

～イクボス育成研修を実施しましょう～

# イクボス育成研修手引書



# 目次

はじめに.....	1
1、イクボス育成の意義 .....	2
2、イクボス育成研修の実施方法	
(1)ステップ1【考える】 .....	3
～自社の現状分析を行い、研修の意義・目的を考えます～	
(2)ステップ2【理解を得る】 .....	6
～研修実施にあたっては、トップの理解と後押しが不可欠です～	
(3)ステップ3【実践する】 .....	7
～社内研修を企画・実施し、振り返りを行います～	
3、個別企業研修の事例	
(1)富士屋ホテル株式会社 .....	10
(2)国立研究開発法人海洋研究開発機構 .....	12
(3)株式会社ポスネット(ポスネット川崎) .....	14
おわりに.....	16
執筆者紹介 .....	17

## はじめに

「イクボス」とは、部下の「育児と仕事の両立」を支援し、自らも仕事と生活を充実させている管理職のことです。

少子高齢化や人口減少が加速する中、企業においては人材の確保や社員の定着が重要な課題となっています。一方で、共働きや介護、自身の疾病等により働く時間に制約のある従業員が増加するとともに、短時間勤務や在宅勤務など働き方が多様化しています。

そのような中、部下が育児と仕事の両立ができるよう配慮し、育児休業取得や短時間勤務などを行っても業務を滞りなく進めるために、業務効率を上げ、働きやすい職場環境を整えるカギとなる「イクボス」の存在は、今後ますます求められます。

この手引書では、イクボス育成を目指した研修を社内でも実施する際の手助けとなるよう、具体的な研修の企画・実施方法や実際の研修実施事例を掲載しています。自社の課題解決の取組のひとつとして、イクボス育成研修実施の際にお役立てください。また、研修実施の際には、テキスト「イクボスの輪」をご活用ください。



## 2、イクボス育成研修の実施方法

社員をイクボスとして育成することを目指した研修を実施する際は、以下の3つのステップを踏みます。

### (1) ステップ1【考える】

～自社の現状分析を行い、研修の意義・目的を考えます～

#### <ポイント>

まず、①現状分析により自社の課題を洗い出し、課題を解決する取組として②イクボス育成によるメリットを考え、③どのようなイクボス育成研修を実施するか考えましょう。

#### ① 自社の現状分析(現状と課題)を行い、課題を洗い出す

まずは、組織内で業務遂行上やコミュニケーション上、問題となっていることを洗い出し、課題を明確にすることが重要です。

参考として、以下によく出る課題例を挙げておきます。

#### <よく出る課題例>

- 結婚・出産による退職者が多い
- 管理職によって仕事と育児の両立(以下「両立」といいます)に対する意識やマネジメント力に違いがある
- 部署によって両立に対する同僚の理解や協力体制が異なる
- 急な欠員への対応の難しさがある
- 両立を必要としない社員(非制約社員)の負担感や公平性への不満がある
- 育児・介護の制度があっても、制度活用が少ない/活用しにくい傾向がある
- 働きやすい職場環境づくりのため、ハード面とソフト面の整備が必要
  - ※ ハード面⇒人事制度、評価制度、就業規則など
  - ※ ソフト面⇒お互いさまの考え方、風土、チームワーク

#### ② イクボス育成によるメリットを考える

次に、①で明確になった課題に対する取組として、「自社にとっての」イクボス育成のメリットを考えます。

自社でイクボスを育成するには、一般論や理想論ではなく、「自社にとっての」経営メリットをいかに明確にできるかが重要になります。この点は、ステップ2でトップの理解を得て、全社的に推進する際にも不可欠です。

次の5つの観点を参考に、自社にとってのイクボス育成のメリットを考えてみましょう。この観点は、ステップ3で社内研修を実施する際に、テーマ設定における着眼点にもなります。

## I 【生産性の向上】 生産性の向上のために大事なことは？

組織で仕事をするにあたり最も大切なのは、人間関係(コミュニケーション)です。上司と部下、同僚同士がどれだけ関係性を構築できているか、上司が部下の育児や介護などの状況や悩みを理解しているかが重要となります。短時間勤務者や急な欠員が発生した場合など、限られた時間や人数で業務を滞りなく進めるための工夫をすることで、組織としてのチームワークが向上し、業務の効率化が期待できます。そして、チームワークの向上と業務効率化は、生産性の向上につながります。イクボスはそのためのキーパーソンとなるのです。

## II 【多様な働き方】 ワークシェアを進めるためにすべきことは？

育児休業の取得や短時間勤務を実施しようとする場合、避けて通れないのが「ワークシェア」です。働き方に「制約を受ける」社員にとって、ワークシェアは有効な考え方です。一方で制度の利用にあたっては、「言い出しにくい」「配慮してくれるだろうか」といった声も聞かれます。

また、「制約を受けない」社員からも「仕事はその分増える」といった不満が出るかもしれません。双方が協力し合い、全員が働きやすい職場環境を整備するためには、「全メンバーの理解」と「公正なルール」の構築と運用が欠かせません。自社で、どのような制度やルール、体制を設ける必要があるかを検討しましょう。

制度や体制づくりには、現場の実態を知るイクボスの意見が大事です。また、制度やルールの運用にあたっては、イクボスの調整力・マネジメント力が求められます。

## III 【法制度・規程の周知】 育児介護休業規程の内容を、従業員は知っていますか？

また、社会保障制度について、最新の情報を確認していますか？

「イクボス」が必要とされる背景には、社会的な課題があります。その共通の課題に対して、育児・介護休業法、雇用保険法、各種の社会保険法など、公的支援策が充実してきています。それらに対して受け身であるか、または、理解を深めて自社に取り入れ、経営資源やノウハウとするかでは、大きな違いが生じます。

法制度については、テキスト P.5~P.10 をご参照ください。(今後法改正が見込まれているため、最新の情報にご留意ください)

## IV 【超高齢化社会】 いわゆる 2025 年問題。自社ではどのような備えをしていますか？

2025年以降、高齢者(65歳以上)人口は約3,500万人に達すると推定され、これは3.3人に1人の割合で高齢者がいることとなります。そのため、今以上に介護をしながら働く人が増加することが見込まれます。介護離職者を増やさないためにも、今後ますます仕事と介護の両立を支援していくことが求められます。

即戦力である中間層の社員が介護離職をした場合、企業の業績や事業の存続に大きな影響をもたらします。育児だけでなく、介護と仕事の両立の問題は、今後誰にでも起こりえることです。人材定着・確保の観点からも、今から会社としての対策を考えましょう。

## V 【イクボスの捉え方】 会社の現在、次代に必要な上司像とは？

自社にとってのイクボス育成のメリットを考える際、「イクボス」をはじめ、「ワーク・ライフ・バランス」「ダイバーシティ」など、必要だとは思っていても、日々の経営や業務の中で自社が取り組む優先順位としては、低いと言われることがあるかもしれません。

そこで、視点を変えて以下のように捉えてみてはどうでしょうか。

イクボス＝会社を成長させられる上司及び次世代上司 従業員を育成できる上司及び次世代上司
--

「イクボス」の「イク」は「育児」の「育」ではなく、「育てる」の「育」と考えるのです。育てる対象は子どもばかりではありません。組織で働く以上、従業員を育て、顧客を育て、地域を育て、市場を育て、組織に「持続的に」収益を生み出す循環は欠かせません。つまり、現在や次代の経営に必要な上司像が、「イクボス」を考える上でのヒントになります。

このような視点からも、イクボス育成のメリットを明確にしていきましょう。

### ③ どのようなイクボス育成研修を実施するか考える

自社の課題や自社にとってのイクボス育成のメリットが明確になったら、次にどのようなイクボス育成研修を実施するか考えましょう。具体的には、研修の意義や目的を明確にすることが大切です。

イクボス育成研修の目的は、会社の課題や対象者、そして対象者のイクボスに対する理解や認識の度合い、ニーズによって変わってきます。例えば、対象者が管理職なのか、全社員を対象とするのか（ワーク・ライフ・バランスの観点から実施する場合など）、さらに、対象者が仕事と生活の両立に対してどのように捉えているのか（両立に必要な知識習得から必要な段階なのか、両立に対する認識のばらつきが問題なのかなど）によって、研修の目的は異なります。

事前の調査やヒアリングなどを行い、研修の目的を明確にしておくといでしょう。

## (2) ステップ2 【理解を得る】

～研修実施にあたっては、トップの理解と後押しが不可欠です～

### <ポイント>

ステップ1で明確になったイクボス育成研修の実施について、事業活動としての重要性の観点から、トップの理解と協力を得ることが、成功のカギとなります。

### ① トップの理解がなぜ必要なのか

イクボス育成の必要性や研修実施の意義を、トップが理解・支援することによって、事業活動として取り組むことへの重要性が全社的に認識されます。また、社員のイクボス育成に対する理解や認識の促進、研修の内容を積極的に取り組もうというモチベーションにつながり、仕事の優先順位にも影響します。

### ② トップの理解を得るにはどうしたらよいか

ステップ1でも触れたように、日々の経営や業務の中では、イクボス育成に対する優先順位が低く感じられ、トップの理解が得られにくいことも多いと思います。そのような中、トップの理解を得るには、どうしたらよいのでしょうか。次のようなアプローチが考えられます。

#### 【自社の課題と課題によるリスクについて、具体的事例を持って説明する】

トップの理解を得るには、課題を現実のこととして認識してもらうことが大切です。また、メリットだけではなく、課題を放置することへのリスクも伝える必要があります。

具体的事例を持って説明するには、以下の方法を参考にしてください。

#### I 社内の声を調査する

例えば、人事担当者1人が「イクボスが重要です」と言っても、トップは1社員の意見として真剣に聞き入れてくれないかもしれません。そこで従業員意識調査や社内アンケート、各部署から対象者を抽出してヒアリングなどを実施し、社内の「生」の声を調査しましょう。社員の多くが望んでおり、実態として課題が顕在化しているのであれば、トップが聞き入れてくれる可能性は高くなります。

特に、調査結果を集計・分析し、「数字」として伝えることが効果的です。

#### II 社会的背景から必要性を伝える

ステップ1の内容やテキスト「イクボスの輪」5ページから8ページの「イクボスの基礎知識」などを参考に、社会的な背景から「なぜイクボスが求められているのか」を整理し、トップに伝えましょう。



### Ⅲ 他社の成功事例を挙げる

他社の成功事例を参考にしてみましょう。特に、自社と業種や事業規模、経営課題が似ている事例は、参考になるでしょう。10 ページ以降に 3 社の事例を掲載していますので、参考にしてください。

### Ⅳ 必要なリソース(ヒト、モノ、カネ)を伝える

トップが新規事案の可否を判断するときには、通常は必要となるリソースについての情報を求められます。それにより、対象となる社員がどの程度新規事案のために活動する時間が必要なのか、業務への支障の程度、経営への影響度を総合的に判断するからです。

イクボス育成研修の実施にあたり、必要となる対象者や人数、時間数、予算などの概要を押さえておきましょう。

## (3)ステップ3 【実践する】

～社内研修を企画・実施し、振り返りを行います～

### <ポイント>

研修を行うには、まず研修の目的・目標を明確化したうえで、目的と目標に沿った内容(対象者や時期、時間、場所、構成、形式、評価方法など)を決定します。

## ① 準備段階

### I コンセプトを明確にしましょう

ステップ1で検討した研修の意義と目的を改めて熟考し、そこから落とし込んだ具体的目標を設定しましょう。なぜイクボス育成研修を実施するのか、実施によってどのような効果や変化を期待するのか、目指す経営効果は何か、などを明確にしましょう。

研修の目的の例は、10 ページ以降の個別企業研修の事例などを参考にしてください。

### II 対象者を明確にし、対象者が参加しやすい時期、時間、場所を設定しましょう

対象者に合った講義内容や構成、形式の検討も必要です

短い時間で、業務の間の意見交換の範囲から進めることもできます。会話→対話→議論と、回数を重ねることで深まっていきます。まずは始めてみるのがポイントです。

### 【例】

#### ●日時・場所：

繁忙期や業務繁忙の時間帯に開催すると、対象者が出席しにくかったり、研修に集中できなかったりして、不満につながります。なるべく多くの出席者が見込めるタイミングで設定しましょう。

例：シフト制の為、全従業員が集まる時間がない

→ 昼休憩を利用して「ランチミーティング」形式で行う方法もあります。また、参加自由の場合などは、会議室や研修室ではなく、カフェテリアのような場所で行うのもひとつの方法です。

#### ●講義内容：

対象者の属性（共働き世帯が多いのか、育児中の部下を持つ社員がどの程度いるのか、課題や悩みは何か、どのようなニーズや関心を持つか）によって、内容を吟味しましょう。

### Ⅲ 教材や資料を用意しましょう

教材としては、テキスト「イクボスの輪」をぜひ活用してください。その他にも、国や自治体が作成している仕事と育児の両立支援などに関するパンフレットなども参考になります。HP からダウンロードできるものも多いので、自社の課題に合う資料や参考事例という観点から探してみましょう。

なお、教材は必ずしも紙面である必要はありません。また、研修実施後に、社内で資料を閲覧できるようにすることも有効です。

### Ⅳ 研修のタイプを理解し、適切に組み合わせて実施しましょう

A)知識伝達型……知識を持つ人が知識を持たない人へ伝えながら学ぶ

B)問題解決型……既に顕在化している社内や従業員の問題解決をしながら学ぶ

C)省察型……社内や参加者自身を振り返りながら学ぶ

### 【例】

#### ● 講義の後、仕事と育児・介護との両立経験のある社員を交えたパネルディスカッションを行う。

⇒ 知識の習得に加え、同じ会社の社員から両立経験を聞くことで、身近な事例として参考にでき、励みになります。

#### ● 座学だけでなく、グループワークを取り入れる。

⇒ 知識として学ぶだけでなく、グループワークにより参加者一人ひとりが能動的に取り組み、考えるきっかけとなります。

## V 参加者の当事者意識を高める工夫をしましょう

研修実施にあたっては、参加者が受身ではなく、能動的に、自分にとっても必要な研修であるという当事者意識を持って参加してもらうことが大切です。

そのためには、参加者のニーズを把握する為に、事前にヒアリングやアンケートなどを行うとよいでしょう。参加者に合わせた具体的・実践的な内容にすることが肝要です。また、当事者意識を持って参加してもらうために、参加者に事前に質問したいことや課題として共有したいことなどを考えておいてもらったり、業務に支障のない範囲で事前課題を用意したりするなどの工夫もよいでしょう。

### 【例】

当事者意識を高めるためにも、テキストを積極的に活用しましょう。

研修の中で、テキスト 2 ページ「あなたの『イクボス度』チェック」や 10 ページ「働きやすい職場環境を作るためのチェックポイント」を行い、確認し合ったり、話し合ったりしてもよいでしょう。「自分ができていること、できていないこと」が明確になり、自分の課題として認識しやすくなります。

## ② 実施

研修当日は、事前に会場の確認や準備、資料、必要な備品などを確認しましょう。

また、参加者や全体の状況に目を配り、関心の度合いや反応、質疑応答で出た質問や課題などについて書きとめておきましょう。

質疑応答やグループワークで意見が全く出ないこともあります。そのようなときには、講師や研修担当者から、研修の進行や内容に支障のない範囲で、日頃のやり取りの中で課題意識を持っていることを承知している参加者に質問や共有を促したりすることも、研修を活性化させるひとつの方法です。活発な質疑応答やグループワークを行うためにも、事前の準備が大切になります。

## ③ 実施後

研修実施後は、必ず振り返りを行いましょう。研修後にアンケートを記載してもらうのが一般的です。何人かに感想をヒアリングする方法もあります。

アンケートで得られた意見を元に、課題を再度見直します。課題が明確になったら、具体的なイクボス育成に向けたアクションプランを立てましょう。イクボス宣言を行ったり、イクボス育成実行委員会を設立したりするのも有効です。イクボス育成の行動方針や行動計画を立てて、定期的に計画実行内容を評価しながら、改善を進めていきましょう。どのような小さなことでも、研修で得られた内容を実際に実践していくことがポイントです。

### 3、個別企業研修の事例

イクボス育成事業では、県内の企業を対象に、個別企業研修を3社実施しました。社内でイクボス育成研修を実施する際に、3社の事例をぜひ参考にしてください。

#### (1) 富士屋ホテル株式会社

##### <会社の現状と課題>

富士屋ホテル株式会社では、本年度「仕事と育児の両立専門委員会」を開催しました。この委員会では、実際に育児をしている従業員はもちろん、両立中の部下を持つ上司、既婚者、未婚者、男女、様々な立場の人が集まり、両立支援の取り組みについて話し合う時間を設けました。

現状の問題点を洗い出し、それをどうすれば解決できるか、働きやすい環境を実現させるには何をすべきか等、優先順位を決め実践していくことになりました。

その話し合いの中で、制度設立だけではなく、同時に制度を利用しやすい環境の整備が必須という意見が多数出され、現場を取り仕切る管理職に共通認識を持っていただく必要性が出てきたことから、「イクボス研修」を実施しました。



##### <会社概要>

- ・所在地 足柄下郡箱根町
- ・業種 サービス業
- ・資本金 5,000万円
- ・従業員 1,200名

##### <課題>

- 365日24時間のシフト制の現場職(接客)が多いため、急な欠員への対応の難しさがある
- 両立を必要としない社員の負担感や不公平感が顕在化している
- 管理職の両立支援に対する意識の違いがある
- 制度を利用しやすい職場環境の整備が必要

##### <研修内容>

###### 【研修の目的】

- 現場を取り仕切る管理職に「イクボス育成の必要性」や「両立支援のポイント」について理解と共通認識を図る
- 部署ごとの悩みや成功事例などを共有する

###### 【内容】

- ① 講義
  - I データから、仕事と育児・介護の両立が、国・組織・家庭にとって必須となること
  - II 介護対策の困難性や深刻さ
  - III 公正なルールへの運用
  - IV 「お互いさま」意識の醸成手法
  - V 事業所内保育施設の有効性

##### <研修の概要>

###### 管理職研修への組み込み

- ・研修回数 2回(別日程)
- ・研修時間 2時間/回
- ・場所 社内会議室
- ・対象者 管理職  
(1回目:41名 2回目:39名)

## ② 質疑応答

- I 両立経験のある支配人のロールモデルの共有
- II 両立が必要な部下を持つ課長職の悩み(欠員補充でカバーすることの多いメンバーからの不満)の共有 など

### <人事担当者より>

この度の研修により、管理職の共通認識として両立の必要性を認識できたのではないかと思います。両立の問題は会社内だけでなく社会全体の問題として捉え、管理職が次代を担う世代と共に考え、実践していく動機付けとなりました。

また、研修の受講者からは「介護について、明日は我が身として考えるようになった」との声も聞かれました。今後は介護との両立についても会社として取り組んでいく必要があると改めて感じました。

少子高齢化が進む中、ワーク・ライフ・バランスの問題は、貴重な人材の流出を回避させる経営戦略として取り組む必要があると考えています。その為には、多様な働き方に対応する体制が肝要であり、人事担当者として、今後も従業員が安心して働ける労働環境の実現に努めていきます。

### <イクボスを目指す管理職からのコメント>

講義を聞き、自分の子育てについて反省することばかりでした。土日になかなか仕事を休むことができないので、育児は妻にまかせっきり。もう少し子育てに関わりたと思ってはいましたが、それは出来ないと決めつけていました。

部下には自分と同じ思いをさせないよう、今後は「イクボス」を目指し、部下の置かれている環境を理解した上で、皆で助け合える職場にしていくよう努めたいです。

### <講師からのアドバイス>

- ① 社会保険労務士である総務・人事課長が中心となって、現場の実態に即した体制や運用ルールを整備し、管理職がこれを均一に運用できるようにすると、組織内の公正さが確保されると思います。
- ② 共働きの管理職が比較的多いため、ロールモデルとして月に1回以上定期的に社内に発信する機会を設けてみるといいでしょう。
- ③ 24時間365日体制の会社ですので、事業所内保育施設の整備を検討されてみるといいでしょう。

### <アンケート結果>

#### Q.研修を受けて、イクボスを目指したいと思いましたが

⇒参加者全体の92%が

「ぜひ目指したい・目指したい」と回答

### <主な理由>

- ・共働きの社員が多く、また、育児や介護との両立の問題は、今後全員が通る道だから
- ・優秀な人材を確保するために必要
- ・自分が経験してきたことを伝えたいから

管理職が「時代」「会社の未来」「人材確保」の面で必要と認識している方が多く、今後イクボス育成が促進されることが期待されます。

#### Q 研修全体の感想

- ・一般論は理解できたので、今後は社内事例と併せて議論が必要
- ・時代として考えるべきだが、クリアすべき問題が多くあると感じた
- ・理想と現実のギャップを埋めるために、全社的・長期的な取組みが必要

会社の実態や課題の面から、今後具体的に取り組んでいく必要性を感じている方が多いことが伺えます。

## (2)国立研究開発法人海洋研究開発機構

### <会社の現状と課題>

平成 26 年度末に職員向けにアンケートを実施したところ、当機構には一定の育児支援制度はあるものの、部署によっては上司や同僚の理解が十分でなく制度を活用し難いこと、育児だけでなく介護についても同様に支援してほしいことなどの意見がありました。また、平成 26 年度に育児と仕事の両立のコツを紹介するワーク・ライフ・バランスセミナーを実施しましたが、参加者は全て女性職員で、管理職や男性職員の関心の低さが伺える結果となりました。

そのため、今年度は管理職や男性職員を主な対象として、「組織として仕事と育児・介護を両立する職員を支える意識」「風通しの良い職場風土作りの意識」を持つためのセミナーを企画しました。



### <会社概要>

- ・所在地 横須賀市夏島町
- ・業 種 研究開発業
- ・資本金 822 億 3,272 万円
- ・従業員 1,072 名

### <課題>

- 部署により、管理職や同僚の育児と仕事の両立に対する理解が十分でなく、制度が活用しにくい現状がある
- 育児だけでなく、介護に対しても支援を希望する声がある
- 管理職や男性職員の両立への関心が低い傾向がある
- 有期雇用の研究職が多く、積極的な制度活用を躊躇する傾向がある

### <研修内容>

#### 【研修の目的】

- 管理職を中心に、「組織として仕事と育児・介護を両立する職員を支える意識」「風通しの良い職場風土作りの意識」を持ってもらう

#### 【内容】

##### ① 講義

- I データから、仕事と育児・介護との両立が、国・組織・家庭にとって必須となること
- II 増加が予想される介護対策のためにも、育児対策から始めることの必要性
- III 仕事と育児の両立を支援するためのポイント

##### ② パネルディスカッション

4 児の父である人事部の課長と、突然介護との両立を行わなければならなくなった看護師職が登壇し、講師、人事担当の 4 名で、両立にあたりどのような協力関係を築いているかなど、実際の事例やポイントについてディスカッション

### <研修の概要>

「ワーク・ライフ・バランスセミナー」  
として実施

- ・研修回数 2 回(別日程)
- ・研修時間 2 時間/回
- ・場 所 社内会議室  
カフェテリア

・対 象 者 管理職、男性職員を  
中心とした自由参加  
方式

(1 回目:21 名 2 回目:15 名)

### <人事担当者より>

両立支援が必要な理由や、様々な事例について分かりやすい講義内容だったことと、パネルディスカッションにおいて、仕事と育児・介護を両立する職員から経験談を聞くことができ、非常に興味深いセミナーとなりました。

また、参加者から質問や制度への意見もあり、今後の支援制度整備の参考にすることができました。

参加者は6割以上が男性となり、また管理職として課長級だけでなく部長級と役員の参加もありました。

ただ、セミナーの実施が年度末の繁忙期と重なったこともあり、参加人数が多いとは言えなかったことが残念です。

仕事と育児・介護の両立支援には制度の整備だけでなく、管理職の理解が非常に重要ですので、今後は受講必須の研修として位置付けて実施していくことが必要と感じました。

### <イクボスからのコメント>

～複数の育児中の部下の両立支援をしてきた人事部のイクボスより～

講演を拝聴し、『育児・介護』による休業への組織対応、また復職後の職場環境整備の重要性を認識いたしました。制度は制定するだけでは機能せず、しっかりと定着、且つ着実に組織全体として運用していくことが肝要であることを理解しました。

また、今後定年年齢が引き上げられることにより職員の介護負担の増大が懸念される中、仕事と家庭の両立は最重要課題であり、組織的にも大きなリスクが想定されます。このような難しい環境下であることを踏まえ、職員の心と組織が健全であるよう真摯に取り組んでいきたいと思っております。

### <講師からのアドバイス>

- ① 仕事や育児への参加やこれに配慮することがマイナスに影響せず、むしろプラスに働くような人事評価制度の整備を行うとよいでしょう。
- ② トップや管理職が中心となって、プロジェクトチーム等の専門チームを結成し、ワーク・ライフ・バランスの浸透と組織内のルール作りを進めるとよいでしょう。
- ③ 将来的には在宅ワーク等のテレワークを推進し、両立のための時間ロスを削減するといよいでしょう。

### <アンケート結果>

**Q 研修を受けて、イクボスを目指したいと思いましたが**

⇒参加者全体の89%が

「ぜひ目指したい・目指したい」と回答

### <主な理由>

- ・働きやすい職場づくりこそが人材の定着確保と社員の能力向上に繋がるから
- ・育児が終わり、次に介護が始まっており、自身が経験したことを両立支援に役立てたいから
- ・これからの時代、会社と社会に本当に必要なのはイクボスだと思うから

時代として、会社として、イクボスの必要性を認識されており、自身の経験を役立てたいと考えている方も多くいるようです。

### Q 研修全体の感想

- ・自分のこととして勉強になった。今後は職員全体で共有する必要がある
- ・育児だけでなく、介護の話も参考になった
- ・プライベートの大変さを職場に持ち込むことに抵抗があったが、考え方が変わった

両立への意識付けに研修が役立ったという意見が多くありました。

### (3)株式会社ポスネット(ポスネット川崎)

#### <会社の現状と課題>

ポスネット川崎は、川崎市を中心とした約80万世帯を対象に、チラシなどのポスティングを行っている事業所です。約70名の配布員と8名のスタッフでカバーしています。

川崎に限らず当社のスタッフは女性が多く、せっかく活躍していただいても、結婚・出産などで退職を余儀なくされるケースがありました。結婚・出産後も活躍してもらうにはどうすればいいのか。また、その人たちを管理する管理職はどのような意識や知識を持って接すればいいのか。それらを学ぶことができればと考え、研修を実施することとしました。

今回は、イクボスの対象者となる所長に加え、一般社員及び本社の人事部社員も参加し、事業所全体でイクボスについて考える機会としました。



#### <会社概要>

- ・所在地 川崎市中原区
- ・業種 広告宣伝業
- ・資本金 2,650万円
- ・従業員 80名

#### <課題>

- 女性の従業員が多い中、結婚・出産による退職者がいる
- 結婚・出産後も活躍できる職場環境づくりが必要
- 管理職や一般社員が両立の知識と意識を持つことが必要

#### <研修内容>

##### 【研修の目的】

- 管理職が「ワーク・ライフ・バランス」「イクボス」に関する知識や意識を持ち、働きやすい職場環境整備について当事者意識を持って考える機会とする

##### 【内容】

- ① 理論:イクボスって? ワーク・ライフ・バランスって?

##### 【クイズ・質疑応答形式】

職場環境の具体的な出来事から考える

- ② 検証:会社のこと、私たちのこと、どうする?

##### 【グループワーク】

管理者層や人事担当者は自社の強みを中心に、若年層はキャリアパスを中心に考え、重ね合わせることで、具体的な方向性を見出す

- ③ 実践:「イクボス」「ワーク・ライフ・バランス」を考える

仕事の生産性の維持・向上のポイントは、チームワーク。ライフキャリアにおける「9つのライフロール」のシートを用いて、仕事以外のライフの部分も含めてお互いを理解し合うワークを実践

#### <研修の概要>

「イクボス」と「ワーク・ライフ・バランス」について考える

・研修回数 2回(同日)

・研修時間 2時間/回

(うち1時間は2グループ合同のランチミーティング形式で実施)

・場 所 社内会議室

・対 象 者 管理職、一般社員、本社人事部社員

(1回目:3名 2回目:3名)



### <人事担当者より>

研修を受けた者からは「このような研修を受ける機会がなかったので、勉強になった」「職場環境や会社全体を考え、振り返ることができた」といった意見がありました。

私自身育児中でもあるので、上司がこのような研修を受けて、イクボス意識を持つ機会がもてることは有効だと思います。

制度についても、現場のスタッフにも知ってもらう貴重な機会となりました。

弊社は川崎以外にも事業所があるので、今後は他の事業所にも展開していければと考えています。会社全体として、従業員の皆様が少しでも長く活躍できる職場環境を作れるように、努めていきたいです。

### <イクボスからのコメント>

研修では啓発資料にある「イクボス度チェック」を管理職である私が行うだけでなく、スタッフにも「私がイクボスとして行動できているか」という点でチェックをしてもらいました。

すると、私が「できている」と思っていた項目が、スタッフからは「できていない」という評価だったり、その逆もあったりというケースもありました。自分とスタッフとの認識の違いを埋めていくという意味でも、この方法は効果的であったと考えています。

その他にも、研修では育児・介護に関する制度などについて学ぶことができました。

研修で行ったことを、スタッフの方に周知・啓発・垂範していくことが、これからの課題であると思います。

### <講師からのアドバイス>

- ① 生産性の維持・向上を考えると、結果としてイクボスやワーク・ライフ・バランスにつながります。
- ② 自然に「できている」ことを点検し、それを意識し合うことからチームの連帯感が養われていきます。
- ③ 今後も継続して、ランチタイムや就業時間の一時を工夫し、無理なく等身大の職場づくりを楽しみながら進めていきましょう。

### <アンケート結果>

**Q 研修を受けて、イクボスを目指したいと思いましたが**

⇒参加者全体の80%が

「ぜひ目指したい・目指したい」と回答

### <主な理由>

・部下が働きやすい職場環境を作れるようになりたい

**Q 研修全体の感想**

・環境的にできること/できていることも意外とあったので、メンバーへの周知・啓発・垂範が課題

・育児中なので、上司が研修を受けてイクボス意識を持つ機会が持てることは良いことだと思う

研修を受けることで、社内環境や課題について点検し、気づきを得る機会となったことが伺えます。

## おわりに

イクボス育成事業は、各企業内にイクボスを育成することで、希望する労働者が就業継続しながらも安心して結婚・出産・育児をできる職場環境の整備を促進するために実施されました。

この事業では、「パネルディスカッション」「セミナー&座談会」「企業内研修」の3つの取組が行われ、「企業内研修」は、神奈川県内の3企業で実施されました。

研修実施にあたっては、コンサルタントが会社の現状と課題を伺い、各企業の課題や目的に沿うような研修を企画・実施しました。

企業内研修を通して、共通する課題も多く見られました。

- ・「結婚・出産による退職者が多い」
- ・「育児・介護の制度があっても、制度活用が少ない/にくい」
- ・「部署によって、育児と仕事の両立に対する上司や同僚の理解や協力体制が異なる」
- ・「急な欠員への対応の難しさがある」など

これらは、他の多くの企業でも挙げられる課題と言えるのではないのでしょうか。

一方で、これらの課題を解決するためにも、イクボスの育成は「時代として」「会社の成長や人材定着のために」必要と捉え、今後前向きに取り組もうとする意見が非常に多く聞かれました。それは、本手引書の個別企業研修の事例からも伺えます。

イクボス育成に向けて、まずは一歩踏み出してみることが大切です。その取組のひとつとして、イクボス育成研修をぜひ実施してください。社員の意識づけや方向性の共有に役立つことでしょう。

イクボス育成研修の具体的な実施方法や研修事例をまとめたこの手引書が、社内で研修を実施する際の一助となることを願っています。

### 【神奈川県取組 ～「イクボス宣言」～】

平成28年2月10日、知事をはじめとする県の幹部職員が、業務の効率化や休暇の取得促進等に積極的に取り組み、職員が子育てや介護をしながら生き生きと活躍できる職場を実現するとともに、自らが率先して、仕事を充実させつつ、家族との時間も大切に「イクボス」になることを宣言しました。

「イクボス宣言」を契機として、県庁内だけでなく、県内企業等へも積極的に「イクボス」を周知し、その普及・拡大を図っていきます。

<制作・編集>

株式会社東京リーガルマインド 東京公共事業本部(受託事業者)

〒164-0001 東京都中野区中野4丁目11-10 アーバンネット中野ビル

電話:03-5913-6084

<執筆者紹介>

菊地 昭博

株式会社ワーク・イノベーション  
代表取締役

在学中より大手資格予備校で管理会計等の講師を経て、都市銀行支店長対象の研修講師を担当。10年以上の講師業を経て、上場企業2社にて経理責任者を経験。決算、会計報告や内部統制の整備・運用、事業再編、経営企画等の幅広いコーポレート業務に従事。独立後、5児の父としての両立実体験をベースに、社員教育や規程整備を通じて企業の人事戦略をサポート。事業所内保育施設の設置・運営コンサルティングも行う。

担当:「個別企業研修の事例」2社の講師として解説

関山 浩司

社会保険労務士事務所 こどものそら舎  
代表

在学中より様々な家庭の子育てを支援。卒後、体験型の保育教育、保育図書の編集、保育園の人材育成に携わる。現在はいきいき就業規則やキャリアパスの作成、経営理念やクレドの構築、ワークスタイルのデザイン等による人材育成や両立支援分野で活躍。中小企業診断士、保育士等、多様な視点から企業経営を支えている。

担当:「イクボス育成研修の実施方法」、「個別企業研修の事例」1社の講師として解説

神奈川県 産業労働局 労働部 労政福祉課

〒231-8588 神奈川県横浜市中区日本大通1

電話:045-210-5744

発行/平成28年3月

