

人手不足と少子化を解決し、 組織の成果と意欲も最大化する 日本の新しい働き方とは？

2026年1月
株式会社ワーク・ライフバランス
代表取締役社長 小室 淑恵

自己紹介

民間企業3600社 中央官庁8省庁 50自治体 病院20組織
公立学校250校 に働き方改革コンサルティングを提供
業績向上・採用数向上や出産数増加などの効果が出ている



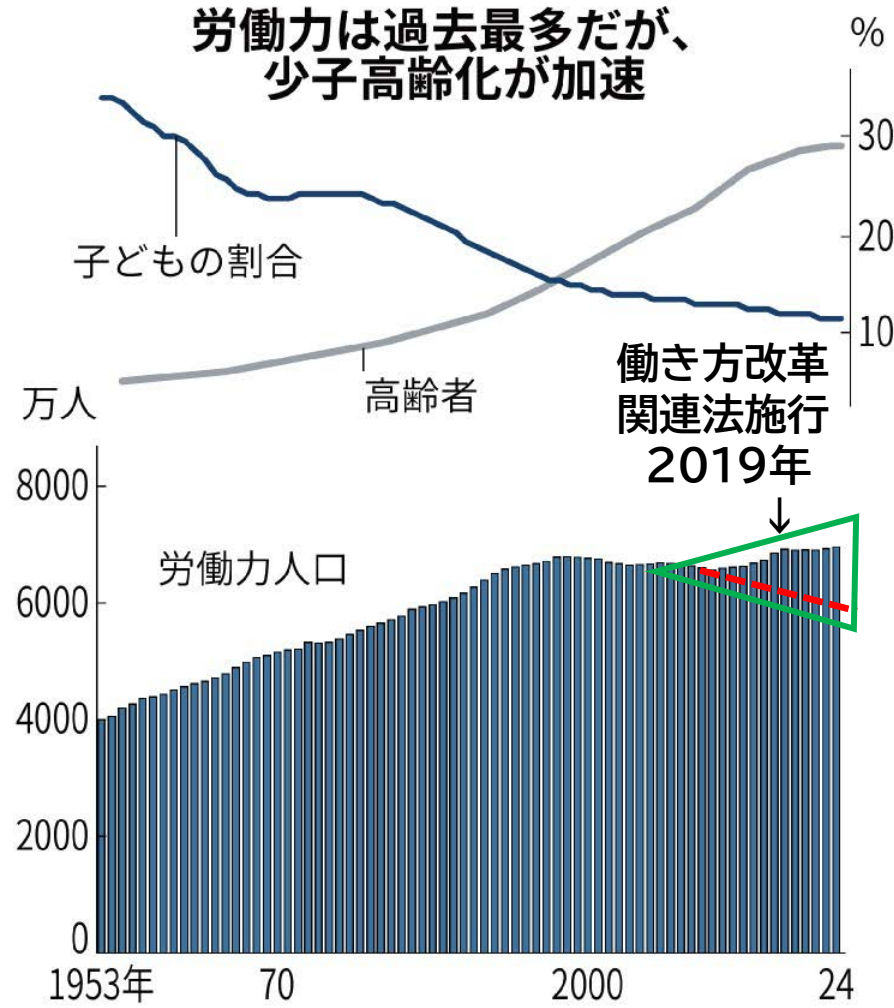
- 97年 大学在学時 1年間アメリカ放浪 ベビーシッターで生計をたてる
- 99年 日本女子大学 文学部卒業 (株)資生堂入社 奈良支社に配属
- 00年 ビジネスモデルコンテストで優勝
- 01年 休業者職場復帰支援プログラムを事業化、翌年社外販売開始
- 04年 日経ウーマン・オブ・ザ・イヤー2004 キャリアクリエイト部門受賞
- 05年 社内ベンチャー事業を黒字化 資生堂を退職
- 06年 **株式会社ワーク・ライフバランス創業** armo【アルモ】を販売開始 **長男出産**
- 07年 内閣府 男女共同参画局 ワーク・ライフバランス調査委員就任
- 09年 **ワーク・ライフバランスコンサルタント養成講座**をスタート→
金沢工業大学虎ノ門大学院 客員教授就任
- 11年 介護と仕事の両立ナビをリリース ヘルパー2級を取得
- 12年 **【第180回 通常国会】衆議院**にて公述人としてプレゼン **次男出産**
- 13年 NHK「NEWS WEB」レギュラー出演 朝メールドットコム 開発 →
- 14年 **【第187回 通常国会】衆議院 女性活躍推進法案** 参考人として答弁
ベストマザー賞(経済部門)受賞
経済産業省 産業構造審議会委員
産業競争力会議 民間議員就任
- 15年 文部科学省 中央教育審議会 委員
- 16年 霞が関の働き方を加速させる懇談会 座長就任
- 18年 **【第196回 通常国会】参議院 働き方改革関連法案** 参考人として答弁→
厚生労働省 上手な医療のかかり方を広めるための懇談会 就任
- 19年 株式会社オンワードホールディングス 取締役役に就任
(助)東京オリンピック・パラリンピック競技大会組織委員会顧問会議 顧問
- 20年 環境省 働き方改革加速化有識者会議 委員就任
- 21年 厚生労働省 コロナ禍の雇用・女性支援プロジェクトチーム 就任
富山県 女性活躍推進会議 委員就任
- 23年 厚生労働省 勤務間インターバル 普及促進検討部会 委員就任
東京都 東京暮らし方会議 委員就任
- 24年 こども家庭庁 こども家庭審議会 委員就任
- 25年 こども家庭庁 ライフデザイン検討会 委員就任

起業19年目 50歳 結婚22年目 長男19歳 次男13歳

オンライン
名刺→



←は日本社会の働き方の変化が生み出した労働力！ WLB 株式会社ワークライフバランス



(出所)総務省労働力調査、国勢調査、人口推計から作成

●労働力人口は減少の一途を辿ると予想されていたが、実は働き方の変化によってそれまでは労働市場に残れなかった、育児中・介護中・残業転勤不可人材も再度労働市場に。労働力人口は過去最多！ 高齢者参画で2070年まで労働力人口は維持できる見込み

ただし、この労働力を活用できるのは、残業や休日出勤を前提としない組織のみ。

人手不足を解消する鍵は働き方にあるので、ワークライフバランスは「捨てる」のではなく「加速させる」べきタイミング。

5月2日(金)朝刊
ビジネス3/ビジネス2

どう見る反DEI 多様化で人手不足解消を

長時間労働見直し、男女とも働きやすく

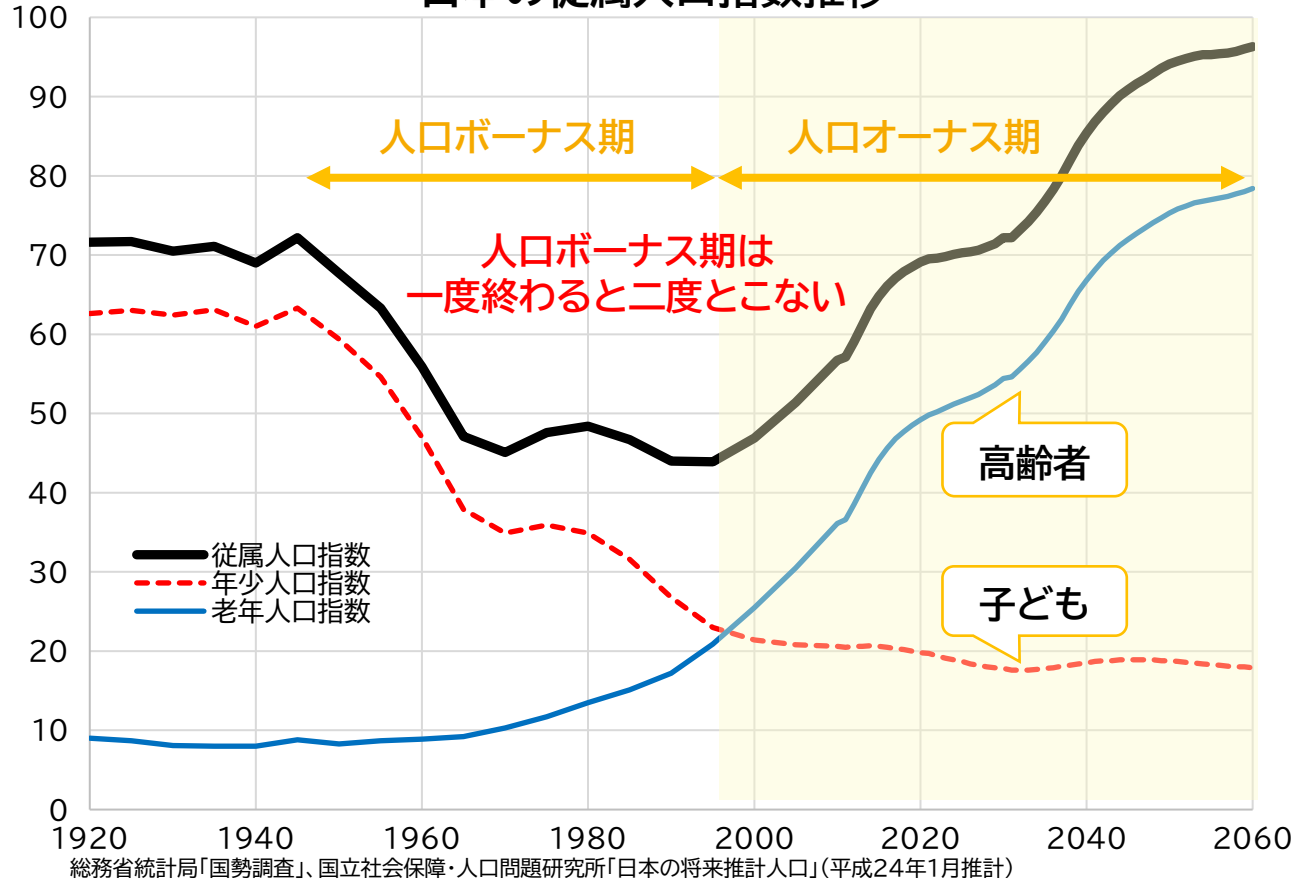
ワークライフバランス社長 小室淑恵氏

「働き方改革」の鍵は「働き方」にある。働き方改革は、働き方を変えて、働き手を増やすこと。働き方改革は、働き方を変えて、働き手を増やすこと。働き方改革は、働き方を変えて、働き手を増やすこと。

かつては「寝ずに働く企業」が勝ち、 今は「よく眠る企業」が勝つ仕組み

(ハーバード大学・デービッドブルーム・1998)

日本の従属人口指数推移



人口ボーナス期

- ・生産年齢人口が多い
- ・高齢者比率低い
- ・社会保障費が嵩まない
- ・人件費が安い

人口オーナス期

- (オーナス = 重荷・負荷という意味)
- ・生産年齢人口が少ない
 - ・高齢者比率が高い
 - ・社会全体の扶養負担大きい
 - ・社会保障制度維持が困難

人口オーナス期に再発展するのに重要な2つのポイント

- 1: **現在の労働力の最大確保** (生産年齢人口中の潜在労働力 = 女性・障がい者・介護者が**労働参画**できる職場・働き方を作る)
- 2: **未来の労働力確保** (共働きと、**真に有効な少子化対策**の両立)

女性活躍はなぜ優先順位が高い？ 日本の現状：男女平等ランキング118位

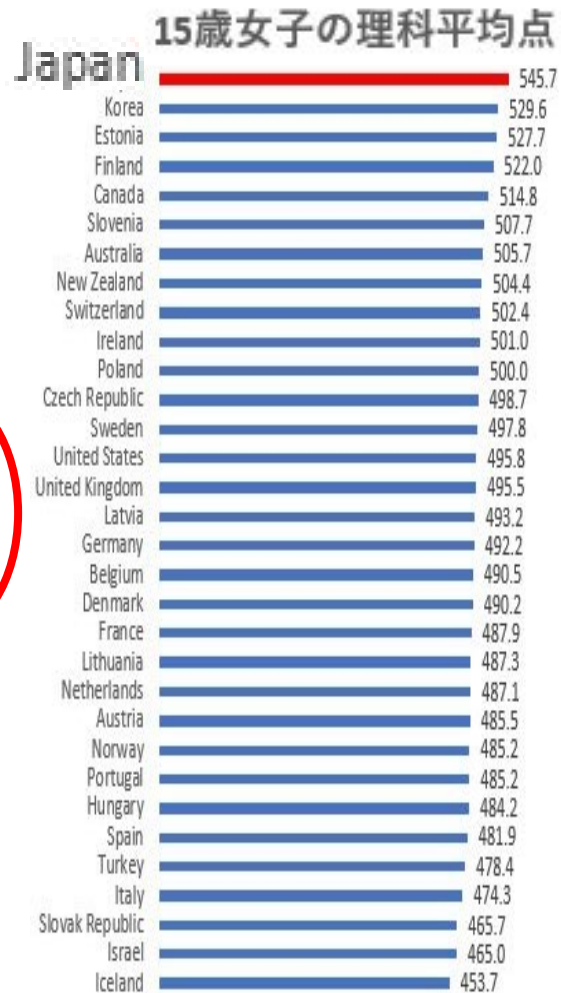
上位国と主な国のジェンダーギャップ指数

1	アイスランド	0.926
2	フィンランド	0.879
3	ノルウェー	0.863
4	英国	0.838
5	ニュージーランド	0.827
6	スウェーデン	0.817
7	モルドバ	0.813
8	ナミビア	0.811
9	ドイツ	0.803
10	アイルランド	0.801
42	米国	0.756
101	韓国	0.687
103	中国	0.686
117	アンゴラ	0.668
118	日本	0.666 (G7最下位)
119	ブータン	0.663

Global Gender Gap Index 2025 Edition



※世界経済フォーラムGlobal Gender Gap Report 2025より

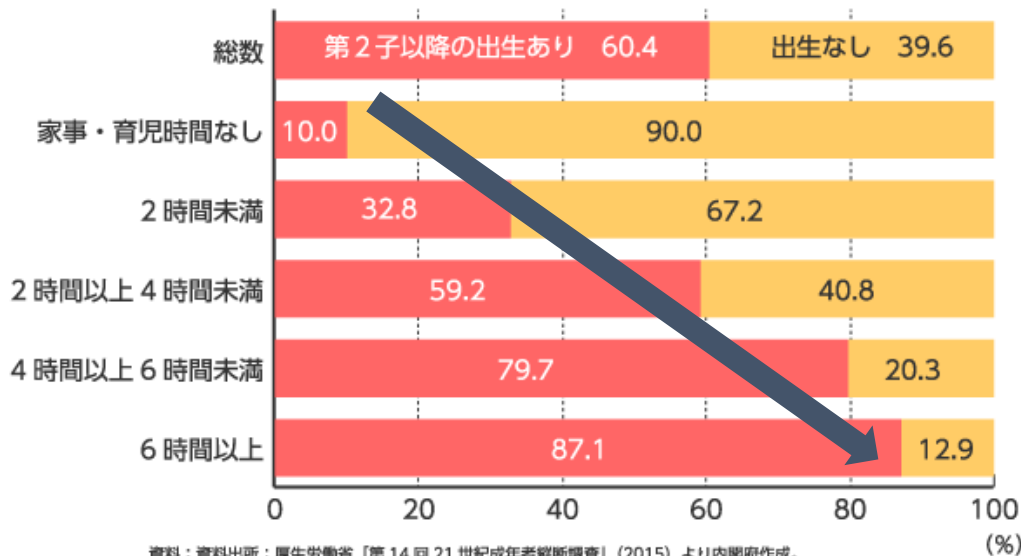


* OECD 「PISA 2018」より 舞田敏彦作成。

日本は、「世界で最も教育されて健康な女性」を使ってない。優良な資源が埋まっている大地を掘らない。ならば他国が資源を獲る。先んじてやれば勝てる競争分野ということ。

真に有効な少子化対策とは

1人目が生まれた時に夫が家事・育児に参画しないと第2子が産まれていない。1人目で孤独な育児が妻のトラウマに。



資料：資料出所：厚生労働省「第14回21世紀成年者縦断調査」(2015)より内閣府作成。

注：1) 集計対象は、①または②に該当し、かつ③に該当する同居夫婦である。

ただし、妻の「出生前データ」が得られていない夫婦は除く。

①第1回調査から第14回調査まで双方から回答を得られている夫婦

②第1回調査時に独身で第13回調査までの間に結婚し、結婚後第14回調査まで双方から回答を得られている夫婦

③出生前調査時に子ども1人以上ありの夫婦

2) 家事・育児時間は、「出生あり」は出生前調査時の、「出生なし」は第13回調査時の状況である。

3) 13年間で2人以上出生ありの場合は、末子について計上している。4) 総数には、家事・育児時間不詳を含む。

米国とEUの労働時間規制

米国の公正労働基準法

- 週40時間超の労働に対する5割以上の率の割増賃金

EU指令

- 24時間につき連続11時間以上の休息の付与
- 6時間を超える労働日における休憩の付与
- 7日ごとに連続24時間以上の休息(休日)の付与
- 1週の労働時間の上限は48時間(時間外労働を含む。ただし4カ月の平均でもよい)
- 4週以上の年休の付与
- 深夜労働者の保護(労働時間規制、無料の健康診断、健康障害の場合の配転義務)
- 割増賃金規制は、EU指令ではなし(ただし加盟国で独自に導入することはある)

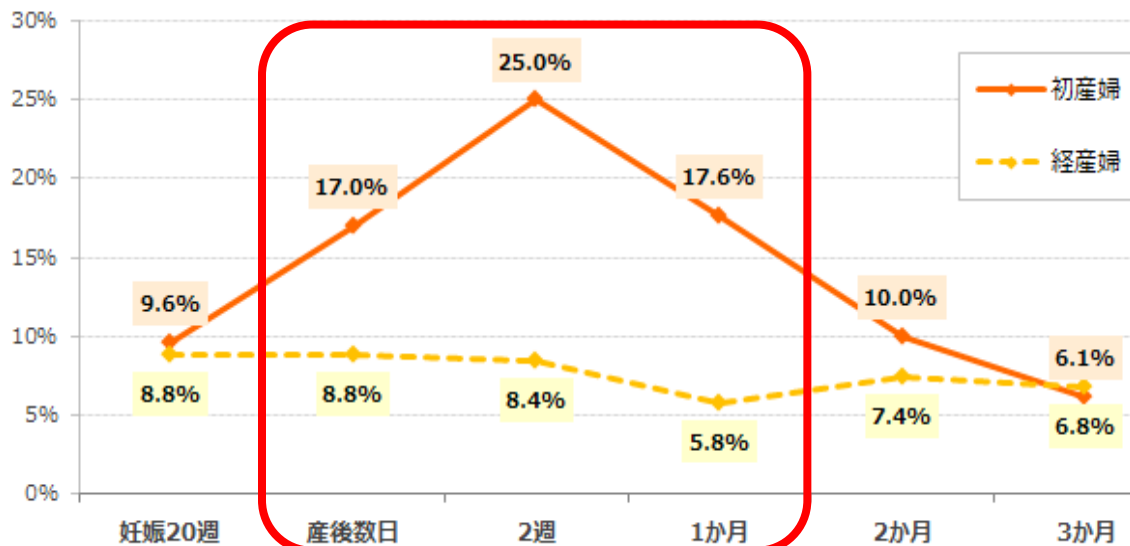
5月13日 日経より

「少子化対策」と「女性活躍」に有効なのは「**男性の働き方改革**」
 他国は「**労働時間の上限**」と「**インターバル法制化**」が功を奏した
 長時間労働社会の放置は「**少子化促進政策**」に等しい。今後労基法の改正が見込まれる

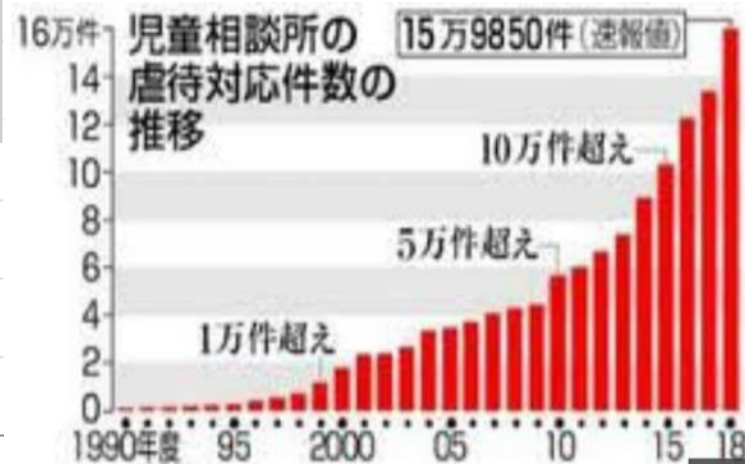
産後の妻の死因1位は自殺 原因の産後うつ ピークは2週間～1ヶ月

妊娠20週から産後3か月までの初・経産婦別にみた
EPDS陽性者(9点以上)の割合と95%信頼区間

※1の報告書のデータをもとに作成



※1「妊産婦のメンタルヘルスの実態把握及び介入方法に関する研究 平成26年度 総括・分担研究報告書」
厚生労働科学研究費補助金 成育疾患克服等次世代育成
基盤研究事業(健やか次世代育成総合研究事業)より

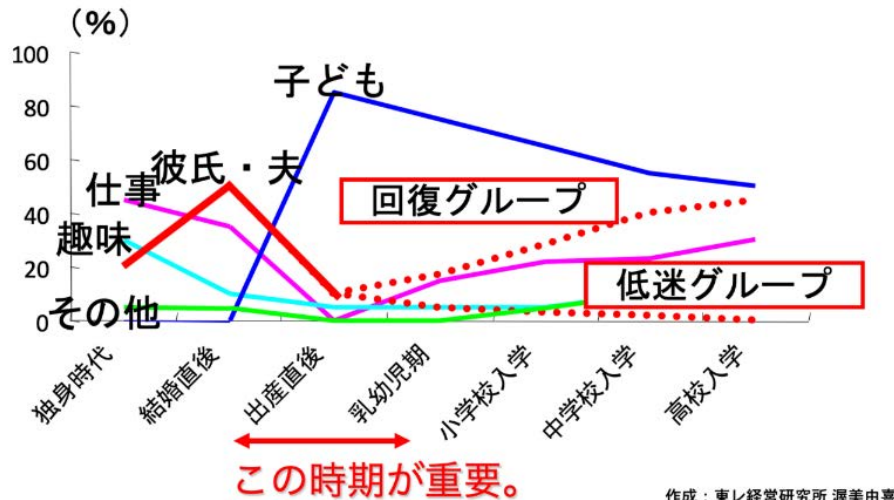


産後うつ病に罹患して未治療のままに放置されると、**母親自身の精神的健康に大きな影響を与えるのみならず、子どもの心身の発達にも影響を及ぼす。**「増え続ける児童虐待の防止」のためにも、抜本的対策として、産後うつ予防が重要です。

①まとまった7時間睡眠 ②朝日を浴びて散歩

明日、仕事がある夫に、夜中の授乳等を交替してほしいと、なかなか言えない。
男性が育児休業を取ることで、妻と子ども2人の命を救うことになる。

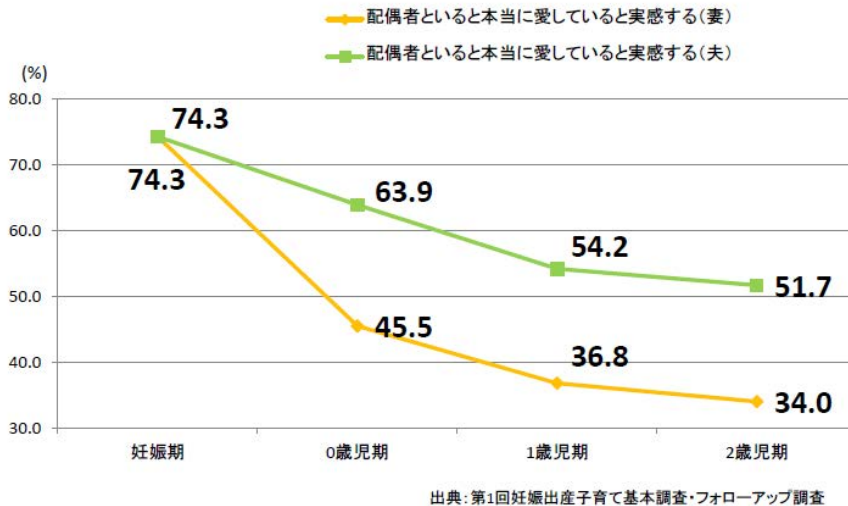
夫婦の愛情は子どもが0歳までに20%差が開く



←妻の愛情曲線

回復する群・低迷を続ける群
どちらになるかは産後すぐの育児
参画の度合が最も関係している。この
時期に
感情の共有をできたか否か。専業主
婦・里帰りは育休を取らない理由に
ならない

(図1)はじめての子どもを出産後の夫婦の愛情の変化
(2006～2009年 縦断調査) *同じ夫婦の追跡調査



←夫婦の愛情度は妊娠期までは一
致していた。0歳時期に約20%開
き、そのまま。

人生100年時代。
人生の評価をするのは
上司同僚ではなく家族

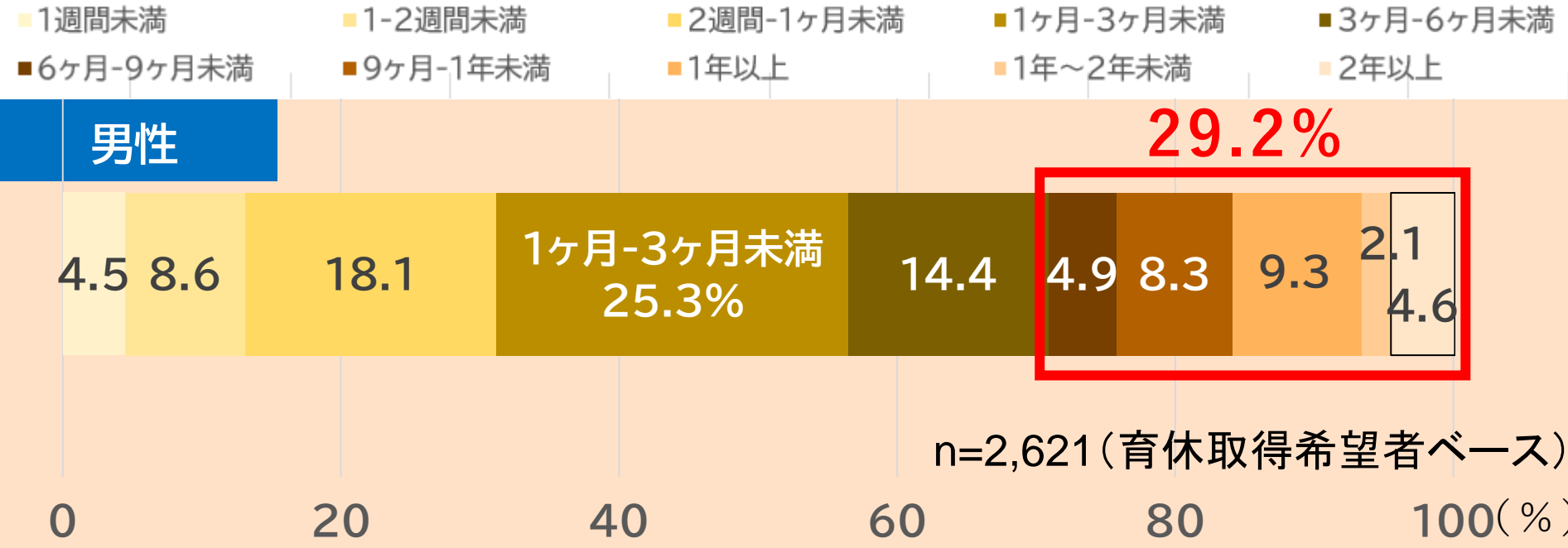
若者調査が示す、今後の職場のありかた



厚生労働省「若年層における育児休業等取得に対する意識調査」

株式会社ワークライフバランス

男性の育休取得期間**29.2%**は半年以上を希望!



若年男性の9割が取得したい「育休」とは、**数週間の「取るだけ育休」ではなく数か月以上の「共育て育休」**。
つまり企業は、**働き盛りの男性が数か月単位で抜けても仕事が回る職場を常日頃から作る必要がある**

経済発展しやすいルールの違い

<人口ボーナス期に経済発展しやすい働き方>

・なるべく男性が働く

重工業の比率が高いため(筋肉が多い方が適している業務が多い)

・なるべく長時間働く

早く安く大量に作って勝つためには、時間=成果に直結するから

・なるべく同じ条件の人を揃える

均一な物を沢山提供することで市場ニーズを満たせるため。労働力は余っているのだから、わかりやすい一定条件で足りるのをするのが納得させやすい。転勤や残業でふり落として、残るために必死になることで忠誠心を高める手法が経営者として有効。

労働者は代えがきくので、立場は弱く、一律管理することが出来る

<人口オーナス期に経済発展しやすい働き方>

・なるべく男女ともに働く

頭脳労働の比率が高い、かつ労働力は足りないのだから使える労働力はフルに活用する。

・なるべく短時間で働く

時間当たりの費用が高騰する(日本人の時給は中国人の8倍インド人の9倍)。ミスなく質の高いアウトプットが求められ、毎日が集中力の限界。集中力を担保する唯一のものが睡眠。生産性と創造性の要である睡眠が経営戦略になる。男性も介護で時間制約。

・なるべく違う条件の人をそろえる

今まで当たり前になっていたビジネスが通用しなくなる。社会の課題を解決するような新しい価値の創造が求められる。多様な人材がフラットに議論できて、はじめてそのイノベーションが生まれる。働き方を変え、多様な人が活躍し、イノベーションで勝つ！

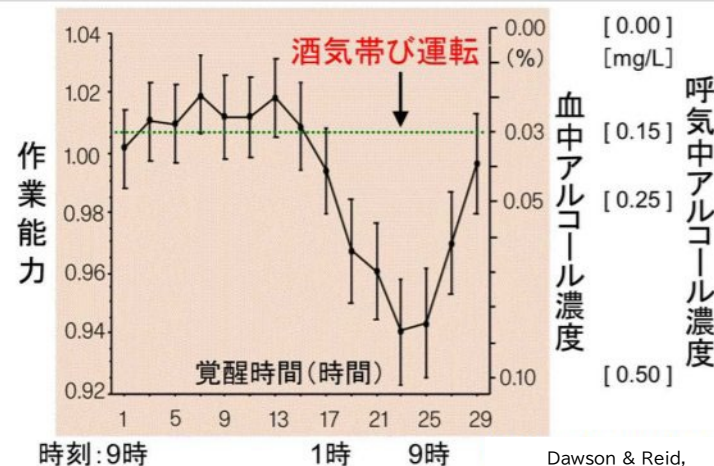
人間の集中力に関する裏付けデータ



株式会社ワークライフバランス

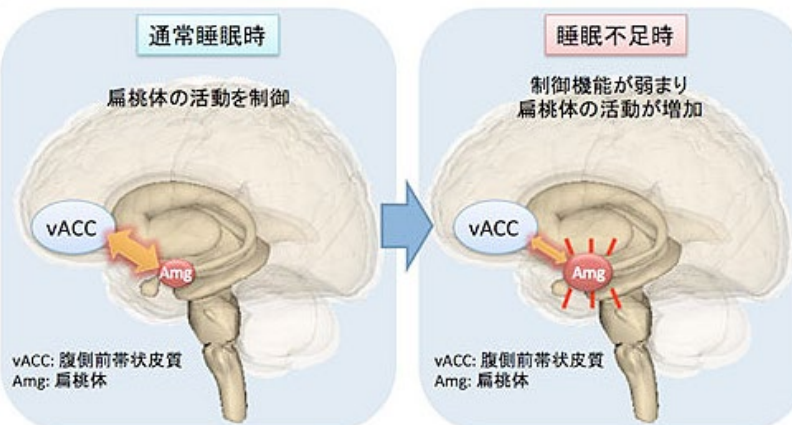
●慶應義塾大学 島津明人教授

「人間の脳が集中力を発揮できるのは朝目覚めてから 13 時間以内で、集中力の切れた脳は酒気帯びと同程度の、さらに起床後 15 時間を過ぎた脳は、**酒酔い運転と同じくらいの集中力しか保てない**」。脳の集中力が成果に直結するホワイトカラーは残業中の労働生産性が最も低い。



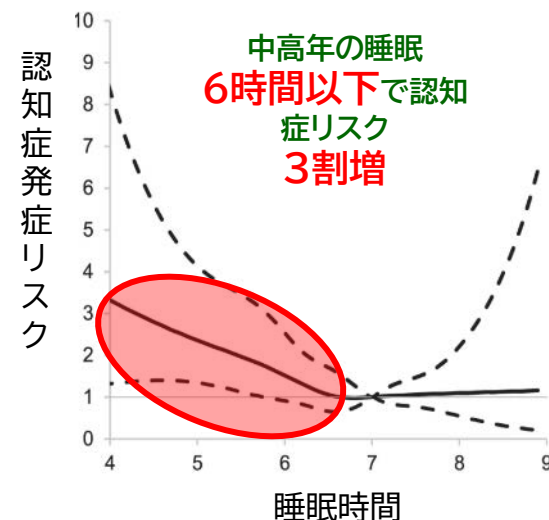
●労働科学研究所 佐々木司・慢性疲労研究センター長

「1日の心身の疲労は、その日のうちに回復させることが大切。会社が過剰な仕事を命じる場合はもちろん、働く側が仕事に生きがいを感じる場合も同じだ。仕事の緊張や面白さによって、疲労は容易に隠されてしまう。(中略)人間は**一晩眠ったとして、肉体の疲労は眠りの前半に回復し、ストレスは後半に解消する。**」(2015年3月20日朝日新聞「揺らぐ『8時間』『残業代ゼロ』私はどうなる」オンライン版)



●睡眠不足は、脳の怒りの発生源である扁桃体を活性化させ、扁桃体の活動を抑制する前頭前野の機能を低下させるので、**パワハラ・セクハラ・不祥事等のモラル崩壊の引き金**となる

YooS.S.et al. "The human emotional brain without sleep"



Séverine Sabia et al. Nature Communications, 20 April 2021

本資料の無断転載を禁じます。(C)Copyright Work Life Balance Co.,Ltd. All Rights Reserved.

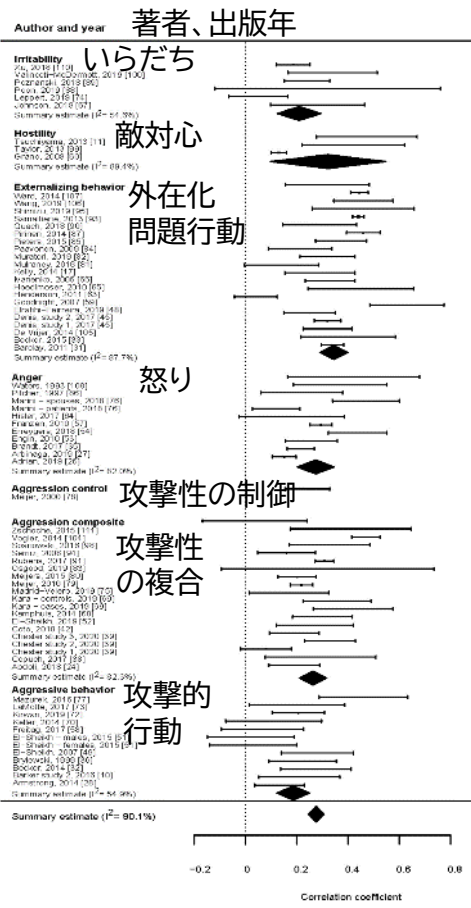
画像出典 独)国立精神・神経医療研究センター 精神保健研究所・精神生理研究部 三島和夫氏「睡眠負債は扁桃体-前帯状皮質間の機能的結合の減弱を介して、ネガティブな情動反応を惹起する」より

睡眠不足の上司ほど部下に侮辱的な言葉を使う

睡眠の質の低下は、80.8%の研究において、高い攻撃性と関連



睡眠の質が悪いと攻撃的に



Van Veen et al, *Sleep Med Rev* 2021(当社にて和訳補足)

右上記事の元となっている論文
[https://www.researchgate.net/publication/269631129_You_Wouldn't_Like_Me_When_I'm_Sleepy\[...\].r_Sleep_Daily_Abusive_Supervision_and_Work_Unit_Engagement](https://www.researchgate.net/publication/269631129_You_Wouldn't_Like_Me_When_I'm_Sleepy[...].r_Sleep_Daily_Abusive_Supervision_and_Work_Unit_Engagement)



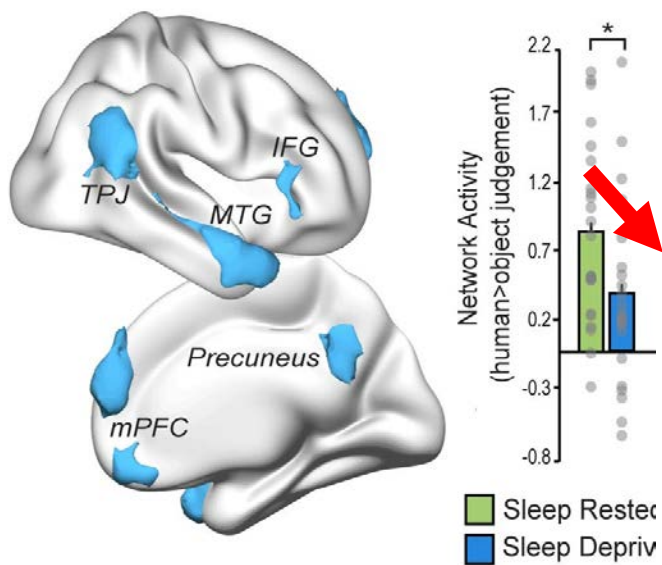
上司の日常的な虐待的行動と職場単位のエンゲージメントの要因として、毎日のリーダーの睡眠を検証した。夜間の睡眠量と虐待的監督行動の関係を検証。**夜間の睡眠不足は、自我消耗(自己をコントロールできなくなる)のためリーダーが日常的に虐待的な行動をとることに影響を与え、こうした虐待的な行動は最終的に日常的な部下のワーク・エンゲージメントの低下をもたらす。**このモデルは、上司と部下の両方から得たデータを用いて、10日間にわたる経験サンプリング調査によって検証された。その結果、**上司の自我消耗と上司の日常的な罵倒行動・睡眠の質・量の間接的な効果が、部下の日常的な職場単位のエンゲージメントに影響を及ぼすことが示された。**

人間は睡眠減少で、他者の気持ちに鈍感になり、他者への支援行動が減り、寄付しなくなる

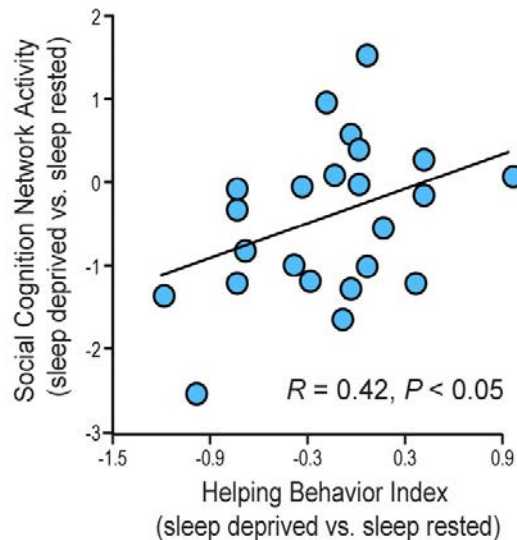
米国カルフォルニア大学 ウォーカー氏の研究では、

1. 徹夜の方は「**他人が何を求めているのか、何を考えているのか、助けを求めているのかを察知する脳の働きが損なわれた**」
2. 睡眠が減ると**他者への支援行動が減少**する
3. サマータイムで睡眠が減少する週の**寄付額が10%減少**する

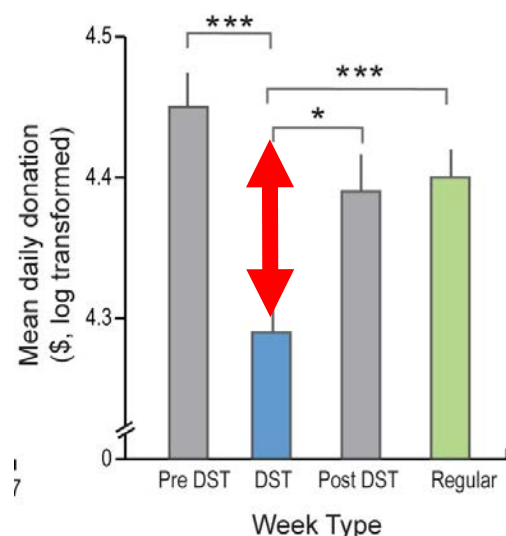
1 Social Cognition Network



2 Network Activity & Helping Others



3 Donation amount near Daylight Saving Time



出展：Ben Simon E, Vallat R, Rossi A, Walker MP (2022) Sleep loss leads to the withdrawal of human helping across individuals, groups, and large-scale societies. *PLoS Biol* 20(8): e3001733. <https://doi.org/10.1371/journal.pbio.3001733>

人間が社会的動物として、どう行動するかは睡眠量に大きく依存

慶応大学 山本勲教授の研究結果

日経SW調査・慶應義塾大学・山本勲

日経「スマートワーク経営」調査説明セミナー
ポストコロナ時代を見据えた人材活用・活性化戦略とは

④ 睡眠

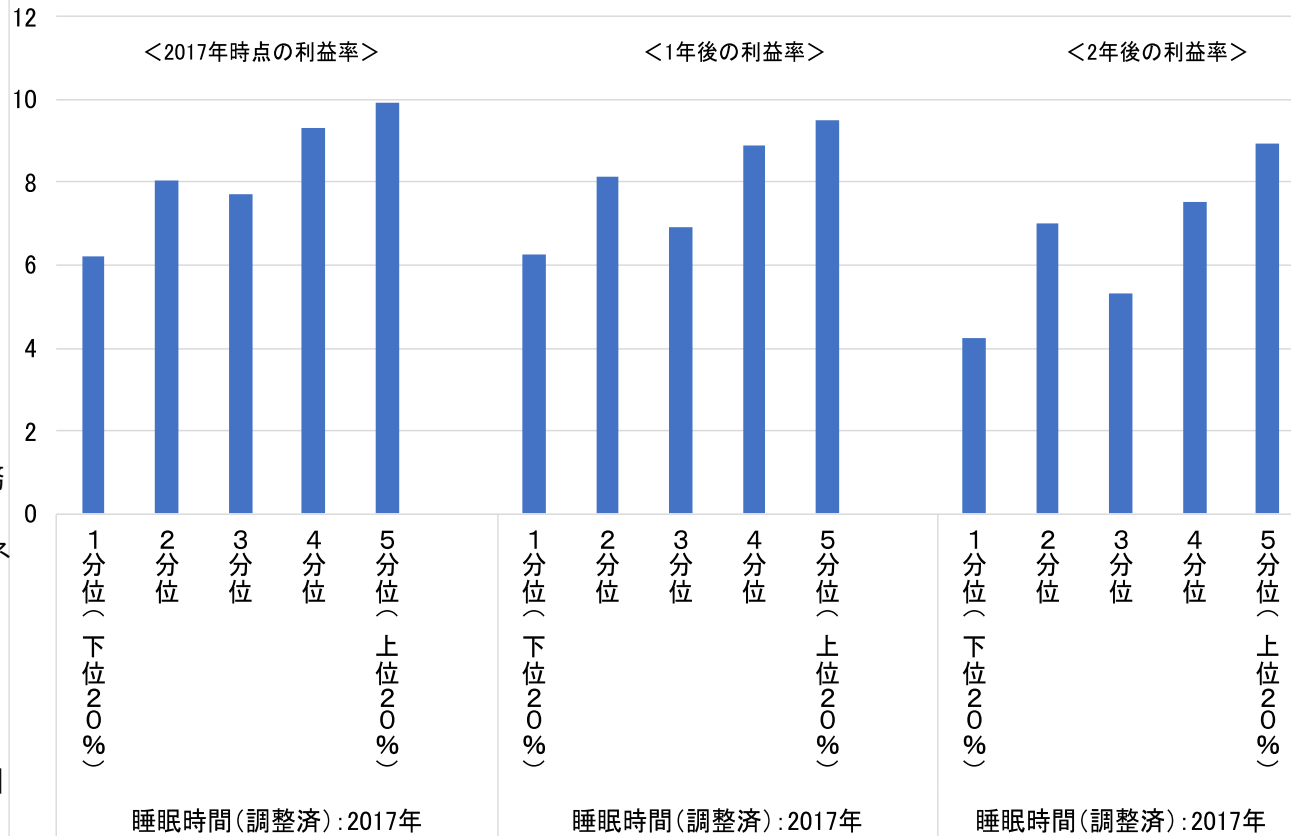
ー 睡眠からみた健康経営とウェルビーイング ー

2022年5月13日

山本勲
慶應義塾大学商学部

- ビジネスパーソン1万人調査(BP調査)
 - ✓ 2017, 18, 21年:上場企業に勤務する正社員
 - ✓ インターネット調査(約1万人、非パネル調査)
 - ✓ 勤務先企業名を調査→上場企業情報とマッチング可能
- スマートワーク経営調査(SW調査)
 - ✓ 2017~2021年:上場企業対象
 - ✓ 郵送・メール調査(500~700社回答、パネル調査)

利益率(%)



**平均睡眠時間が上位の企業ほど、利益率(ROS)が高く
2年後にもその傾向が続いていたことが判明
(日経スマートワーク調査・ビジネスパーソン調査)**

平均睡眠時間と国民一人あたりGDPが相関



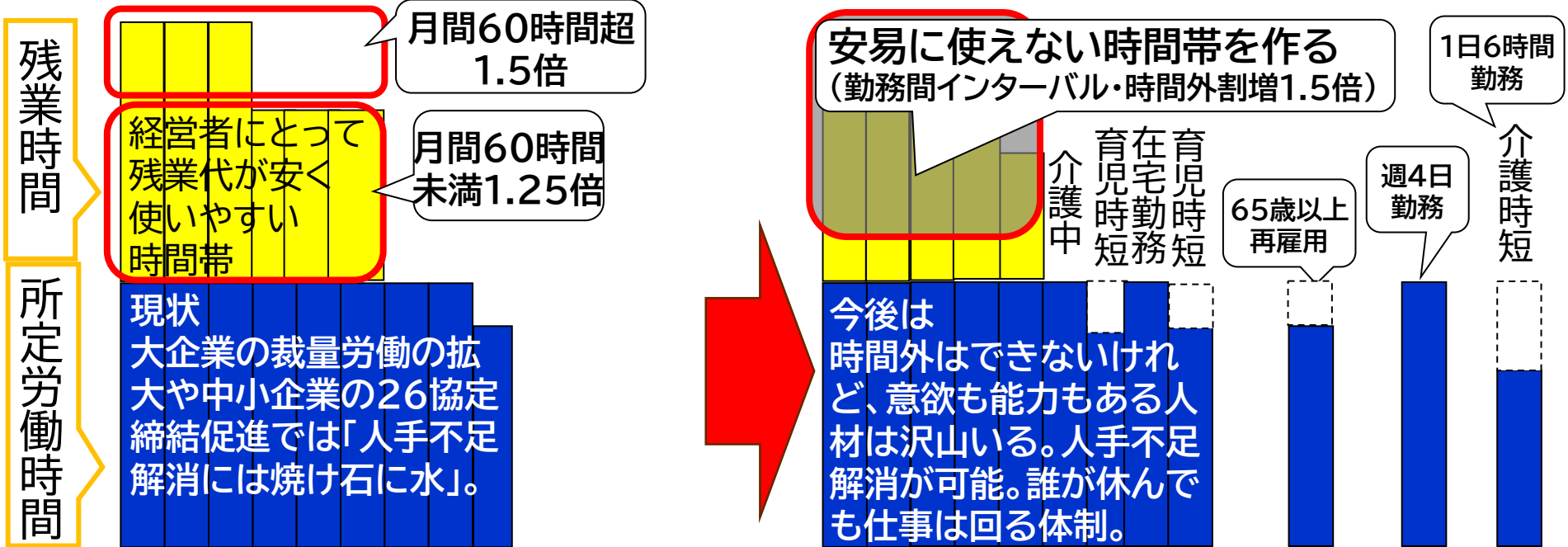
あと1時間長く寝る社会に。
「7時間睡眠」を実現できると、
以下の効果が考えられる。

- 国民一人あたりGDPの向上
- ROS(利益率)の向上
- 生産性向上
- ワーク・エンゲージメント向上
- メンタル疾患罹患率低下
- 過労死・過労自殺防止

他国では、睡眠は国家戦略です。

出典Image: Matt McLean / Sleep Cycle / IMF / The Economist

労働時間規制の緩和は焼け石に水。多様な労働力の美しいパス回しで、好循環な職場へ！



一部の労働者のみに集中、少子化は加速
子持ち様問題が悪化する【ギリギリ職場】

- 一人の受け持つ仕事量や勤務時間が多すぎることで、**高齢者・育児中・介護中などの残業できない社員は冷遇され、労働市場から退出し、社会保障の担い手や期間が減少してしまう。男女の賃金格差は縮まらない**
- 人海戦術で解決する！**デジタル投資しない。**
- 残業代原資が必要！**ベースアップしない**

社会保障の担い手増加、持続可能性が向上。
誰もが休むことは前提の【お互い様職場】

- 高齢者(1700万人)が労働市場に残りやすくなり、時間外を望まないパート社員(290万人)も正社員化**できる。週3勤務や、短時間勤務も時間内の仕事で評価されると**介護中も出産後も社会保障の担い手が継続、男女の賃金格差が埋まる。**
- 人海戦術は高コスト！**デジタル投資が促進。**
- 残業代は読める。原資が生まれ**ベースアップへ。**

均衡割増賃金率(なぜ割増賃金は1.5倍にすべきなのか) 18

「均衡割増賃金率」とはどれだけの割増賃金率があれば、今いる従業員に残業させる1時間当たり労働費用と、新たな雇用をした1時間当たり労働費用が均衡するか理論上試算したもの。

産業別労働組合JAMの2020年の試算によると53%であり、つまり時間外割増率が1.53倍であれば経営者には、**常日頃から残業ではなく、追加人材を雇っておくインセンティブが発生する。**

現状の日本の1.25倍の割増賃金は、**ギリギリの人材しか雇用せず、残業で解決するほうが儲かることを意味している。**

経営者をその手法に依存させると、残業できる人材が減る日本は伸びしろがなくなる(他の先進国は平日時間外の割増賃金率は1.5倍↓)

	日本	フランス	ノルウェー	アメリカ	ドイツ	イギリス
時間外労働の割増賃金率	平日時間外: 25% 休日時間外: 35% ※月間60時間超は50%以上	(週35時間労働)から最初の8時間:25% 週8時間以降:50% 労働協約がある場合、協約によって10%以上で規定・または代休の支給	平日時間外: 40%以上 または代休の支給	平日時間外: 50% (週40時間を超えた分)	最初の2時間: 25% 2時間以降: 50% 休日労働: 100%	平日時間外: 50% 休日時間外: 100%

時間外割増賃金率1.5倍賛同宣言

宣言

私たちは、時間外割増率を通常の賃金の1.5倍に引き上げることに賛同します。
時間外割増率が1.25倍と低い日本の職場では、恒常的に残業を前提とする仕事の進め方になりがちです。その結果、時間外労働が可能な一部の人に業務が偏り、人手不足を招きやすくなります。さらに、長時間労働は過労死や私生活との両立の困難を招き、結婚や子育てをためらう人が増える要因にもなっています。一部の人材の長時間労働に頼るのではなく、誰もが無理なく働ける環境を整え、時間内に業務を終えることが当たり前となる職場風土をつくっていきます。
これにより、ライフステージや事情にかかわらず、多様な人材がその力を発揮できる社会が実現し、眠っていた労働力を最大限に活かし、経済成長につなげることができます。私たちは、誰もが安心して働き、余暇を楽しみ、次世代育成ができるような職場づくりに貢献していきます。



高知県
Kochi Prefecture

知事 濱田省司

濱田省司

高知県



WLB
ワーク・ライフバランス

代表取締役社長 小室淑恵

小室淑恵

株式会社ワーク・ライフバランス



【高知県の取組ポイント2点】

- 時間外割増率1.25→1.5に引き上げると、残業コストがあがるので、県民の税金負担増加を防ぐため、**残業を6分の5に減らす**転換。(わが社と協定)
- 週10時間短く働ける正職員枠創設(ボーナス対象)
応募開始した結果、5人の採用枠に約100人の応募！

詳細・ご登録



働き方改革の取組について

【情報解禁日指定】
令和7年9月10日(水) 14時～

1 取組の趣旨

- 働き方改革により仕事と家庭が両立できる社会を実現し、**少子化問題の克服に道筋**
- 価値創造型のクリエイティブな仕事で高収入を上げる、**新しい経済社会構造に移行**

男性中心、長時間労働前提の働き方 → **構造転換** → **女性など多様な人材が活躍できる柔軟な働き方**

ありたい姿



新しい働き方を市町村や民間企業、そして全国へ波及

人口減少先行県の高知が、人口減少対策を先導!

2 取組内容

※対象は、知事部局の職員

ポイント1 高知県における時間外縮減の取組 ～株式会社ワーク・ライフバランスと協定締結～ 協定期間(R7.9.10～R8.3.31)

① 知事による4宣言

同社が提唱する次の4つの取組に賛同する宣言を行い、知事自らコミットし取組を推進

男性育休
100%

勤務間
インターバル

女性の
再就職応援

時間外割増
賃金率1.5倍

② 働き方改革タスクフォース

知事、副知事、部局長が参加する会議を開催し、スピード感をもって働き方改革を推進

③ 管理職研修

重要な役割を担う管理職に対し、自組織で働き方改革を推進するための実践的な研修を実施

④ モデル職場での取組実施(コンサルタントによる伴走支援)

モデル職場を選定し、コンサルタントの伴走支援のもと業務改革を実施し、良い取組を横展開

⑤ リーダー養成講座

庁内で働き方改革を推進する職員を養成するためのオンライン研修を実施

⑥ カエル会議研修

全職員を対象にした働き方改革の必要性を理解する研修を実施

⇒ **働き方改革の取組の実践により、時間外の縮減と勤務間インターバルを確保**



ポイント2 短時間勤務職員の採用枠の新設

(R7.9月議会に関連条例議案提出)

全国初!

職員の採用が困難な中、**長時間労働の是正に向けたマンパワーの確保策**として、育児や介護等の事情がある方でも勤務ができるよう、**短時間勤務職員の採用枠を新設**(R8.4月～)

※1週間当たり10時間を上限に、30分単位で無給休暇を取得可能

⇒ **多様な人材が活躍できる環境を整備(女性の再就職も応援)**

※長時間労働是正のための人員増の例

- ・日中は出張や外出が多く、事務処理が時間外になっている職場に配置
- ・育休等の職員の代替として配置

ポイント3 時間外勤務手当の割増率の時限的な引上げ

(R7.9月議会に関連条例議案提出)

全国初!

社会実験としてR8年度限定で、**時間外勤務手当の割増率を125%から150%へ引上げ**(知事部局職員のみ)

区分	令和7年度(現行)		令和8年度	
	月60時間まで	月60時間超	月60時間まで	月60時間超
平日	～22:00	125/100	150/100	150/100
	22:00～翌5:00	150/100	175/100	175/100
週休日	～22:00	135/100	150/100	150/100
	22:00～翌5:00	160/100	175/100	175/100

⇒ **管理職を含め職員の時間外勤務に対する意識変化を促進**

※時間外勤務時間数の5/6(125/150)以下への縮減を目指す!

既存の取組1 高知県職員共働き・子育てサポートプランの着実な実行

育児休業の取得促進と育児休業から復帰後も共働き・子育てを継続するための環境整備

既存の取組2 勤務間インターバル制度を導入(R6.8月～)

早出遅出勤務等を活用した、11時間を目安とした勤務間インターバルの確保を努力義務化

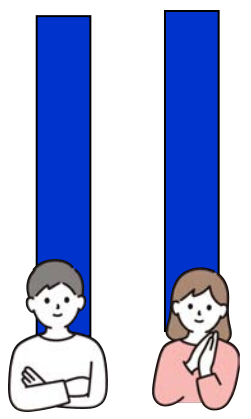
「もっと働きたい人の労働時間延長」は、現在と未来の労働力を半減させ日本経済を衰退させる



現在の労働力
夫+妻=2人

未来の労働力
子ども2人

●現在と未来の労働力 **合計4人**



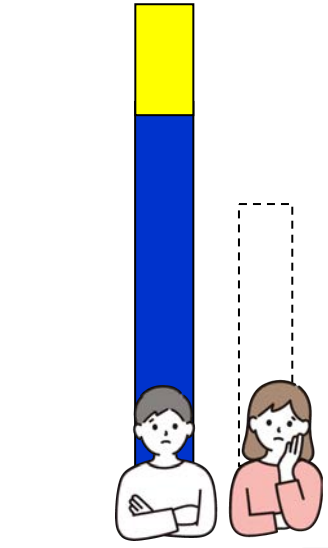
$$7 + 7 = 14$$



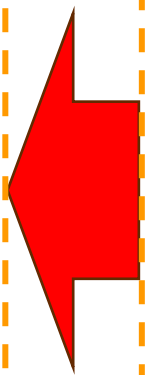
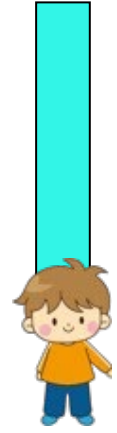
現在の労働力
夫+妻=2人

未来の労働力
子ども1人

●現在と未来の労働力 **合計2人**



$$10 + 0 = 10$$



十分な教育を受けた2人が7ずつ働くと14

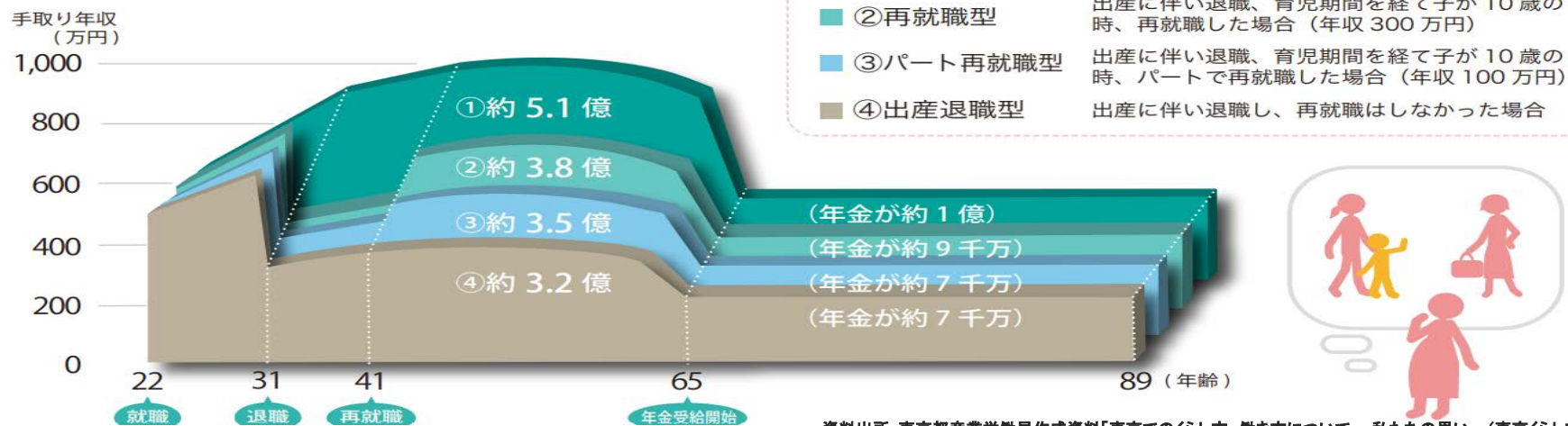
夫が10働くとワザハ°負担で妻が離職し10

人口減の国は「現在の労働力の最大確保」と「未来の労働力の最大確保」という連立方程式を解くことで再浮上できる

14-10=4 4は金額にして2億です。
妻が働き続けられれば生涯の家計に2億円プラス。収入を増やすために夫が残業すると育児負担で妻が離職し、2億円は失われる

- ◆ 一例として、夫婦世帯で夫の収入を同一とし、妻の働き方が異なる場合の生涯収入を試算
- ◆ 継続就労型 (①) の場合は、出産退職型 (④) に比べ、生涯収入で約1.9億円の差
- ◆ 再就職時に「106万円・130万円の壁」を超えた場合 (②) と超えない場合 (③) では、生涯にわたり差が生じる

世帯の生涯収入(イメージ)



資料出所:東京都産業労働局作成資料「東京での暮らし方、働き方について～私たちの思い～(東京くらし方会議委員)

③パート再就職型⇒①継続就業型の差は、生涯賃金と老後の年金で計2億円。男性の働き方が変れば妻は④③②から①へ移行できる！自力で2億の資産を増やせる事が真の国民の安心をつくる。妻が働かないことで得られる夫の手当や控除は32年間の合計で670万円のみ

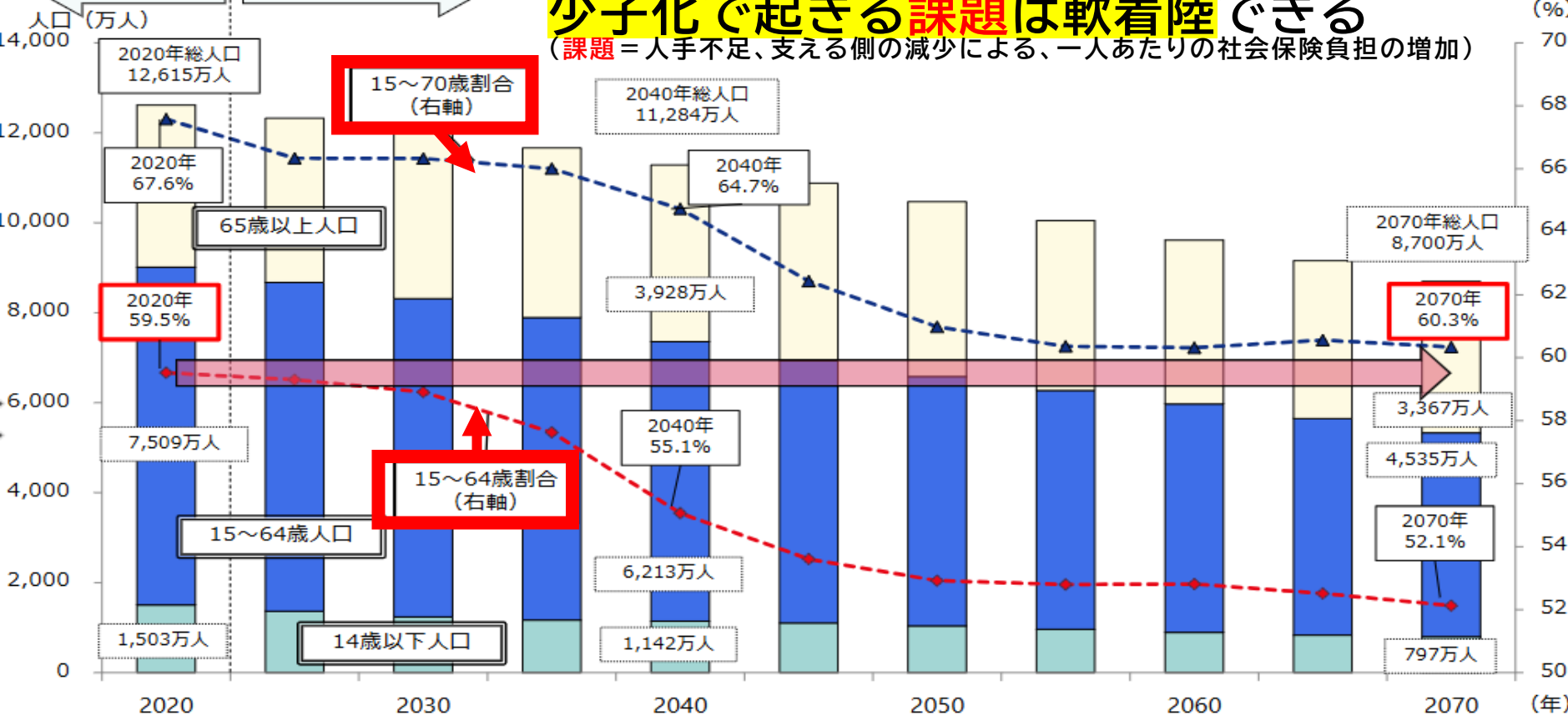
女性や70歳までが無理なく働ける職場なら 日本は2070年まで労働力人口を維持できる

日本の人口の推移

- 我が国の生産年齢人口割合（15～64歳人口（≒供給源）/総人口（≒需要））は長期的に低下することが見込まれており、長期的な人手不足が続く。
- 仮に70歳までを生産年齢人口とみなせば、50年後も現在と同程度の労働力供給源を確保出来る。
- ⇒ 高齢労働力の活用が重要。

少子化そのものが直ちに解決しなくても
少子化で起きる課題は軟着陸できる

（課題＝人手不足、支える側の減少による、一人あたりの社会保険負担の増加）

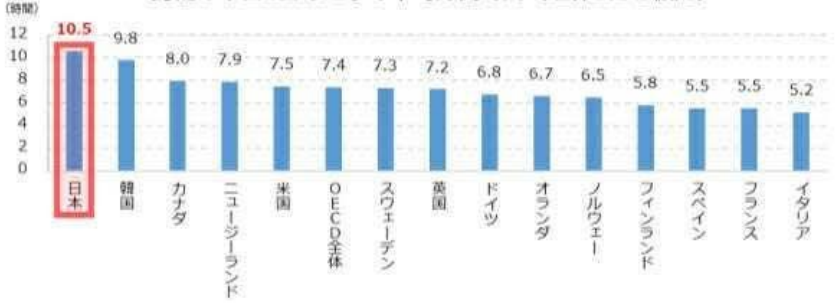


（出所） 2020年までの人口は総務省「国勢調査」
2025年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（令和5年推計）」（出生中位（死亡中位）推計）

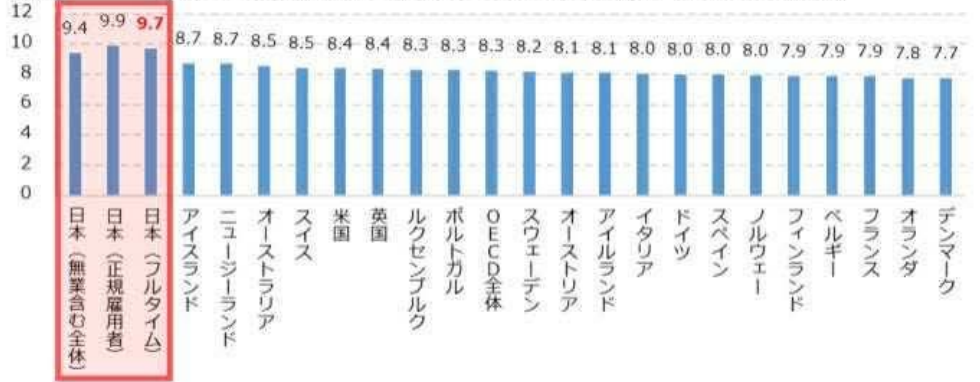
「OECD平均よりも短い」は誤り

主要欧米先進諸国よりも日本は「男性の労働時間」が長い（女性も長いほう）

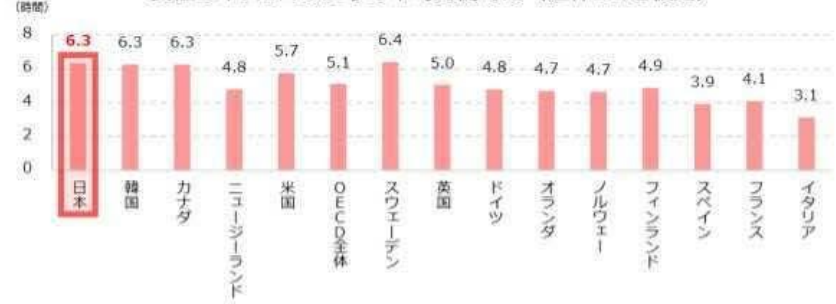
男性の平日1日あたりの平均労働時間（週休2日を仮定）



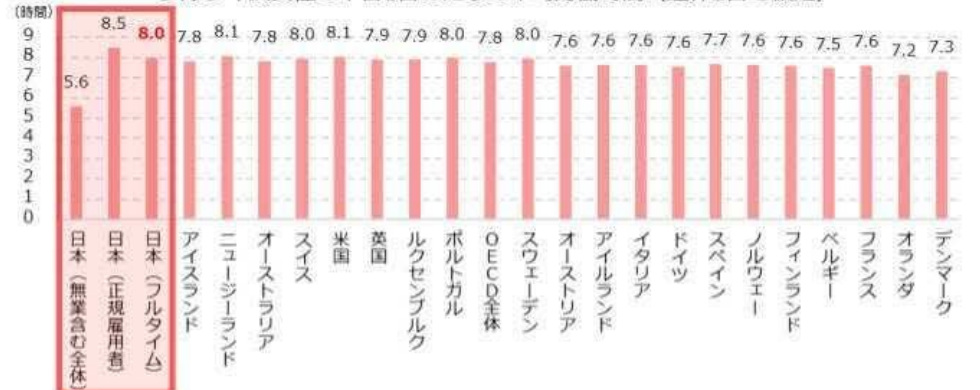
フルタイム男性の平日1日あたりの平均労働時間（週休2日を仮定）



女性の平日1日あたりの平均労働時間（週休2日を仮定）



フルタイム女性の平日1日あたりの平均労働時間（週休2日を仮定）



注：調査は15～64歳（無業者を含む）が対象（2009年～2018年実施）。労働は「市場で労働力を提供して対価を得る有償労働」。日本は2016年調査。

出典：OECD "Balancing paid work, unpaid work and leisure" (2020) をもとに、内閣府男女共同参画局にて作成。

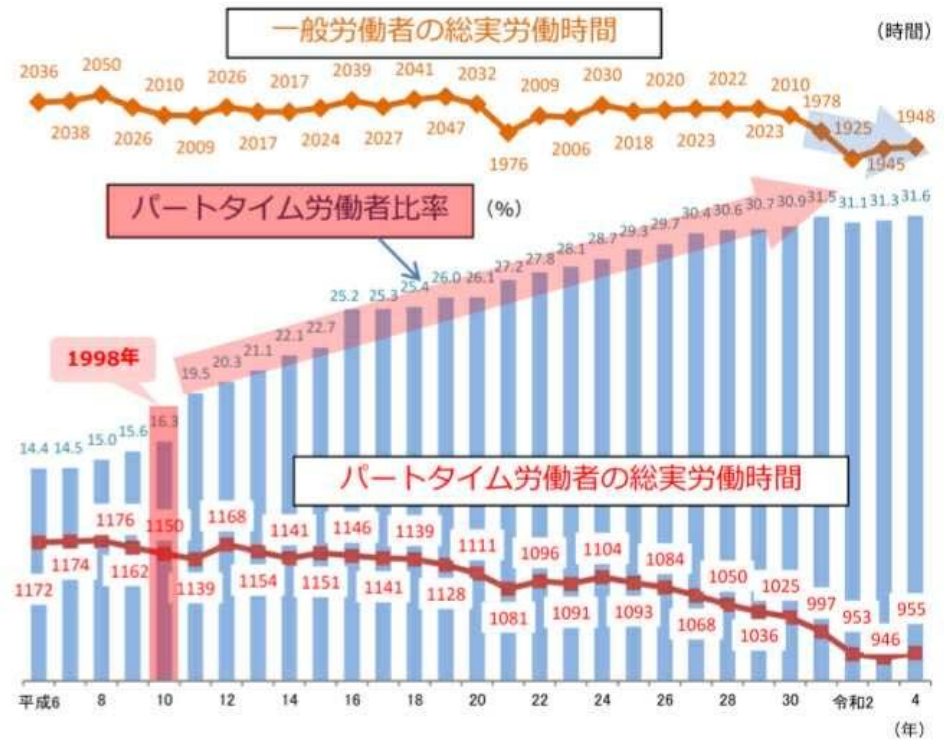
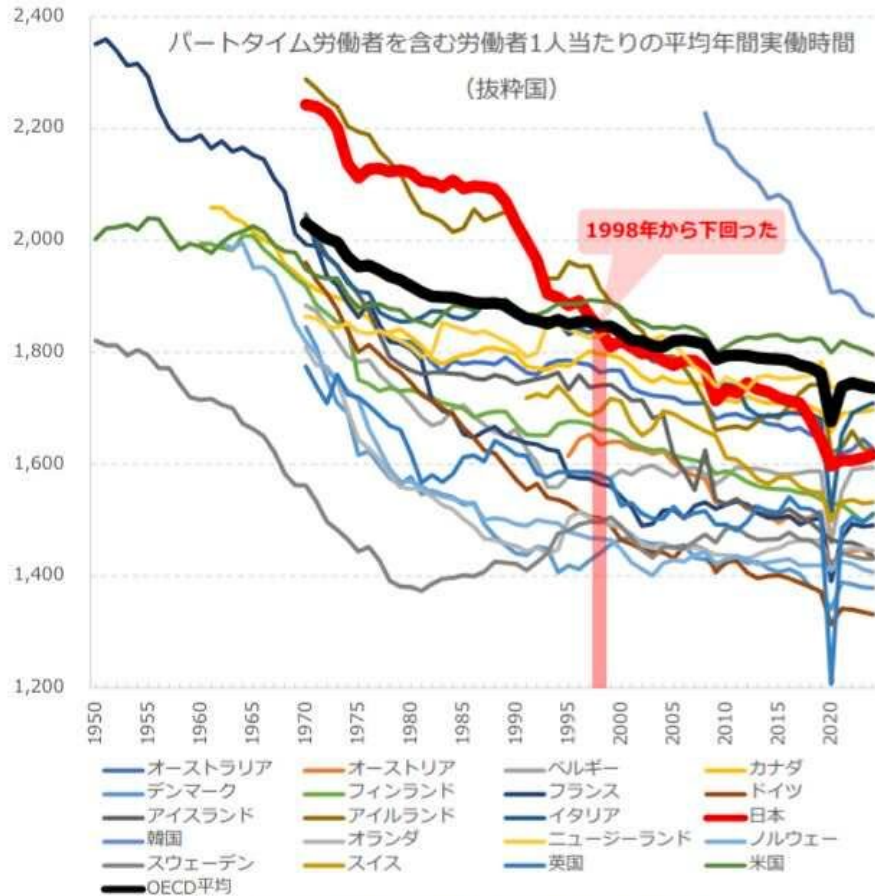
出典：内閣府男女共同参画局『男女共同参画白書 令和2年版』「コラム1 図表1 男女別に見た生活時間（週全体平均）（1日当たり、国際比較）」。

注：日本は、全体は15～64歳が対象、フルタイム・正規雇用者は15歳以上の被用者が対象（2021年調査）。日本以外は、15～64歳のフルタイム被用者が対象で、本業のみ（2023年調査）。日本以外の「フルタイム」は、（ホワイトカラー・エグゼンプション対象者なども含めて）「所定労働時間が週30時間以上の全労働者」。

出典：日本は総務省統計局「令和3年社会生活基本調査」。日本以外はOECD Data Explorer "Average usual weekly hours worked on the main job"。

日本がOECD平均よりも労働時間が「短い」のは、パートタイム労働者が増えたから

※一般労働者（パートタイム労働者以外の労働者）の労働時間は2019年からようやく微減



資料出所：厚生労働省「毎月勤労統計調査」を基に、厚生労働省労働基準局労働条件政策課において作成。
 注：調査産業計、事業所規模5人以上。総実労働時間の年換算値については、各月間平均値を12倍し、小数点以下第1位を四捨五入したものである。平成16年から平成23年の数値は「時系列比較のための推計値」により計算された。
 出典：厚生労働省「人口構造、労働時間等について」労働基準関係法制研究会（第1回）（2024年1月23日）資料No.3-2。

全ての国民のための時間と健康と命のために 必要な法改正

「少子化」と「労働力不足」と「イノベーション促進」3つの問題を同時に解決

1:勤務間インターバルの義務化(うつ病と過労死から国民を守る)

2:時間外割増率を1.5倍へ(安易な残業命令から国民を守る)

(時間外割増率1.5倍になれば、30時間残業していたのと同じ額が22時間の残業で支払われる。夫が月8時間育児参画時間が増加)

(働く人の「手取り金額」は維持しながら「手取り時間」が増え、
出生率UPに寄与)

3:法定労働時間の上限を単月でも70時間へ(過労死ライン以下へ)

4:中小企業の労働環境改善を支援して社会保険料相当金額を助成

5:浮いた残業代を基本給アップに組み入れることを促進する税制

(ベースアップが進み、結果として物価高対策となる)

①短期的経済成長のための労働力確保

②長期的経済成長のための少子化改善

の両立

出生数4.5倍 株式会社 サカタ製作所

(従業員数:155名/建築屋根金具製造 所在地:新潟県長岡市)



2014年 ワーク・ライフバランス(小室淑恵)全社員研修を実施

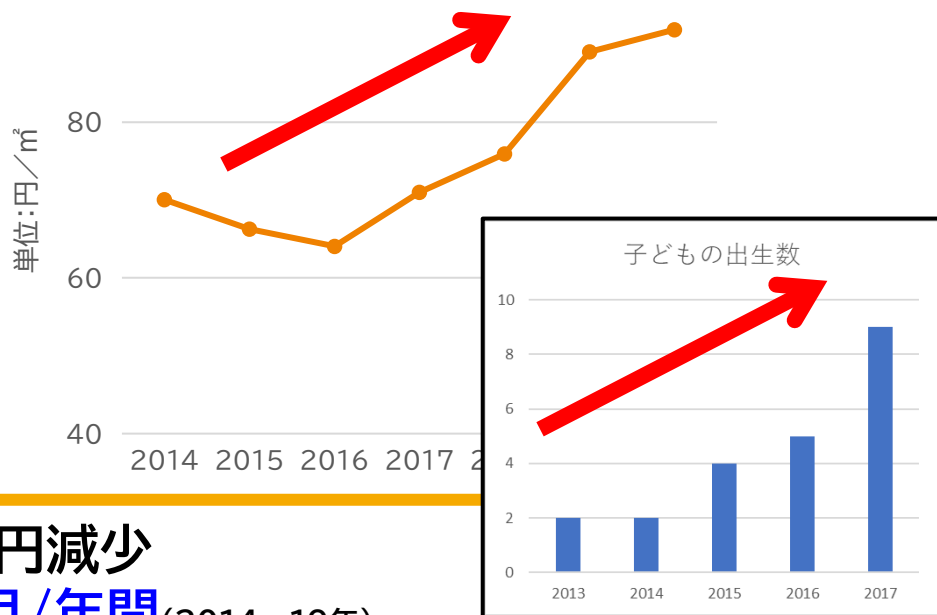
- 講演直後、坂田社長が感極まり「**残業ゼロ**」宣言！ 残業削減に取り組む社員管理職を高く評価すると明言
- 11時間の「勤務間インターバル制度」を導入 就業規則に明記！**
- 15分単位で業務棚卸データを集計・部署間の重複類似業務を排除・無意味な資料作成を見直し
- 会社方針「健康経営」アンケートではなく面談でホンネ引き出し、役員・上司から休めと指示

「残業しない」があたり前に

1か月あたりの平均残業時間数(H)



主要事業の売上は堅調に上昇中



残業▲21750時間、残業代▲3,445万円減少

全額賞与還元！賞与:夏冬 基本給×6ヶ月/年間(2014~19年)

有休取得率72.3%！出産ラッシュ！採用に全く困っていない

男性育休取得率5年連続100%！平均5カ月取得！

ベースアップを繰返し基本給は取組前の1.5倍に！

↑従業員の家庭で産まれた子ども数
4.5倍に

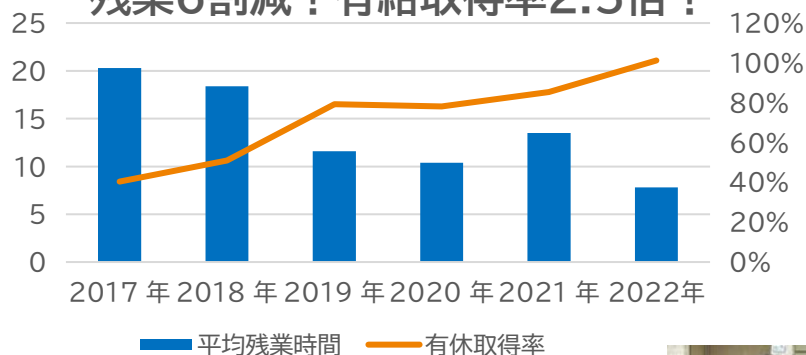
えびの電子工業株式会社

(従業員数:651名 業種:製造業 所在地:宮崎県)



- ・ **2017年より働き方改革開始!** 人手不足、お金も知名度もない、「今いる社員を大切に」。2020年に津曲社長が宮崎県事業「働き方改革アドバイザー オンライン養成講座」受講。
- ・ 6つの工場で「**多能工化**」を進め、引越しを伴わない工場間の応援体制を構築。家族の急な体調不良も、急な受発注も対応できるように、ピンチに強い体制作りを強化。
- ・ 「**男性育休100%宣言**」「**勤務間インターバル宣言**」「**女性の再就職応援宣言**」に名を連ねる。
- ・ 有給10日未満・残業を30時間以上の人は、負担が限界と判断し、それ以上出世できないルールに

残業6割減! 有給取得率2.5倍!



勤務間インターバル(11時間)導入後配送部門の取組



効率化173時間!
採用応募増!
ベテランも
長く勤務!



←男女どちらも使える
再入社パスポート。

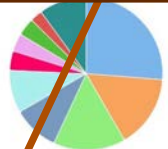
津曲社長自ら
育休を取得→



- ・ 2022年の**平均残業時間は7.8時間/月、有給取得率101.2%、男女とも育休取得率100%**
- ・ 宮崎県初! 子育て支援「プラチナくるみんプラス」と女性活躍推進「プラチナえるぼし」W取得。
- ・ グッドキャリア企業アワード2022大賞受賞、宮崎県男女共同参画功労賞受賞
- ・ **女性管理職比率28%達成!** 毎年、高卒採用を実現! 勤続年数向上!

- ・従来のトップダウン型働き方改革での課題を踏まえ「主体性」を重視して『MYカエル³活動』をスタート!
(「MY」は「自らやろう」の意、「カエル³」は①仕事の仕方・意識を変える②早く帰る③仕事を振り返る)
- ・社長含め全管理職が研修参加、手上げ式で4つのモデルチームを選抜「カエル会議」「朝夜メール」を実施。
ダイバーシティ推進のため300人に「ライフ・スイッチ研修」実施・「男性育休推進定額制サービス」導入!

朝夜メール分析



項目	件数	割合
休職・休業	126.5	24.2%
主業務(外ワーク/サービス)	74.5	14.5%
突発	23.0	4.5%
設備故障(突発)	42.0	8.2%
その他	48.0	9.3%

突発15.3%
⇒2.1H/日

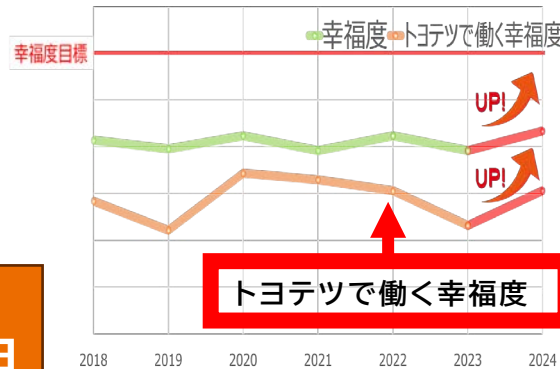
メンバーの意見で フローチャート作成



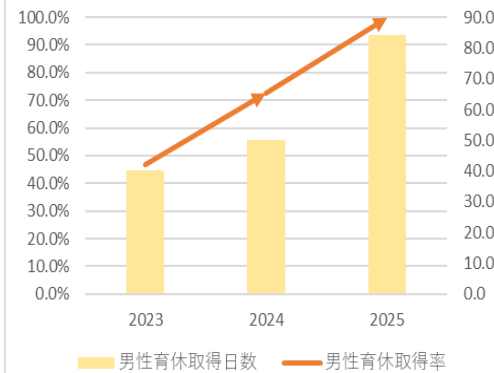
工場長承認のもと 運用スタート!

突発対応が激減!
2.1H/日⇒0.14H/日

MYカエル³活動で 社員幸福度が大幅UP!



男性育休100%達成 平均取得日数84日に!



- ・MYカエル³活動により、現場主導で主体的に取り組むことで、低下傾向にあった「トヨタで働く幸福度」が大幅上昇!
- ・本社工場製造技術課:フローチャート作成により工場での突発対応が2.1時間/日⇒0.14時間/日に激減。他部署からは「問い合わせ先が明確になった」「本質的な業務に時間を割いてほしい」と肯定的な意見。
- ・本社工場総括課:組立担当の大きな負担である組立ライン設備停止対応を、勉強会によりプレス担当も対応可能になる異動なき多能工化を推進。組立担当の負担軽減/働きがい向上に加え、プレス担当のスキルアップにも寄与。
- ・人事部人事室:月初の給与処理業務について、後工程を担う経理部と部を超えた合同勉強会を実施。最繁忙である月初2営業日目の定時帰り実現、勉強会講師を新人が担うことで育成にも効果。
- ・技術開発統括部接合開発室:若手の育成と定着が課題の部署で最若手メンバーの意識に変化!
「仕事は変えられると実感した。日々の業務に疑問を持ちどんどん変えていきたい!」



東亜建設工業株式会社

(従業員数:約1,700名 業種:総合建設業)

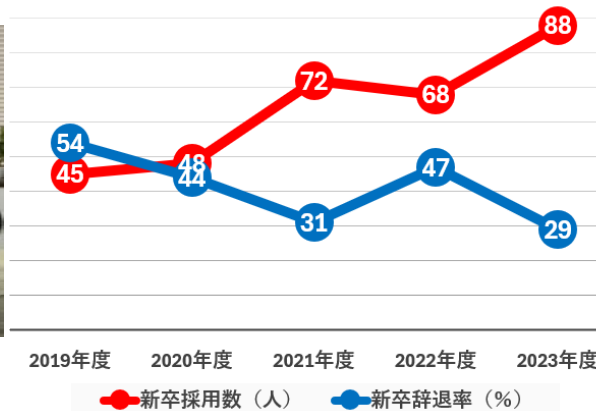


- ・2023年に時間外労働の上限規制に向けて「**建設業2024年問題働き方改革伴走プログラム**」を7支店で実施。
- ・2期目の2024年は**弊社伴走支援12チーム+ファシリテーター講座を受講した自走10チームの22チーム**が取組。
- ・カエル会議で内業時間の確保・朝礼の輪番制・早番遅番シフトの活用・DX化・スターリンクの活用など**現場発案!**
- ・育休期間中の**最長1か月間の有給化、「育休職場お祝い手当」の支給、男性育休推進研修定額制サービス導入**

若手の技術力向上



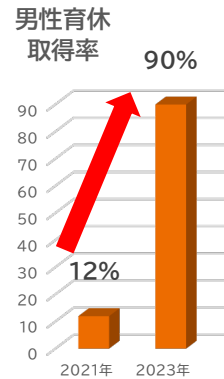
初めての工種を予習するための動画視聴を取り入れた



男性育休100%宣言企業



NHK「ニュース7」にて放映



- ・学生の志望動機に『カエル会議』。『カエル会議』の実施は採用活動に効果大!と実感。
- ・男性育休取得率は**2021年12%→2023年90.2%**と大幅増。平均取得日数**33.7日!**
- ・月に一度は**全員が平日休暇を取得**した現場も。監理技術者も取組前と比較して**平日休暇取得率33%アップ!**
- ・半年間の育休を経て、**4年目女性社員が現場代理人に復帰**。リモートワーク活用、所長社用車にチャイルドシート!
- ・DX化(ビジネスチャットdirect、Teams、eYACHO等)で1人当たり1時間/日短縮。
- ・現場にスターリンク導入で通信速度改善!**1人あたり6時間40分/月(20分/日×20日)の削減**イライラ解消!
- ・産み出した時間を活用し**若手勉強会**を実施。1級建築士の学校の受講や1級施工管理技士の取得などの実績。
- ・作業ヤード内への第三者車両立ち入り対策を実施。誤進入がなくなり、対応時間**6時間40分/月の削減**へ。
- ・JVサブの他社社員も加えてカエル会議を実施。カエル会議経験者、ファシリテーター講座受講者が伝道師となり、カエル会議の水平展開を行う。

高知県・愛知県・岡山県・富山県・和歌山県・福岡市が11時間の勤務間インターバル導入し、宣言



高知県 全国初!
Kochi Prefecture

残業前提の働き方にNO!
多様な人材がそれぞれの力を発揮し、発展する社会をめざして

長時間労働を改善するために、時間外割増賃金率を1.5倍に引き上げます
一部の人材の長時間労働に際して、誰もが無理なく働ける環境を整え、
時間内に業務を終えることが当たり前の職場風土をつくっていきます

- 時間外割増賃金率1.5倍賛同宣言
- 男性育児100%宣言
- 勤務間インターバル宣言
- 女性の再就職応援宣言

WLB 株式会社ワークライフバランス

愛知県 「休み方改革」を全国へ

勤務間インターバル宣言

WLB 株式会社ワークライフバランス

■岡山県 伊原木隆太知事による宣言コメント
勤務間インターバルの確保は、健康の保持とワーク・ライフ・バランスだけでなく、組織の生産性向上や優秀な人材の確保にも有効であり、岡山県は職員の11時間のインターバル確保に向けて取り組みます。また、県庁だけでなく、県内の企業等においても取組が広がるよう積極的に働きかけを行い、健康と生産性向上の好循環の創出を通じた「生き生き岡山」の実現を目指します

▽日本経済新聞朝刊

岡山県、終業後11時間休息を宣言

岡山県の伊原木隆太知事は14日、職員が1日の仕事を終えてから次に始業するまでに11時間の休息を確保する「勤務間インターバル」を宣言した。都道府県では初の宣言で、教員や警察を除く知事部局の職員約3700人が対象となる。健康増進や生産性向上を目指す。

勤務間インターバルは2019年に導入が企業の努力義務となった制度。宣言は働き方コンサルティングを手掛けるワーク・ライフバランス(東京・港)が提唱し、2月未現在で31社・団体に広がっている。県庁を訪れた同社の小室淑恵社長によると、制度導入は従業員満足度を高め、離職率を下げるといふ調査結果がある。

【勤務間インターバル制度の導入済自治体】
秋田県、茨城県、埼玉県、東京都、神奈川県、新潟県、福井県、長野県、滋賀県、奈良県、和歌山県、山口県、高知県、福岡県、鹿児島県

■愛知県 大村知事による宣言コメント
生活時間や睡眠時間など一定の休息時間を確保することは、職員のWell-beingを実現し、職員一人ひとりの能力発揮、健康確保、アイデア創出につながるとともに、職場の魅力向上にも資することが期待され、県民サービスの向上にもつながります。県内企業等にも、勤務間インターバル制度導入に向けて積極的に働きかけを行うことにより、仕事のやりがいと生活の充実の好循環を通じた、活力ある、幸せを実感できる持続可能な社会の実現を目指してまいります。

■福岡市
市職員(市長事務局)99%以上実現! 教員(教育委員会)95%以上実現!!

■職員向けに実施した施策: ・トップの意識 ・全管理職対象の研修による制度の「趣旨」の周知徹底
・各所属における実現に向けた業務の見直し・所属を超えた機動的・弾力的な応援体制の構築

■教員向けに実施した施策: ・理事(教員出身)から現場への趣旨説明
・教育委員会から各学校長への周知・現場からの意見を参考としたQ&Aの作成・周知

【多数メディアが報道】 日経新聞・NHK朝日新聞・毎日新聞 日本教育新聞 ニュースゼロ(日テレ) ニュース23(TBS) 九州朝日放送 毎日放送・福岡放送 テレビ西日本



永田町・霞が関の働き方①PC持ち込み可運動



- 議員レクに行く際に「PCを持ち込みは不可」と**言い伝え**られている。
(明確なルールではなく、これまでヒアリングした議員では持ち込みに対してネガティブに捉える議員の方が少数派)
- **PCの持ち込みができれば、議事録をリアルタイムで取ることができ、レク終了と同時に本庁で控えている職員と連携してすぐに答弁作成に着手できる(在宅勤務者も活躍できる)**
- 大人数で議員会館に詰め寄るのではなく、最小限の人数で残りはオンラインでつなぐことによって、全体の工数を減らすことができる(往復時間・待機時間等)

「PC持ち込み可」と議員会館扉にポスターを貼り、官僚が安心して持ち込める活動

- 「議員会館に来て当然」ではなく、「オンラインレク可」とする。
- ペーパーレス会議ができるよう、各議員の部屋にモニタを設置
- 通告のFAX運用については多くの方にとってのメリットにならず、国会対策委員会もしくは各委員会筆頭理事への提言を（例外的にFAXを使いたい議員のみが使う余地を残す）
- **送信側の議員秘書も、受信側の官僚も物理的な紙の受け取りのために事務所に来る必要がなくなり、在宅勤務者も活躍できる。**

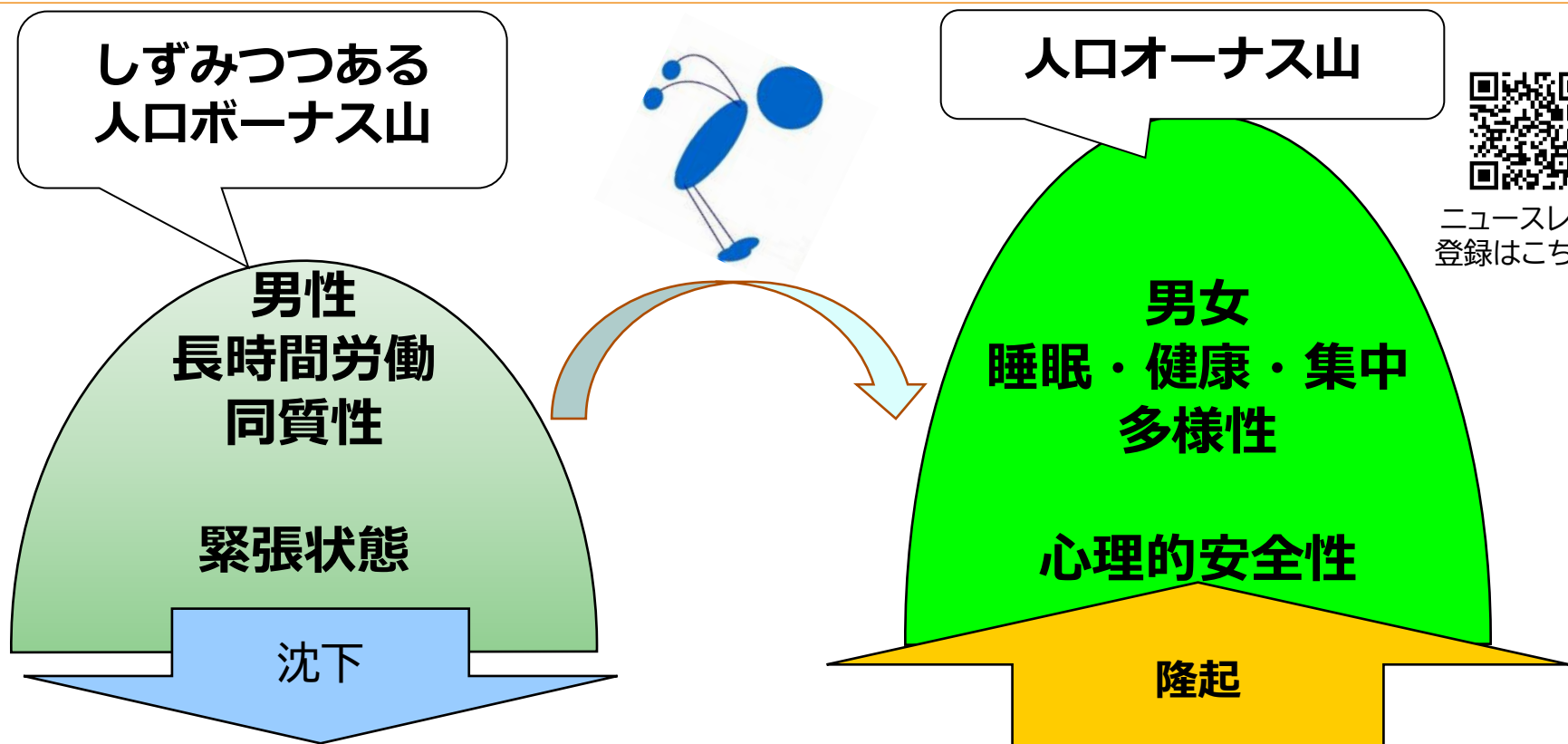
官僚の働き方の改善は、より良い政策の実現に資するため、与野党関係なく党を超えて協力しあう会議体の立ち上げ中。

国会の日程闘争・質問通告の遅さ以外にも、改革の可能性は無限!

まとめ

- 縦方向の経済成長や、裁量労働制の拡大で増やせる労働力の総量はほんのわずか。(労働者の1割に月20時間増 = 約98万人分)
- 横方向の経済成長で増やせる労働力の総量は10倍以上。(10~40代の専業主婦が320万人、60~75歳の潜在労働力は900万人)
- 2070年まで社会保障の担い手の総数を維持できる。
- 時間外割増率1.5倍で、賃上げと働き方改革が同時に加速！
(月給30万・残業30時間の人の場合 37万→38.44万 4%賃金アップ)
(月給30万・残業30時間の人が残業22時間で37万に。8時間が自由に使える)
- 勤務間インターバルの義務化で睡眠増が生産性向上・過労死防止
- 短時間正社員の雇用を加速する企業に税制優遇を。
(勤務率8割以上でボーナス対象などのハードルを調査、短時間で安定した雇用を)

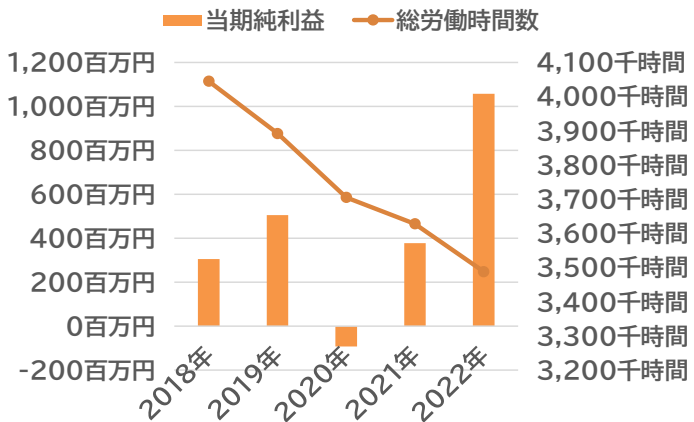
新しい方法で、さらに飛躍できる組織に！



ニュースレター
登録はこちら↑

**多様な人材、心理的安全性の高い組織で、効率よく勝負し、
人手不足と少子化を解決し、成果と意欲も最大化する日本へ！**

- ・カエル会議でコロナ対応を議論したら売上UP(既存店のテイクアウト件数増)!
- ・チャットツールで店舗要望吸い上げ本部が改善! 魚の買付をZOOMで実施。研修をライブ配信
- ・店舗の閉店時間を22時から21時に変更し、勤務間インターバル制度の導入に着手。
- ・堀地常務自ら第二子誕生に合わせて育児休業を取得後、店舗店長も6連休の育児休業を取得
- ・社長、常務も朝メールを入力、在宅勤務、テレワークにチャレンジし、トップから社風を変えることにコミット。
- ・2022年より女性活躍推進担当を設置。女性管理職・取締役比率が大幅増加。



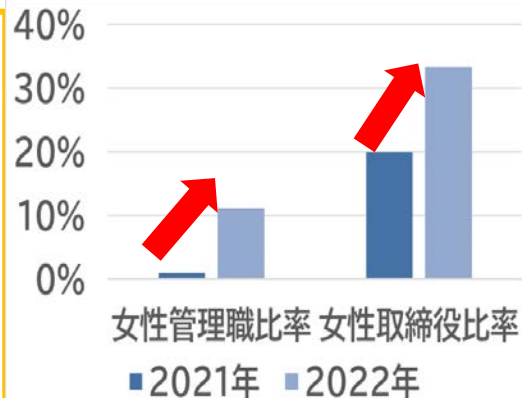
買付・研修のオンライン化



南船橋店でのカエル会議



総労働時間を14%削減、当期純利益は346%増加!
有給取得率4倍に増加。離職率が12%から7%へ大幅減。
「寿司職人でも休暇を取れる働き方」が中途採用応募者数増で採用コスト大幅圧縮。研修オンライン化で移動経費355万円削減! 利益率換算で1.2億!



- ・手土産の品質チェックリスト作成を通じて、取組店舗は**前年比186%UP!**
- ・**Work Story Award 2021**(働きがい、モチベーション、エンゲージメント部門)を受賞!
- ・**2024年1月 ベースアップ10%を実現!**

オンワードホールディングス

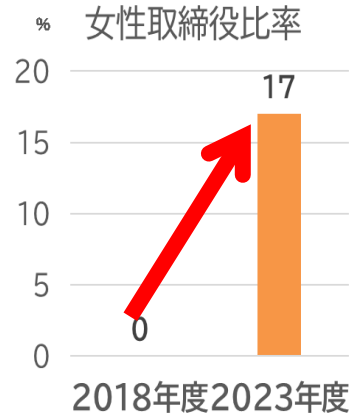
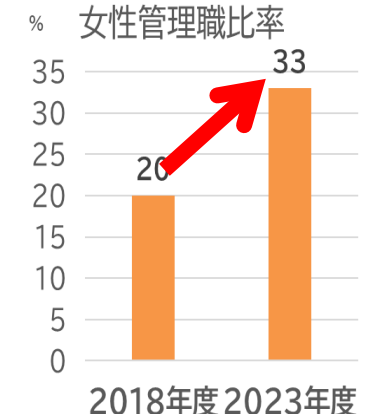
(従業員数:5,153人 業種:アパレル業 所在地:東京都)



- ・2018年より「働き方デザイン」開始→**残業時間は65%削減!**
- ・2020年 11時間の勤務間インターバルを就業規則に明記!
- ・劇的にDX化。**コロナ禍で百貨店閉鎖**の中でも業績V字回復。
- ・女性「(前)目の前にいる管理職のようにはなりたくない」→「(今)この働き方なら**管理職も目指したい**」に変化!
- ・役員「いざという時に不安」→「**時間内でやりきる人が優秀**」と評価が変化!



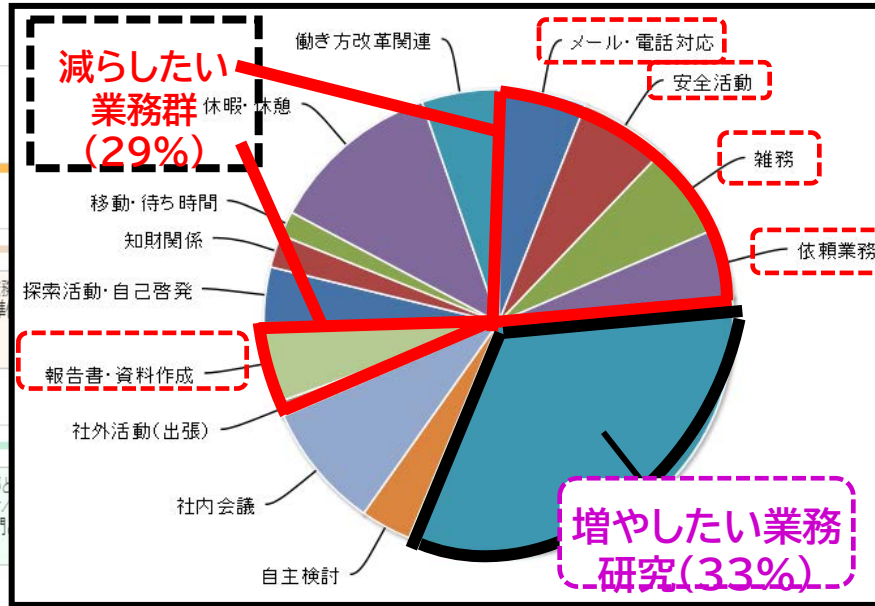
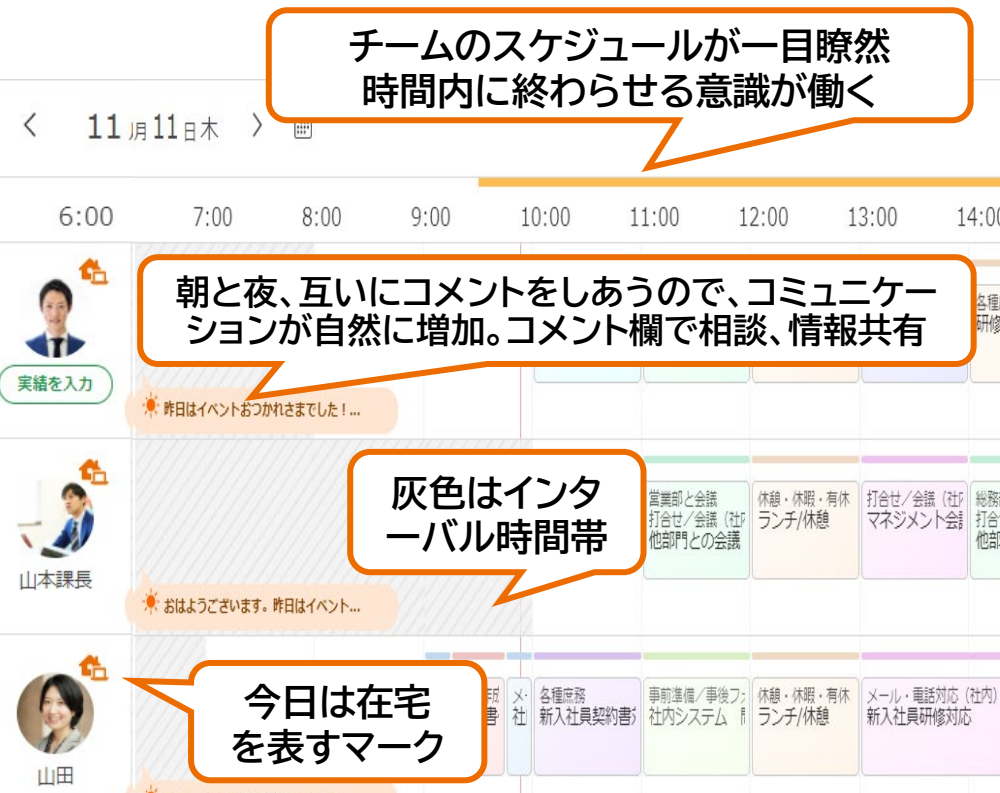
残業減! 営業利益V字回復!



- ・2020年 社長が17日間連続テレワーク。・男性育休2.5倍! 有給取得110%。
- ・2021年 **「幸福度高まった」84%!** **「風通しが良くなった」100%!**
- ・2023年 女性役員候補4名と保元社長の「ダイアログプログラム」開始
- ・2024年1月 女性役員2名同時登用! メンター制度で育成
- ・女性管理職比率 **30%を達成。** (2030年に女性取締役30%宣言)
- ・2024年3月 給与を平均10~16%アップ! OWD榎山 離職者3年連続ゼロ!



在宅勤務者が増えてもスムーズに仕事ができる！ 朝・夜メールで成果につながる時間配分を確認！



朝メールでは、朝一番に、どの業務を何分かけて行うのか、30分単位で組み立て、自分や家族の体調や悩みも含めたコメントと共に共有する。終わらない見込み！助けてほしい！というヘルプを発信するのも大事。※マネジメントはSOSを見逃さない。

夜メールでは、成果の出た喜びの共有、終わらなかった仕事の要因(時間の使い方・知識・スキル不足等)の振り返り

継続することで所要時間を正確に見込む力をトレーニング。メイン業務に何割の時間を使っているか・何の時間を減らしたいのか分析

カエル会議®でチームの課題と解決を

①チームの良い所を書き出すワークを行う(心理的安全性を高める)

①チームビジョン作成・働き方の北極星(理想)を書き出す。

②各メンバーの朝夜メールを共有する

③無言で5分、チームの課題を付箋に書き、一斉に出す

④課題をグルーピングし、多く集まっているものに注目

⑤無言で5分、注目の課題への解決策を付箋に書き、一斉に出す。

⑥捨てる仕事・時間を短くできる仕事・やり方を変えることで成果の質を上げられる仕事を発見する。翌月までの各自アクションを決めて記入。達成を誓い合う

⑦翌月の会議日決定 2週間に1度、約30分~50分で行う



「同時に」「無記名」でアイデアを集めることで、口頭の会議で起きていた「忖度」がなくなり、フラットに意思決定できる

「働き方の見直し」取り組み事例

時差会議は
録画共有 &
スラックディス
カッションハ

毎日ノー
残業デー

トランプ
残業申請

ストラップ残
業許可

社内周知
活動

有給推進
月間

集中
タイム

朝メール®

多能工化

スケジュー
ール共有

プレゼンテー
ション力向上

在宅勤務

集中
ルーム

3人
コーチング

後輩育成

業務共有
スキルマップ
&勉強会

ファシリテー
ションスキル
向上

タイマー
会議

職場復帰支援

月イチ面談

会議は削減、
決裁は
スタンプで

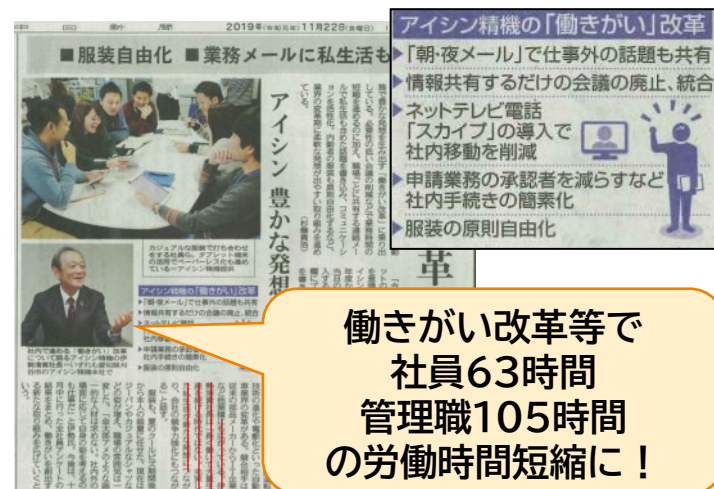
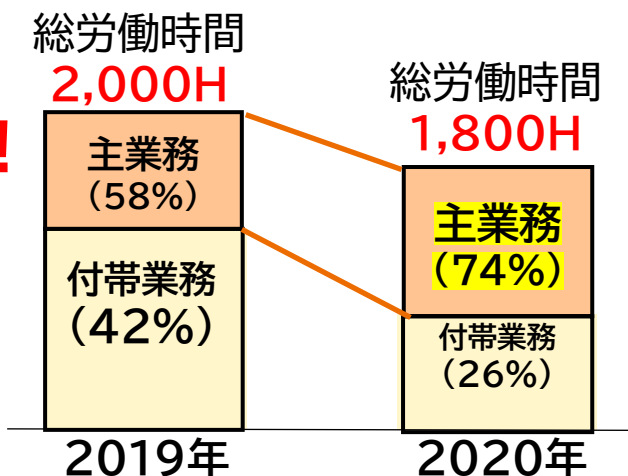
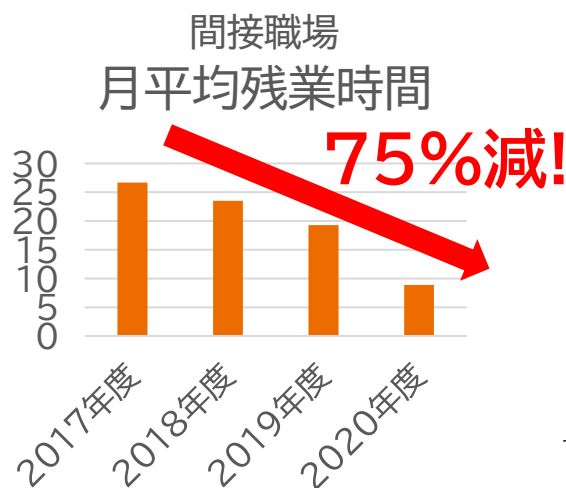
ITの活用

モバイルワー
ク

会議
1/8

100チームあれば100通りの実現方法があります！チームごとに原因が違う。
やらされ感のある働き方改革になる前に！
自分たちの職場の課題に合わせた解決策を話し合い、実行しましょう。

- ・2018年度より『働きがい改革』スタート！（経営方針に働き方改革を明記）
- ・「関係の質」をテーマに掲げ、「朝夜メール」「カエル会議®」をモデルチームで実施
- ・2020年度より、働きがい改革や男性育休取得100%に向け取組みをさらに強化



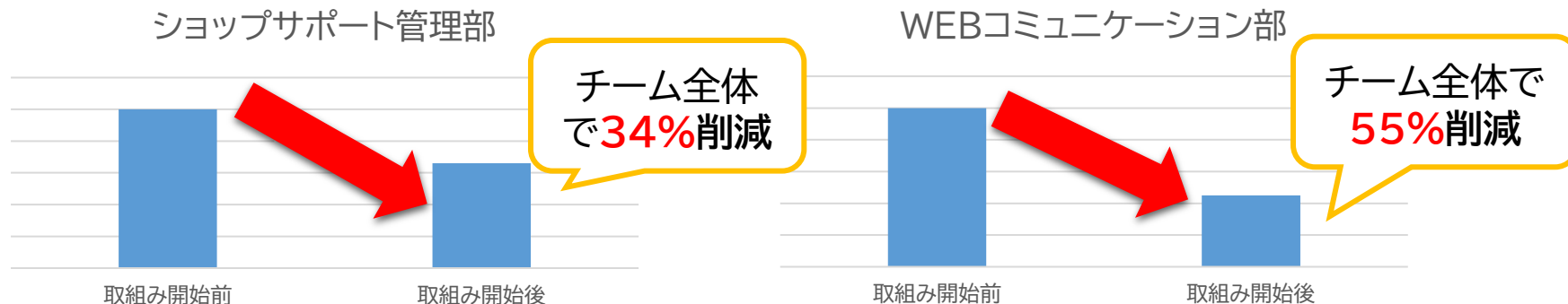
- ・間接職場月平均残業時間**75%削減**(2017年度比)年次有給休暇取得率は**98.7%**(2019年実績)
- ・**主業務にかけている時間が58%から74%に改善!**「本質的業務」に時間配分が増加。
- ・走行安全第一制御技術部ではデジタル化RPAの導入により、月97.3時間の効率化
- ・働きがいアンケートでは「コミュニケーションの量」「コミュニケーションの質」「業務効率化」が向上したという回答が**7割に向上!!** 前回調査よりも20%以上UP。
- ・技術部の男性社員はライフへの好影響も!!

「働きがい改革を通じて**早く帰宅でき、家事を手伝うようになったことで妻に大変喜ばれた。家族との時間が増え、仕事のモチベーション向上につながった**」



- パイロットチーム2チーム(4か月間):レイアウト変更を通じた育成環境の整備、突発業務削減、属人化排除に取り組む。
- 全社:朝8時~夜20時以外の時間を入室制限。人財開発部担当役員・人財開発部部長も一緒となり全社員の業務の洗い出しと、無駄な仕事をやめる判断を行う。

■残業時間の変化



■震災後の社内の声

- 「熊本地震でご両親のお世話で動けなくなり1週間お休みしたスタッフがいたが、働き方改革の取組みをしていたからこそ、業務シェアができていて、業務を止めずに送り出すことができた。もし取り組んでいなかったらお客様にもご迷惑をかけていた」
- 「震災の日。21時26分。私は子供と一緒にいることができた。以前の働き方をしていたらこの時間に家にはいなかった。本当に本当に働き方改革に取り組んで良かったと思う」

複数担当制の実現により、熊本地震の急な欠勤に対応。業務改善の報告書提出件数193% UP(537件⇒1,041件)。残業時間67%減(5時間⇒3時間10分/月)。みなし残業手当を廃止し基本給に組み入れ&賞与で還元(残業削減金額の10%)

8時~20時以外は執務フロア立入禁止を徹底したことで、終業後のオフィス内ジム利用率が20% UP。終業後の時間を自己研鑽にあて、通信販売エキスパート資格取得者17%UP
(20名中8名合格⇒44名中25名合格) ※全て2017年度と2018年度比較

～人事評価に「生産性評価」導入～



株式会社ワークライフバランス

	部下に対する評価	所属長に対する評価
評価の視点	<p>・成果と時間のバランスで評価</p> <p>→限られた時間のなかで、質の高い仕事をし、成果を出している職員を評価。</p> <p>→同一の成果であれば、時間が短く効率的に働いている職員を評価。</p> <p>→時間が長くとも新たな創造に繋がるような成果を出している職員、所属の業績に大きく貢献している職員を評価。 (ただし、原則として一定時間を超えた場合は評価しない)</p>	<p>・所属のパフォーマンス向上を評価</p> <p>→チームのメンバーの能力を最大限引き出し、所属のパフォーマンスを上げている所属長を評価。</p> <p>→特定の職員への仕事の集中や長時間労働を前提にパフォーマンスをあげている所属長は評価しない。</p> <p>・成果と時間のバランスで評価 (部下に対する評価と同様)</p>

	業績評価	行動評価	合計	月平均総労働時間	生産性ポイント	合計	順位	所属評定
Aさん	5点	5点	10点	200時間	-1点	9点	2 ↓	Ⅳ ↓
Bさん	4点	5点	9点	180時間	+1点	10点	1 ↑	Ⅴ ↑
Cさん	4点	4点	8点	190時間	±0点	8点	3	Ⅲ
Dさん	3点	3点	6点	190時間	±0点	6点	4 ↑	Ⅱ ↑
Eさん	4点	3点	7点	210時間	-2点	5点	5 ↓	Ⅰ ↓

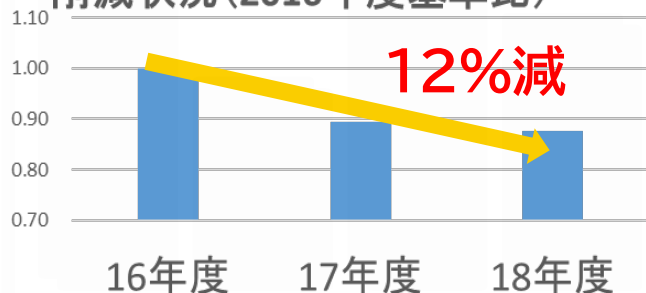
従来の業績・行動評価(それぞれ5~1点)に加え、より短い時間で高い成果を出している人が評価される「**生産性ポイント**」を導入。さらに所属長は生産性向上に向けたリーダーシップの発揮ならびに取組みを評価し**賞与の支給ランクに反映**させることで、半年に一度ごとに部下の時間あたり生産性を意識させる仕組みを構築。

中部支店にて組織診断・管理職研修・働き方改革実施 支店長発案でスタート
・支店長自ら現場に行き改革の必要性を繰り返し伝え、講演や研修でも社内ムードを創出。

工事事務所からモデル現場を選定

- ・WEBを活用したコンサルティングにて、遠隔地から参加しやすい環境づくり。
- ・カエル会議で朝礼の時間短縮、昼礼廃止や効率化、書類回覧先変更、押印工夫など通常業務も改革!

中部支店全体 時間外労働
削減状況(2016年度基準比)



注)・2016年度及び2017年度は所定外時間数、
2018年度は法定外及び法定休日時間数の合計値から算出

●パトロール見直し

全員でのパトロールを2班に分け、負荷軽減&チェックの質向上を同時に実現!



●若手カエル会議

現場巡視で何を見るべきか分からず、時間だけかけていた。
→先輩のアドバイスで現場の見方が分かり、自信がついたことで他の業務でも自立して動くように変化。



●タイムリーな指導

多忙な先輩に遠慮し相談のタイミングを逃しがち →「遠慮は不要」としたことで若手の悩む時間が減少、現場運営がスピーディに!

後輩ができれば僕と同じようにスケジュールを書かせて、「ここがムダだったよね」とサポートしたい。そこから自分も変わっていったので。

- ・工事最盛期のモデル現場で平常時労働時間を維持! **25時間/人月相当の業務を削減。**
- ・若手の発言が増え、通常業務でも積極的な姿勢に変化。
- ・週休2日が難しい建設業界で2018年に**土日祝日完全閉所**を実現!
- ・カエル会議を中部支店全体で展開。
- ・設備会社と連携し**組織の壁を越えた働き方の見直し**に発展。

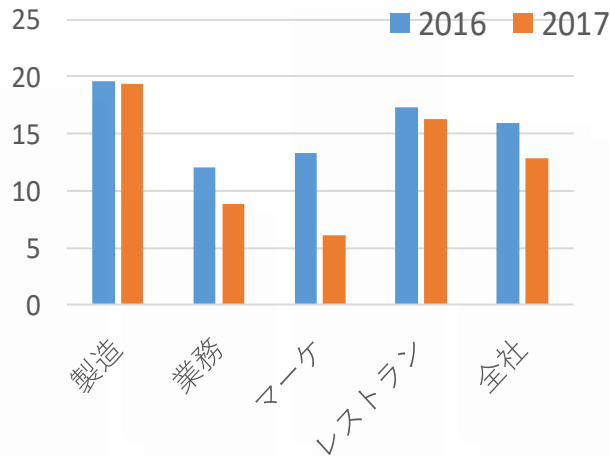


株式会社ベアレン醸造所

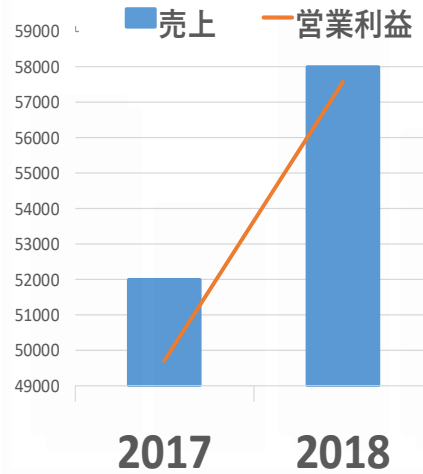
(従業員数:50名 業種:製造業 所在地:岩手県)

- ・ **2017年働き方改革開始！ 2019年勤務間インターバル導入！**
- ・ カエル会議®・朝メール®ドットコム導入・SNSを活用した情報共有・会議時間の短縮
- ・ ありがとうを伝えよう運動、断捨離、ノー残業デーの実施、終礼を行い、残業時間の意識付け

働き方改革を始めた年の前年からの法定外労働時間の推移



売上・利益の推移



従業員の家庭で生まれた子どもの数の推移 **4倍に!!**



マーケティングチームでは、SNSの活用で、会議時間が**月あたり約50時間短縮**
残業時間は**前年比54%減少** 2018年度の経常利益が2016年度と比較して**146%!**
有給休暇消化率、2016年53%→**2018年85%に**
スタッフ自ら働き方改革、生産性向上に対する意識が向上し、取り組みが進んだ
2018年「世界に伝えたい日本のブルワリー」で**2度目の日本一を受賞!**
2019年「いわて働き方改革AWARD2019」で**最優秀賞を受賞!**
2024年 ドイツで開催された品評会 Finest Beer Selection で **黒ビールシュバルツが「世界一」を受賞!**

国立大学法人長崎大学・長崎大学病院

従業員:3,239名

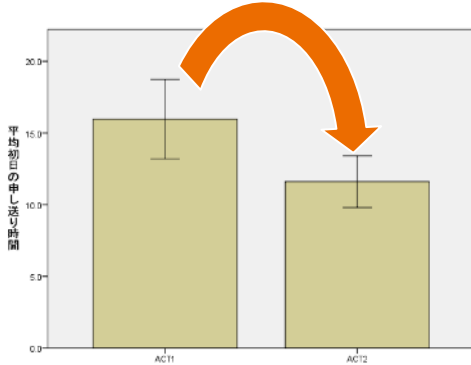
業種:教育 所在地:長崎



株式会社ワークライフバランス

2015年から長崎大学・長崎大学病院のトライアルチームを選出しワークスタイルイノベーション(WSI)としてコンサルティングを実施。**2019年は救命救急センター、外傷センター、看護師チームの3チームで実施。**2019年9月から2020年7月までコンサルティング。救急車やドクターヘリなどの対応件数は19年度は**救急車の受け入れ数**、ドクターヘリが年々増加し、業務負荷が増加していた。業務を分析し、患者の容体や治療方法等に関する情報を引き継ぐカンファレンスの「**申し送り時間**」が本質的な治療等の時間を圧迫していた。

救命センター新入院患者の申し送り時間28%短縮



外傷センターは整理整頓により「探し物が減った」と実感



シンポジウムを実施し学長・病院長もコミット！



外傷センター:

看護師と申し送りノートを使って看護師から医師へ業務改善提案を受ける仕組みを作成。**指示依頼が60%削減。**総労働時間を変えず**医師の週4日勤務を実現。**

救命センター:

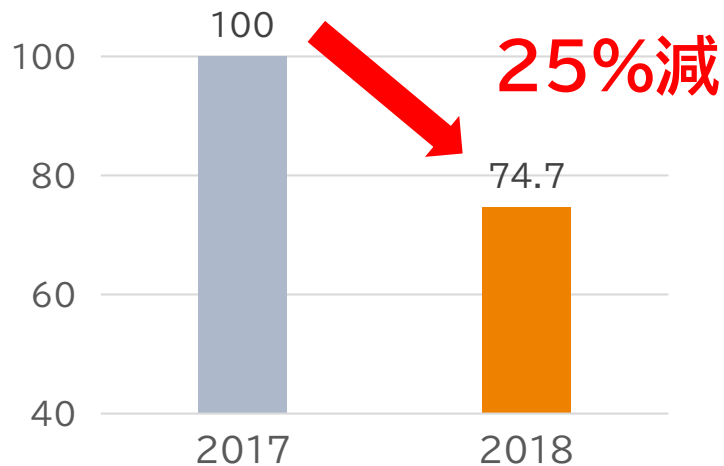
カンファレンスにて申し送りの時間計測・内容見直しを行い、**時間が3割減！チーム全体で240分削減！！**

看護師チーム:

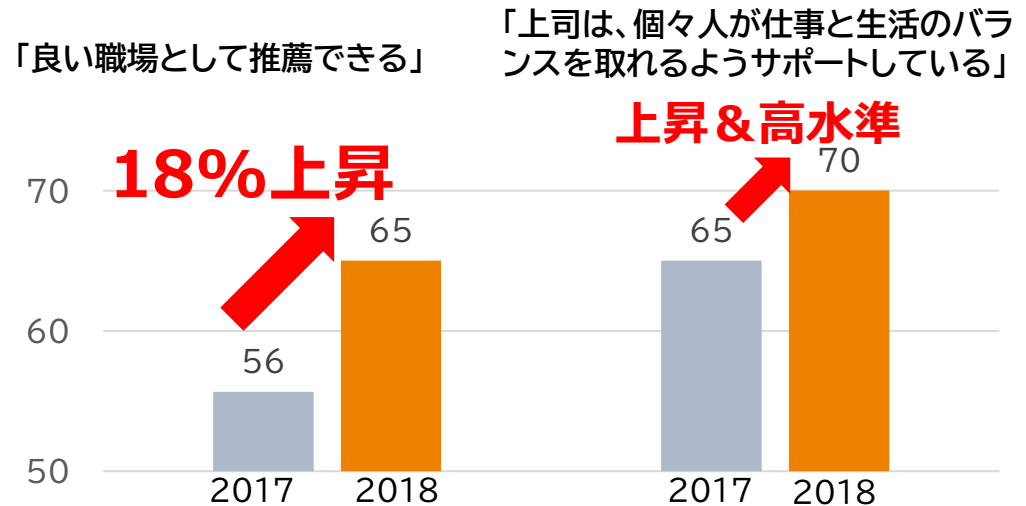
現場主導で声掛けカードを活用したコミュニケーションの増加により**8割以上が「チームの変化を感じた」と回答**
栄養士チームに**タブレット導入**。大量の資料不要になり効率向上

- 2017年 過重労働が顕在化, 優秀層の退職傾向の現れをきっかけに取り組みを開始
- ゼロベースでの**業務の見直し**, 人員配置の見直しの徹底
- 労働環境の整備(**社内ネットワークへの接続制限等**)
- 全従業員の**意識改革・カルチャー変革**(働き方改革の理念を明確化、社内で展開)

1人当たりの時間外労働時間(前年比)



従業員満足度(肯定的回答率)



- ✓ **うつ病や体調不良で産業医を訪問する社員が4割減！！**
- ✓ **1人当たりの時間外労働時間が25.3%減少！！**
- ✓ **従業員満足度18%向上！！**
- ✓ **上司のワークライフバランスマネジメント力に70%が肯定的！！**



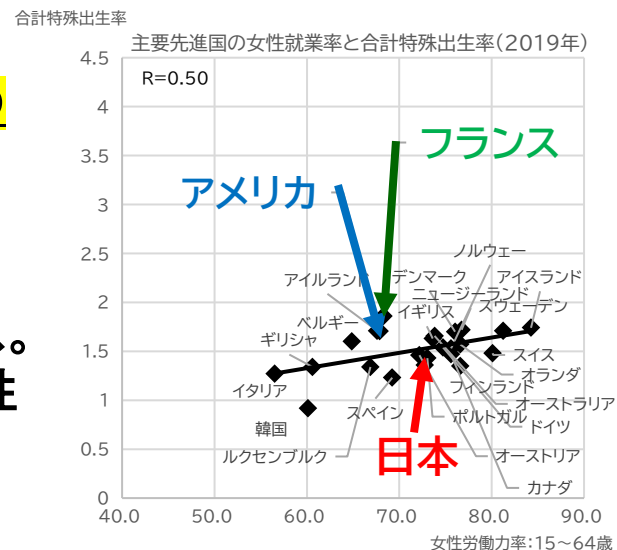
先進国では女性が働くほど出生率が高い



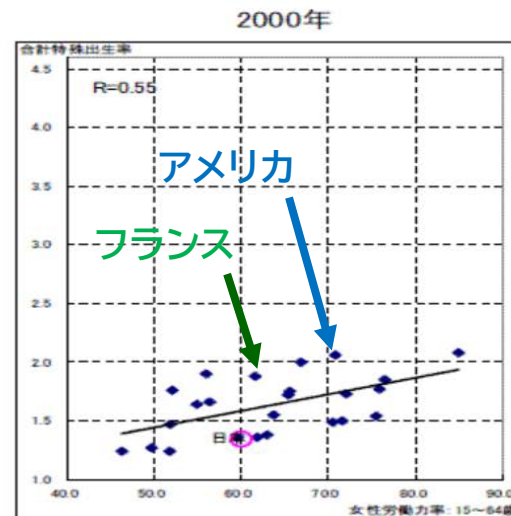
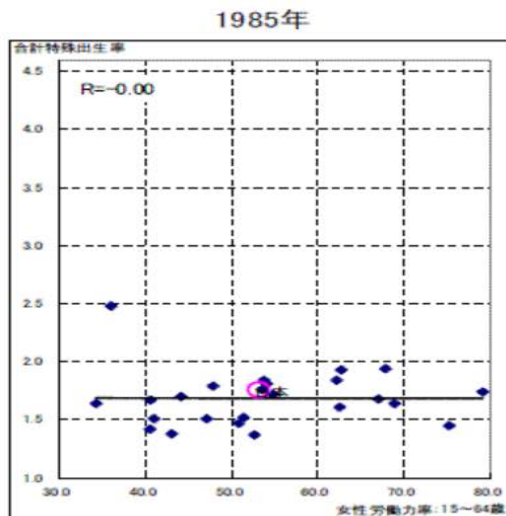
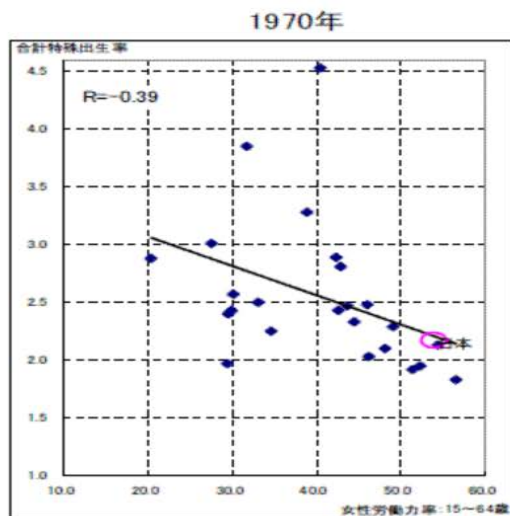
70年代までは、**女性が働く国ほど出生率は低かった**。85年に、その関係はフラットになり、2000年以降は、むしろ逆に、**女性の労働参画率が高い国ほど出生率が高い**相関になっている。

後進国において子どもは「働き手」であり、家計にプラス。
先進国において子どもは教育投資が続くので、家計にマイナス。
子どもは贅沢品になり、収入が複数必要になることから、女性の労働力率が高い国ほど出生率が高くなる。

2022年現在、日本の女性の労働力率は70.3%で、アメリカの68.7%を抜くほど高くなった。



合計特殊出生率と女性労働力率



出典:

左記グラフは内閣府男女共同参画会議「少子化と男女共同参画に関する専門調査会」「少子化と男女共同参画に関する社会環境の国際比較報告書」(平成17年)

上記グラフは世界銀行データベース「World Development Indicators」より当社にて内閣府調査と同じ24か国データで作成

働き方改革で具体的成果を出した75社



「経営者の意識が変わった」
男性育休取得率が上がった
等の具体的な成果で
企業を検索できます。

SEMINAR & TRAINING

講師は全員、 現場で働き方改革を 手掛けるコンサルタント

通算2,200本を超える実績で、
働き方改革の“いろは”から
心理的安全性など最新の情報まで
熱意をこめてお伝えします！



自社の課題感、対象者の年齢や性別、人数、業務内容…
100社あれば100通りの伝え方があります。
まずはヒアリングさせていただき、内容をご提案いたします

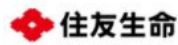
リピートいただくことの多い講演・研修

ご依頼の多い講演タイトル

- 「誰が休んでも回る職場づくり～11時間勤務間インターバル・男性育休・生産性向上を実現する～」
- 「採用力・業績・モチベーションがあがる～経営戦略としての働き方改革」
- 「人生100年時代のワークライフバランス」「女性のキャリア形成について～仕事と生活の調和～」
- 「定時で帰る仕事術(管理職)」「組織をいかすダイバーシティ・マネジメント」
- 「健康で生産性の高い組織を作る働き方改革」「介護と仕事の両立にチェンジ&チャレンジ」
- 「超実践プレゼン講座」「人事労務の新しいミッション」「結果を出して定時にカエル私の仕事術・会話術」
- 「オンライン時代を生き抜く働き方改革と男性育休を考える」

他多数

講演実績(他多数)



国土交通省道路局



みち、ひと…未来へ。



お問い合わせはコチラから！お気軽にご連絡ください！▲

小室淑恵 出版書籍 全35冊のご紹介

書籍情報は
こちらから



働き方改革
生産性とモチベーションが
上がる20社
価格：1,760円
著者：小室淑恵
発売日：2018年3月17日
出版社：毎日新聞出版



**ブレイングマネジャー
「残業ゼロ」の
仕事術**
価格：1,760円
著者：小室淑恵
発売日：2018年9月6日
出版社：ダイヤモンド社



男性の育休
家族・企業・経済は
こう変わる
価格：968円
著者：小室淑恵・天野妙
発売日：2020年9月16日
出版社：PHP新書



先生がいなくなる
価格：1,078円
著者：内田良・小室淑恵・田川拓磨・西村祐二
発売日：2023年5月16日
出版社：PHP新書



**女性活躍
最強の戦略**
価格：1,650円
著者：小室淑恵
発売日：2015年12月8日
出版社：日経BP



**マンガで
やさしく分かる
6時に帰る
チーム術**
価格：1,650円
著者：小室淑恵
発売日：2018年6月27日
出版社：日本能率協会
マネジメントセンター



**あなたの親を
支えるための
介護準備
ブック**
価格：1,430円
著者：小室淑恵
発売日：2012年4月11日
出版社：英治出版



**6時に帰る
チーム術**
価格：1,650円
著者：小室淑恵
発売日：2008年12月30日
出版社：日本能率協会マネジメントセンター



動画でわかるワーク・ライフバランス①



2012年3月2日(金)国会にてプレゼン
労働時間に対する国家戦略の必要性について
▼約20分の動画はこちらから
https://youtu.be/98wIWokQ3_Y



2014年7月13日(日)
国際女性ビジネス会議にてプレゼン
人口構造から見るゲームチェンジの必要性
▼約16分の動画はこちらから
<https://youtu.be/NTwOUPCI1w4>



2012年6月30日(土)
TEDxTokyoにてプレゼン「長時間労働をやめよう」
▼約10分の動画はこちらから
<https://youtu.be/sd6OLoQW0hY>



参加費 無料

睡眠シンポジウム2023

～組織の生産性向上には睡眠改善が一番効果的な理由
企業事例や最新の労働経済学研究の紹介～

2023年7月6日(木)13:00～15:00@オンライン開催


(株)ニューロスペース
代表取締役社長
小林孝徳氏


自由民主党 厚生労働部会長
参議院議員
田畑裕明氏


慶応義塾大学
商学部
山本勲氏


(株)ワークライフバランス
代表取締役社長
小室淑恵氏


福祉成信
健康経営推進委員会
委員長
清水裕之氏


三井住友銀行(株)
常務執行役員
藤沢卓己氏

2023年7月6日(木)弊社主催
【睡眠シンポジウム2023】組織の生産性向上には睡眠改善が一番効果的な理由 企業事例や最新の労働経済学研究の紹介
▼シンポジウムの動画はこちらから
<https://youtu.be/lv6L2vYPE7c>



動画でわかるワーク・ライフバランス②



米倉教授も目から鱗！と納得した小室社長が米倉部屋にやって来た【米倉誠一郎の部屋～POWER TO...

実は労働力人口が過去最多！
日本大復活のカギは女性活...

専業主婦志向だった私の人生を変えたもの！【米倉誠一郎の部屋～POWER TO THE PEOPLE～】【ワ...

<https://www.youtube.com/watch?v=fa22CZMv0pM>



<https://www.youtube.com/watch?v=naiAhEQ8ClY>



<https://www.youtube.com/watch?v=-iCqFXK8pVw>



WLB最新情報 ニュースレター/Facebook/X(旧Twitter)



株式会社ワークライフバランス

ニュースレター, Facebook, X(旧twitter)で情報発信をしております！！

ニュースレター

株式会社ワーク・ライフバランス
WORK-LIFE BALANCE

講演をお聞きいただいた方へ 募集中の講演/イベント お問合せ/イベント

About Us ニュース 提供サービス 導入事例 社員/コンサルタント ニュースレター登録

経営戦略としての ワーク・ライフバランス

福利厚生の一環ではなく、企業業績向上のために、現代の社会構造に適應し、人材が結果を出し続ける環境を構築する「サステイナブルな働き方改革」のプロフェッショナル集団です

<p>2006 年前業</p> <p>働き方改革関連法案が成立する10年以上前から業界の草分けとして取り組んできました。社会の動きと沿革をご覧ください。</p> <p>About Us</p>	<p>担当実績 3,000 社以上</p> <p>1,000社以上の企業・団体へとコンサルティング提供経験があり、あらゆる業種や組織への対応が可能です。</p> <p>実績一覧</p>	<p>累計講演 2,600 回以上</p> <p>働き方についての講演回数は2,600回を超えました。知見や情報を得るための最初の選択肢としてご利用いただいています。</p> <p>講演について</p>
---	---	--

ワーク・ライフバランスの最新情報や弊社開催の講座や講演会などを弊社メールマガジンでご案内しております。情報収集のために是非ご利用ください。

登録はこちらから↓

<https://work-life-b.co.jp/>



Facebook

弊社コンサルタントから様々な情報を発信中！！ぜひ いいね！ をクリックしてください。
<http://www.facebook.com/worklifeb>



facebook

株式会社ワーク・ライフバランス
コンサルティング/ビジネスサービス / 基本データを掲載

個人の多様性を、
企業力へつなげる

ウォール

シェア: 投稿 写真 リンク

関心者...

株式会社ワーク・ライフバランス
WLBの真実です。フローレンス教授さんと小宮の共著『ワーキングカップルの人生劇場』(実業出版さん)いよいよ日本版がオフィスに届きました！「楽しいWV」と一緒に読んでいたら、早速先行販売と開始しているとのこと！！

X(旧Twitter)



弊社コンサルタントのつぶやきを日々発信中。ぜひフォローしてください。

@worklifeb講演の感想もぜひこちらにお寄せください！



