なコンサルテーションを企業に提示するためには、仕事と生活の調和に関する基本的な知識だけでなく、それらを具体的に展開できる手法や、経営者、管理者などを納得させるプレゼンテーション力を有していることも不可欠ではないか。

- したがって、具体的には次のような能力が求められるのではないか。
 - I 仕事と生活の調和（WLB）支援の必要性に関する知識
 - ・ 企業にとっての WLB 支援の必要性
 - ・ WLB を実現できる社会を実現することの必要性

 - II 仕事と生活の調和（WLB）支援についての基本的な理論と手法に関する知識
 - ・ WLB の基本的理論の中で担保する法令および助成金制度
 - ・ 休業や短時間勤務が円滑に利用できる環境整備について
 - ・ 両立支援制度と人事処遇制度の接合について
 - ・ 仕事管理・時間管理について
 - ・ 仕事風土や管理職の意識改革
 - ・ 社員一人一人の WLB

 - III コミュニケーション能力とプレゼンテーション能力等
 - ・ コンサルティング・コミュニケーション
 - ・ ファシリテーティング・コミュニケーション
 - ・ リーダーシップ
 - ・ プレゼンテーション能力

 - IV 企業タイプ別の取組み方（ケーススタディ）

受講者の範囲と専門家養成に必要なカリキュラムについて

● 受講者の範囲について

- 早期に専門家を養成し、企業へ実践的なコンサルテーションを行う必要があることを踏まえると、講習の受講者は、企業の人事労務管理や法律、経営に関する基礎知識を一定レベル以上有する者（社会保険労務士、中小企業診断士、産業カウンセラー、企業の人事労務担当者等）でなければ難しいのではないか。
- 上記によるならば、これらの対象者を念頭においたカリキュラム（いわば速習講座としてのカリキュラム）を提示することが適当ではないか。

● 能力要件に対する必要なカリキュラムについてどう考えるか。

● 必要な講習時間(コマ数)についてどう考えるか。

※ 「仕事と生活の調和推進に係る専門家のあり方についての検討結果報告書」では、別添のような「カリキュラム内容」が提案されている。

※ 同報告書では、計50コマ（座学：30コマ、宿題対応：20コマ。1コマ50分。）が提案されている。

※ 宿題対応として、別添「カリキュラム内容」のうち、

I 「WLB支援の必要性」ではレポート作成

III 「WLBコンサルタントに求められる能力」では企業への提案例の作成

IV 「WLB支援の実践」では実践プランの作成

が提示されている。

カリキュラム内容

科目	大項目	コマ数	具体的項目	Point
I WLB支援の必要性	1 企業にとってのWLB支援の必要性	1.5	(1)WLBとWLB支援とはなにか ①WLB支援の内容 ・個人による「WLB」と企業による「WLB支援」 ・「土台」「1階部分」「2階部分」とは ②ダイバシティ・マネジメントとWLB、ファミリー・フレンドリーの違い ③WLBとWLB支援に対する誤解 (2)企業によるWLB支援が必要となった背景 ①家族形態の変化:共働き世帯、一人親家族世帯などの増加 ②男性、女性の価値観の変化とWLBに対する希望と現実 (3)人事戦略としてのWLB WLBは「新しい報酬」であり「時代の要請である」ことへの理解 (4)WLB支援と雇用機会均等の関係 ①WLB支援と雇用機会均等の取り組みは車の両輪 ②均等法との関連性 (5)WLB支援と企業経営、人材活用への影響・効果	■労働供給構造、価値観、家族の変化に関する理解、WLBに対する正しい理解、企業の取り組みの必要性に関する理解の促進 ■均等法:雇用ステージにおける差別禁止の内容、男女双方優遇禁止、妊娠・出産などを理由とする不利益取り扱い、ポジティブアクション、セクシャルハラスメント、母性健康管理、間接差別など
	2 WLBを実現できる社会を実現することの必要性	1.5	(6)社会的必要性について ①労働力人口と少子化 ②WLB憲章に至るまでの育児・介護休業法の改正内容、少子化政策の変遷、次世代法についての概観 ③くるみ取得のための認定ポイント	■社会的問題とWLBとの関連性を結びつけながらWLBの取り組み必要性の理解促進 ■WLB憲章に至るまでの諸施策、法律の改定(育児介護休業法、次世代法など)を概観し、WLB憲章の目標値やWLB実現社会の意義に対する理解を深める
	講義時間(小計)	3		
	宿題	2	レポート形式:授業内容をベースとした「WLB支援への取り組み必要性」についてのまとめ	講義終了後、A4版2枚(約2400字程度)のレポートに理解した内容をレポートにまとめ、後日提出することとする。
II WLB支援の理論と手法	1 休業や短時間勤務が円滑に利用できる環境整備	2.5	(1)休業と短時間勤務の導入と活用の現状 ①導入状況 ②社員の制度に対する認知状況 ③育児・介護休業法関連知識 (2)制度を活用できる人材マネジメント 「順送り方式」を円滑に実行するための日常からの取り組み ①恒常的な長時間労働職場の改善 ②職場要員の「多能工」としての育成、情報共有への取り組み ③「お互い様」意識の醸成 (3)制度利用者が出たときの対応策 ①制度利用を職場の活性化に結びつける ②制度利用を機に仕事の進め方の見直し ③能力開発機会に活用など	■制度を利用しても仕事や職場同僚に迷惑がかからないよう、日ごろの管理職によるマネジメントの重要性に対する認識とその効果の理解 ■育児、介護をする社員を支援するための企業義務に関する法律との結びつけ ■育児、介護の取組に対する助成金の紹介 ・中小企業子育て介護助成金 ・両立支援レベルアップ助成金 ・育児休業取得促進助成金
		1.5	【具体的な手法・ツール】 -仕組み ・休業者職場復帰支援プログラムの導入 ・制度利用者が出た職場での円滑な業務対応のための人事制度の導入 ・在宅勤務環境の整備 -制度利用者が出た場合の円滑な職場運営の仕掛け ・マニュアルの整備/多能工化の実現 ・後輩育成に関する取組 ・スケジュールの情報共有に関する取組など	休業者が利用する可能性が高いものを前提に各職場で実行できる手法やツールの紹介
	2 両立支援制度と人事処遇制度の接合	1	(1)両立支援制度と人事処遇制度の接合の必要性 ①社員の働き方の変化 休業や短時間勤務の利用者の増加の可能性 ②制度利用者の不安、不満 (2)人事処遇制度の見直しの基本的な方向 ①不合理な処遇差を解消する ②制度利用者との制度非利用者の公正性の担保 ③制度と運用の透明性の担保 (3)休業、短時間勤務の利用者に関する評価、昇給、昇格のあり方 ①休業に関して ②短時間勤務に関して	■定年までの継続的なフルタイム勤務を前提とした人事処遇制度の見直しと、両立支援制度と人事処遇制度の接合 ■企業事例なども盛り込みながらイメージをつかみやすくするなどの配慮要
3 仕事管理・時間管理		3	(1)「時間制約」のある社員の増加 ①WLB社員の増加 ②これまでの仕事・時間管理とこれからの仕事・時間管理の違い (2)社員の「時間制約」を前提とした人材マネジメントと働き方への転換の必要性 ①仕事に優先順位をつける取り組みの徹底 ②過剰品質を解消する取り組み (3)「時間制約」を前提とした人材マネジメントと働き方への転換のメリット ①自律的に働く社員の増加 ②リスク対応が可能な職場へ (4)労働時間およびその管理に関する法令 ①労働基準法、労働時間等設定改善法、安全衛生法 ②各種助成金の紹介と活用 ・労働時間関係 ・育児介護雇用安定等助成金	■残業や休日出勤を前提としない仕事の進め方、時間を有限な経営資源と捉えたマネジメントの必要性の認識 ■上記に関連した社員の労働時間および健康管理の必要性に対する法律との結びつけ ・労基法:弾力的な労働時間制度の活用、年次有給休暇の取得促進、産前産後休業と妊産婦等に対する時間外労働等の制限に関する知識習得 ・労働時間等設定改善法:WLB推進のための委員会等仕組み構築と話し合いの必要性 ・安衛法:メンタルヘルスに関する知識 ■労働時間に関する各種助成金の紹介 ・労働時間等設定改善推進助成金、中小企業労働時間適正化推進助成金、職場意識改善助成金
		2	【具体的な手法・ツール】 -仕組み ・業務効率向上のための施策を自ら考える(考えさせる)手法 -仕掛け ・業務の進捗管理/優先順位管理/時間管理術 ・業務の標準化を定めるマニュアルの策定 ・品質ガイドラインの策定 ・残業削減方法 ・集中できる環境作り ・個人スキルの向上のための働きかけ	具体的なツール・事例の紹介に重きをおく。

カリキュラム内容

科目	大項目	コマ数	具体的項目	Point
(続き) II WLB支援の理論と手法	4 職場風土や管理職の意識改革	1	(1)多様な価値観、生き方、ライフスタイルを受容できる職場づくり 男性の子育て参加の促進 ・勤労者の生活優先度の変化 ・男性の育児休業取得希望者の増加 ・男性の子育て参加促進における意識面の課題 トップ、管理職、従業員(同僚)の意識改革 (2)WLB支援を進めるための仕組み 取組みの必要性と方法論:トップダウンによる方法とボトムアップでの取組み方法など (3)ダイバシティ・マネジメント 性別、年齢、障がいの有無、価値観の違い等を受容する組織=「ダイバシティ・マネジメント」	“多様な価値観、生き方、ライフスタイルを受容できる職場づくり”がすべての社員が意欲的に働くことができる組織=「ダイバシティ・マネジメント」へつながっていくことの認識
		2	【具体的な手法・ツール】 -仕組み ・各職層への効果的な働きかけ ・全社的な取組み/活動への昇華 -仕掛け ・アンケート調査、ヒアリング調査等の実施 ・意識改革研修等の実施	アンケートやヒアリング結果の分析方法にまで言及する必要があるか要検討。 社内周知事例は数多くあるため、代表的なものを紹介。
	5 社員一人ひとりのWLB	2	(1)WLB啓発 ・WLBとは…考え方の理解 ・生きがいと働きがい…価値観の明確化 ・こころと行動…欲求と葛藤、防衛規制の理解 ・ライフステージとライフキャリアとは… 心理的/職業的発達課題と対処法の理解 ・WLB実現のためのキーポイント… 時間や情報など諸資源の活用と実践第一の理解 (2)WLB支援…支援制度と支援内容の紹介 (3)WLB促進…ライフステージ別事例の紹介	個々の社員がWLBへの理解を深め、WLB実現を目指して自立的に取り組むように推進することを目的とした講義内容を提供する。 アンケートや聞き取り調査を実施し、実情・課題等を把握し、WLB啓発に活用。
	講義時間(小計)	15		
III WLBコンサルタントに求められる能力	1 コンサルティング・コミュニケーション	1.5	WLB支援者のための助言理論・概論 ・コンサルティングの基本モデルとプロセス ・問題の発見と解決策の立案プロセス	・組織変革を推進するために必要な、助言やサポートの体系を学ぶ ・問題の発見と解決策立案フローに必要なポイントを学ぶ
	2 ファシリテーション・コミュニケーション	1	(1)ファシリテーションの考え方 ・企業変革の技術 (2)ファシリテーションの基本スキル ・対人関係のスキル ・合意形成のスキル	・集団のパワーを引き出すファシリテーションの考え方とスキルを学ぶ ・課題解決プロセスの場とスキルの組み合わせを身につける
	3 リーダーシップ実践トレーニング	2	リーダー、支援者が備えるべきコミュニケーション・スキル ・コーチングの知識と技法 ・アサーションの知識と技法	・集団のメカニズムを理解し、リーダーが備えるべきコミュニケーション・スキルを体得する ・相手の個性に応じたアプローチ法を学ぶ ・共感と信頼に基づくコミュニケーション力を学ぶ
	4 プレゼンテーション能力	1.5	(1)プレゼンテーションの構造化スキル ・ロジカルシンキング (2)「伝える」表現力 ・ビジュアル化 ・プレゼンテーション・スキル	・効果的なプレゼンテーションのための構造化スキルとビジュアル技法を学ぶ ・相手に好感を持たれる態度を学ぶ ・説得力ある話し方のポイントを学ぶ
	講義時間(小計)	6		
	宿題	3	授業で習得した知識を元に企業への提案例を作成し、授業でプレゼンテーション、フィードバックを行う	
IV WLB支援の実践(ケーススタディ)	講義時間(小計)	6	宿題として取り組んだ3つの実践プランを発表しディスカッションすることによって、より実態に即した提案ができるよう実践力を養成する	■これまでのカリキュラム内容を活かした実践 ■IIIにおけるプレゼンテーションスキルも当該項目での発表方法をみながらさらにスキルアップを図る
	宿題	15	タイプの異なる3つの企業事例(業種、規模、WLB支援に関する課題を配慮)に対する①課題、②将来どうなっているかの未来像、③その達成に向けた実践プランを作成する	
講義コマ数合計		30		
宿題コマ数合計		20	I(レポート作成):5時間、IV(提案書作成:3社分を予定):15時間	
カリキュラム合計コマ数		50		

注)1 「コマ」は50分を1コマとする(休憩を含めて1時間とするもの)。

注)2 宿題は、対応する欄に記載されたコマ数で処理が可能な程度の課題を与えるものとする。

注)3 本カリキュラムは、別添のタイムテーブルを参考に組み立てるものとする。

注)4 法令関係(青地で表示)については、本カリキュラムでは各項目の中で理論と併せて習得するような方式を採用しているが、カリキュラムに即したテキストを作成する際には、関係法令などに関する章を独立したものとする必要がある。

[参考 タイムテーブル]

日 コマ	1日目	2日目	3日目	4日目	5日目	6日目
1	【I.WLB支援の必要性】 1.企業にとってのWLB支援の 必要性	【II.WLB支援の理論と手法】 〔具体的な手法〕休業や短時 間勤務が円滑に利用できる 環境整備	【II.WLB支援の理論と手法】 4-1.職場風土や管理職の意識 改革	【II.WLB支援の理論と手法】 5.社員一人ひとりのWLB	【III.WLBコンサルタントに求 められる能力】 3.リーダーシップ実践トレーニ ング	【III.WLBコンサルタントに求 められる能力】 4.プレゼンテーション能力
2	【I.WLB支援の必要性】 2.WLBを実現できる社会を実 現することの必要性	【II.WLB支援の理論と手法】 3-1.仕事管理・時間管理	【II.WLB支援の理論と手法】 3-2〔具体的な手法〕 仕 事管理・時間管理	【III.WLBコンサルタントに求 められる能力】 1.コンサルティング・ コミュニケーション	【IV.WLB支援の実践】 1回目	【II.WLB支援の理論と手法】 2.両立支援制度と人事処遇 制度の接合
3	【II.WLB支援の理論と手法】 1-1.休業や短時間勤務が円 滑に利用できる環境整備		【II.WLB支援の理論と手法】 4-2.〔具体的な手法〕 職場風土や管理職の意識改革	【III.WLBコンサルタントに求 められる能力】 2.ファンリテーティング・		【IV.WLB支援の実践】 2回目
4						
5						
6						
必要コマ数	5.5	4.5	5	4.5	5	5.5
合計:30						

注) 1コマ:50分

修了試験のあり方について

● 試験についてどう考えるか。

- ・ 仕事と生活の調和を推進する専門家に期待される職業能力を確保して、実効ある仕事と生活の調和支援の担い手となることを期待するためには、教育研修の結果、専門家に必要な知識等を習得しているか否かを見極めるための試験等の仕組みを設けることが不可欠なのではないか。
- ・ すなわち、当該試験は、いわゆる試験だけで判定を行う検定試験ではなく、講習の結果として必要な知識等を習得しているか否かを見極める修了試験と位置付けられるものではないか。
- ・ すでに他の資格を有している者に対する試験の取扱いについてどう考えるか。

● 修了試験を受けることができる受講者の範囲（出席状況等）、試験内容、合格基準等について、どう考えるか。

- ・ 講習機関ごとの修了試験の水準（斉一性）を確保する必要があるのではないか（事前及び事後フォロー）。
- ・ 修了試験は講習機関が実施するのが基本になると考えられるが、例えば、修了試験だけは別の機関で受験できるとすることも考えられるか。

講習の認定と講習実施機関に求められる要件について

● 講習機関に求められる要件について

次のような点について、予め要件を明確化しておくべきではないか。

- ・ 講習・修了試験に係る組織体制及び責任体制について
- ・ 施設・設備等について
- ・ 講習・修了試験業務の管理について
- ・ 講習・修了試験の実施計画や倫理規定の策定について
- ・ 守秘義務及び個人情報の取扱いについて
- ・ 講習修了者に対する支援について
- ・ その他

● 受講料について

- ・ 受講料の目安についてどう考えるか。

● 講習の認定について

- ・ 認定の手続きはどのようにすべきか。
- ・ 年間の認定回数は何回とするか。
- ・ 認定の有効期間についてどう考えるか。
- ・ 実施状況等のフォローアップについてどう考えるか。
- ・ 不適正な場合等における認定の取消についてどう考えるか。

修了証について

● 交付主体について

- ・ 修了証の交付主体についてどう考えるか。
- ・ 一定の基準や要件等を設けた上で、講習機関が修了証を交付することとしてはどうか。

● 修了証の様式等について

- ・ 修了証の様式、内容等はどのようにすべきか。
- ・ 講習機関が修了証の交付主体となる場合、厚生労働省が、例えば以下のような一定のひな形(例)を示すことが考えられるのではないか。

ひな形(例)

仕事と生活の調和推進専門家(仮称)講習修了証

第 号

住 所
氏 名
年 月 日生

上記の者は、以下の……となる厚生労働省労働基準局長が定める××××講習を修了したことを証する。

○○○○○○ ○○○ ○○○

平成○○年○○月○○日

(仕事と生活の調和推進専門家(仮称)認定講習第○○号)

講習機関の長



専門家の登録・活用について

<修了者の登録及び専門家情報の発信等について>

- （講習機関が修了証の交付を行う方式を採る場合、）厚生労働省が修了者情報を把握できるようにするため、
 - ・ 講習機関から厚生労働省に対し、修了者に関する情報を報告させる仕組みが必要ではないか。
 - ・ また修了者の氏名等の変更や修了証が無効となった場合にも、その旨を報告させる仕組みが必要ではないか。
- 認定を受けた講習の名称や講習機関名等についての情報を発信するサイトを立ち上げるとともに、同サイトにおいて、修了者の同意を前提に、専門家に関する情報を掲載・発信することとしてはどうか。

<専門家の活用促進について>

- 企業が専門家を活用し、労働時間等の設定改善の取り組みを進め成果を挙げた場合には、助成金を支給することとしているが、専門家の養成や、企業等における専門家の活用を更に促進するためには、どのようなことが考えられるか。