

第10講(6／20)

ワーク・ライフ・バランス② ～松下電器労連の取り組み

ゲストスピーカー

松下電器労連中央執行委員 矢田 稚子

私の履歴書

- 1984年 パナソニックAVCネットワークス社入社
- 1993年 組合活動に参画
松下電器労組AV門真支部 支部委員
- 1996年 松下電器労組AV門真支部 執行委員
- 2000年 松下電器労組本部 中央執行委員
＜広報センター・労働対策部(福祉・男女共生推進)・
ライフデザインセンター・生涯学習担当＞
- 2006年 松下電器労働組合連合会 中央執行委員
＜ユニオンサポート(広報・役員育成)担当＞
＜ライフサポート(福祉・男女共生)担当＞
電機連合男女平等政策委員長

本日お話させていただく内容

1 松下電器労連の概要

2 電機連合の
ワーク・ライフ・バランスについて

3 松下電器労連の
ワーク・ライフ・バランスについて

1. 松下電器労連の概要

松下電器労働組合連合会の概要

■2006年8月 松下電器労働組合連合会 結成

2006・2007年度 運動スローガン

集い、語り、礎を築く。
～結成の「こころ」を「かたち」に～

・いきいき働きがいをもって働ける職場
・安心して暮らせる社会
を目指します。

松下電器グループの
代表

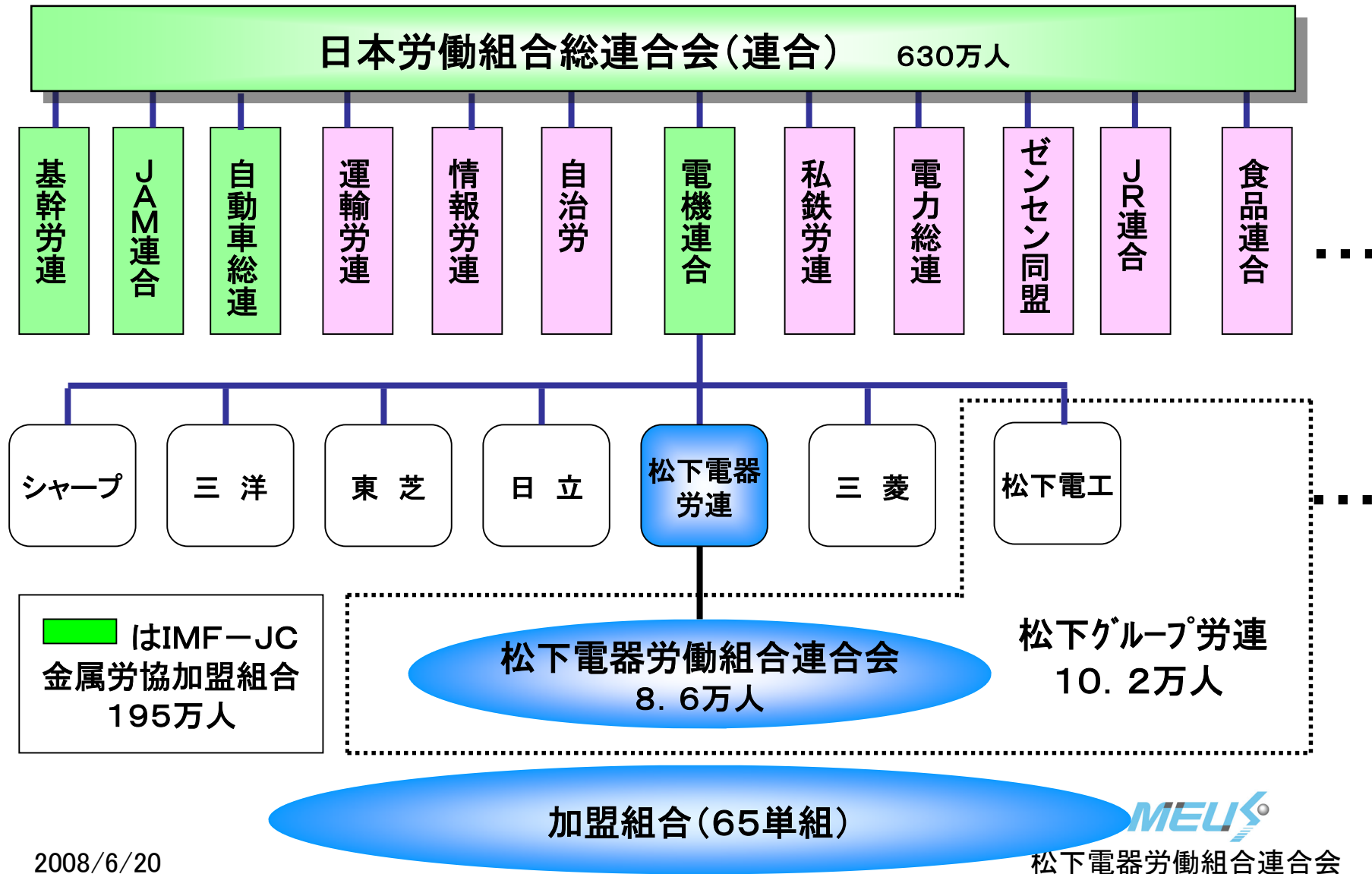
組織強化
(単組サポート)

4つの機能

規模(スケール)
メリットの追究

調査・研究
シンクタンク

松下電器労働組合連合会の概要



労働組合を取り巻く環境認識について

[1] 未組織労働者の増加

- ①組合加入者
1270万人('94年) ⇒ 1000万人('07年)
- ②組織率
24.1%(MAX) ⇒ **18.1%(現在)**
- ③組合数
71674組合('94年) ⇒ 58265組合('07年)
- ④雇用者数
5279万人('94年) ⇒ 5565万人('07年)
- ⑤未組織労働者 **4565万人('07年)**

▲27万人

▲6.0%

▲13409組合

+286万人

+556万人

組合が組合員のことのみに考えては、世間から認められない時代

[2] 世間から組合がどの様に見られているか？

《中坊公平座長「連合評価委員会」より》

映
つ
て
い
る
点

- ① 雇用が安定している労働者や大企業で働く**男性正社員**の利益のみ
- ② 労使協調路線の中で**緊張感**が足りない。
- ③ **不条理**に対する怒りがあまり感じられない。
- ④ 組合自体、**守りの行動**になっており、社会の変化についていけない。
- ⑤ 労働組合運動が**国民の共感**を呼ぶ運動になっていない。

働く者の代表である労働組合、もっとしっかりやってくれ！(期待大)

[3] 経営者は組合をどの様に見ているか？

《前経団連会長 奥田氏》

期
待
さ
れ
て
い
る
点

- ① 働き方や意識、価値観の多様化が進展する中で組合が**懐の深い受け皿**になってもらいたい、経営サイドに建設的な提案を！
- ② 会社経営の**良きパートナー**であって欲しい！
組合の組織力があるからこそ、経営陣としては組合に対する最大限の敬意と配慮を払う。
- ③ 労使間の健全な緊張感を維持し、経営に対する提言などを通じ企業経営や、また社会全般に関する**良き牽制機能**を果たして欲しい！

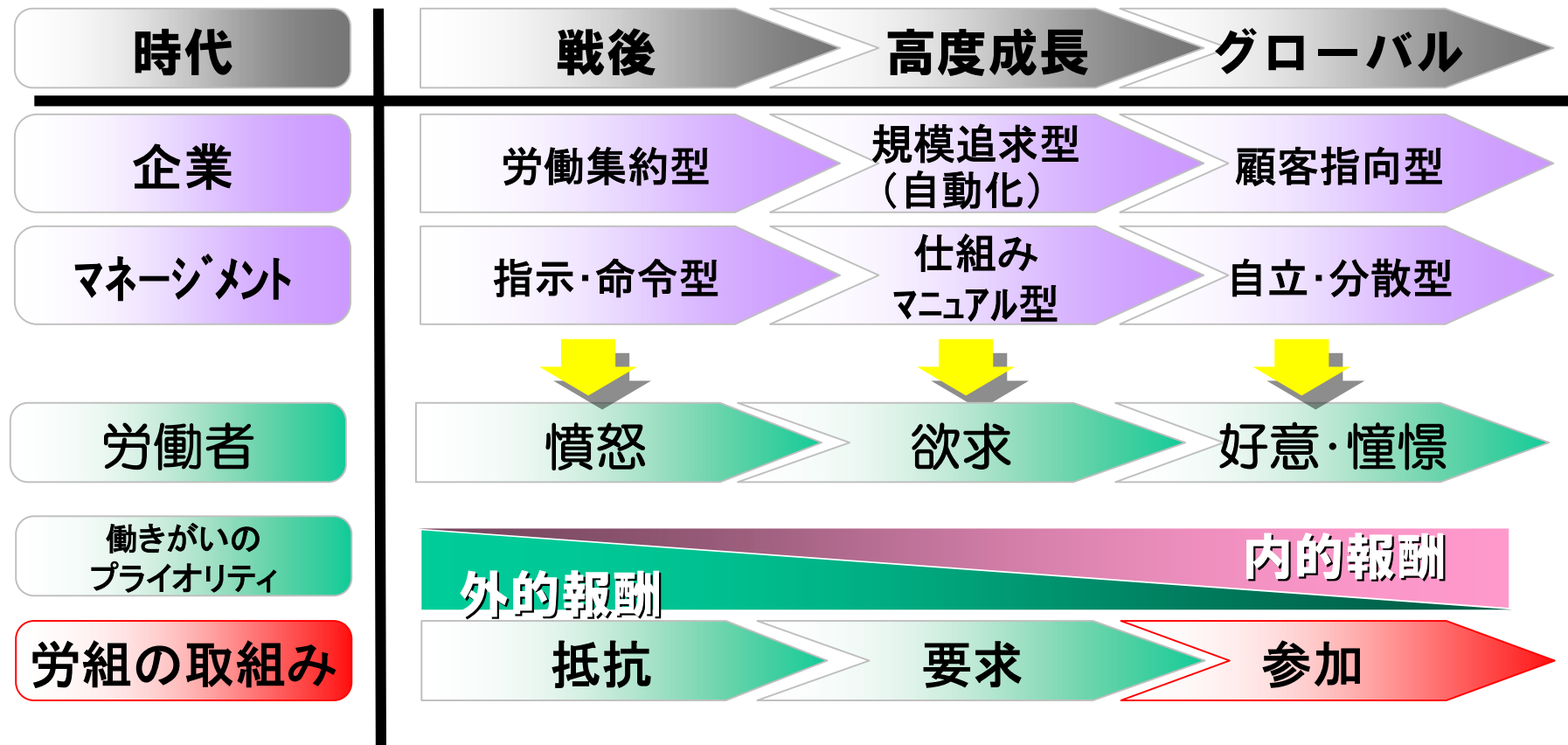
グローバル大競争時代を勝ち残る経営のパートナーに

[4] 時代の流れと労働運動

- S20年代 **食**うがための労働運動の時代
- S30年代 電機産業の発展と共に**伸**びた時代
- S40年代 **欧米**に追いつけ追い越せの時代
⇒ 労働条件が飛躍的に伸びた時代
- S50年代 多くの制度を活用し充実させる時代
⇒ 企業内から**企業外**への運動拡大の時代
- S60年代 運動の**質的転換**の時代
- S70年代 **苦悩**の時代(グローバル競争激化+日本の社会の変化)

日本に労働組合が誕生して60年。今一度、
組合結成の原点に立ち返って労働組合を進化させる時代へ

時代の流れと労働運動の質的転換



経営**参加**が求められる時代(経営のパートナー)(労使協議制)

労働組合も、それに見合う「**力**」をさらにつける必要あり

[参考]「対立と調和」こそが人間大事に繋がる(高畑敬一氏)

= 労働組合からみた創業者・松下幸之助 =

「対話と調和」を求めて

戦後の経営者の言動を調べてみると、「労使協調、労使協調」というのが常套句であったかと思われる。しかし、その真意は内心、(労働組合とうまくいけばいいな、トラブルが起きなければいいな)という無難な、消極的な姿勢がほとんどだったと思う。

ところが松下創業者はそういう経営者ではなかった。労使関係というものは「対立と調和である」と言われた。この感覚は日本の経営者では初めてではないだろうか。

まず対立がある。しかし、それだけでは不適當だから調和が必要になる。このことは、私の経験においてもいくつかその姿勢を垣間見たものである。

「対話と調和」の本質

これまで紹介したことも踏まえて、松下創業者としての偉さを考えるならば、まず重要な事柄を決める前に、とにかく角度を変えて多くの人に意見を聞かれたということであろう。結果として、最後は自分の判断で、人から言われたようにされたり、そうしなかったりであったが、色々な人の意見を聞き、その上で、これで良しとなればスピーディーに、どんなに困難があっても、徹底して成功するまでやり抜かれる。

この姿勢こそ、「人の知恵を借りて誤りなき計画を立てる」なのではないだろうか。また、「志を立てたらやり通す信念の強さ」も教えられた。「対立」という言葉は組織においては語感が悪いのだが、相手の存在をまずしっかりと認めていることにおいては前向きである。

松下創業者は、まず対立することは当たり前だと言われている。そして、そのままではいけないから調和を工夫するのだ、と。これは、「人間大事の経営」という視点から見れば、むしろ、うわべの平穏を保つ人間大事より、人間の本質に根ざしたもっと確かで自然な形であると私には思われるのである。これは労使関係だからとか、特定の意味合いだけではなく、結論として、広く経営・人生全般に通用する考え方ではないかと信じている。

松下の志(こころざし)

松下幸之助創業者に学ぶ“仕事観と働く喜び”

①創業者の人間観について

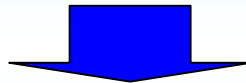
- ・人間には無限の可能性あり
- ・人間として生まれた意義とその責任を果たす必要がある

②松下電器という会社

社会の公器であり、人間大事の経営をする会社

③働き方

一人ひとりが「独立した経営者だ!」という気概で
仕事に取り組まなければ偉大な力の発揮はない



- ・自己責任経営
- ・衆知を集める全員経営

健全なる労使関係

「対立と調和」

「対立」……相手の考え方、存在をしっかり認めること

⇒ 組合として組合員の衆知を集めた組合政策が必要

「調和」……対立だけでは解決しないから調和を工夫する自然な形

⇒ 課題や目的を労使が共有し、その解決や達成に向け協議し行うこと

「信頼と対等」

「信頼」……信じて頼ること

⇒ 信頼に足りる見識と行動が必要

「対等」……労働者としての誇りを持つこと

⇒ 働くことにおいて経営者と対等の立場で対すること

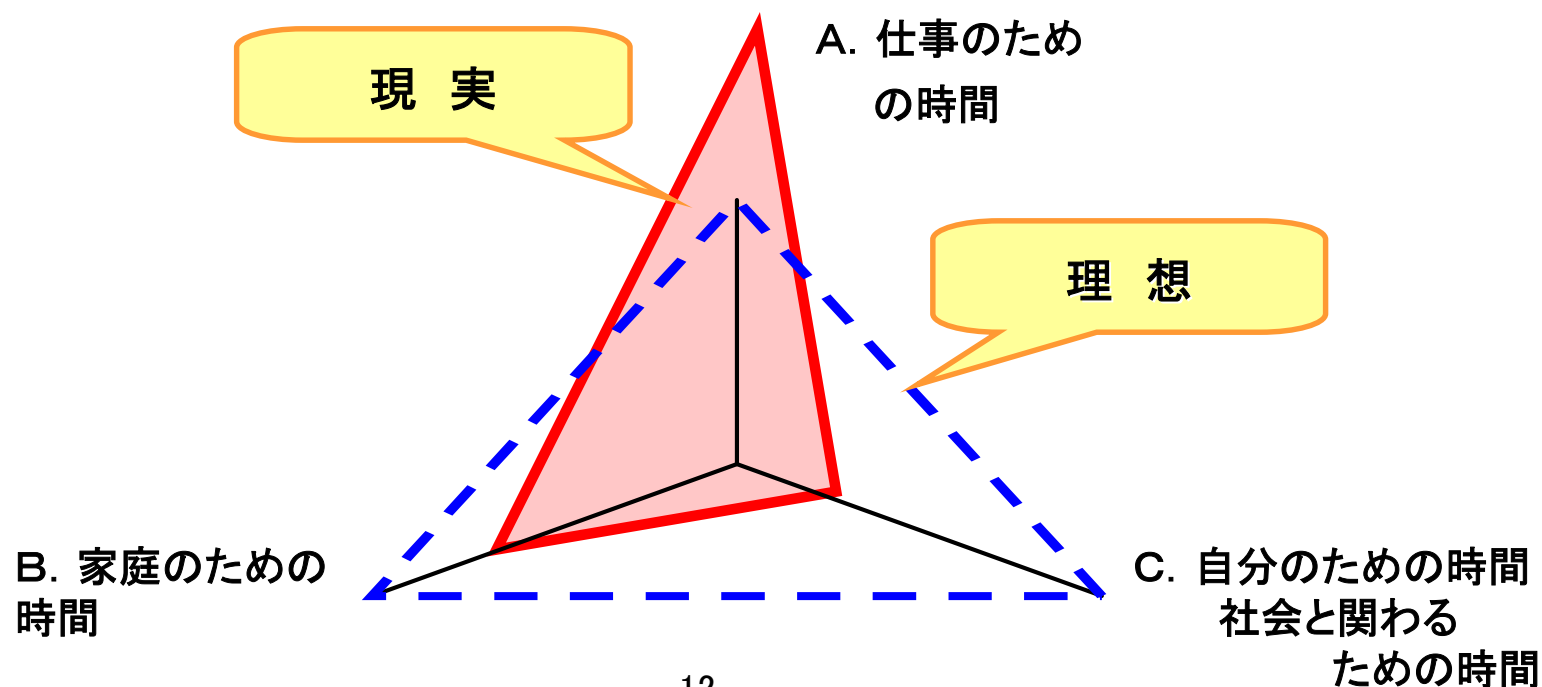
2. 電機連合の ワーク・ライフ・バランスについて

電機連合の考えるワーク・ライフ・バランスとは

1人1人が自らの望む生き方とライフスタイルを自覚し、家族・職場・企業・地域を含む周囲との調和をはかりつつ、自らのライフスタイルと両立し得るワークスタイルを人生全般にわたって築くこと。

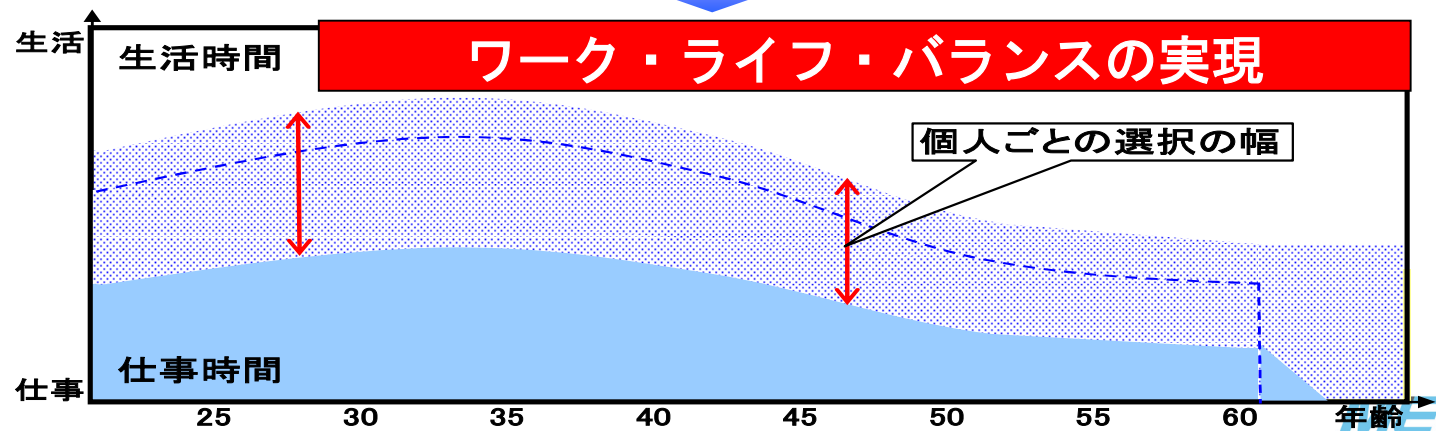
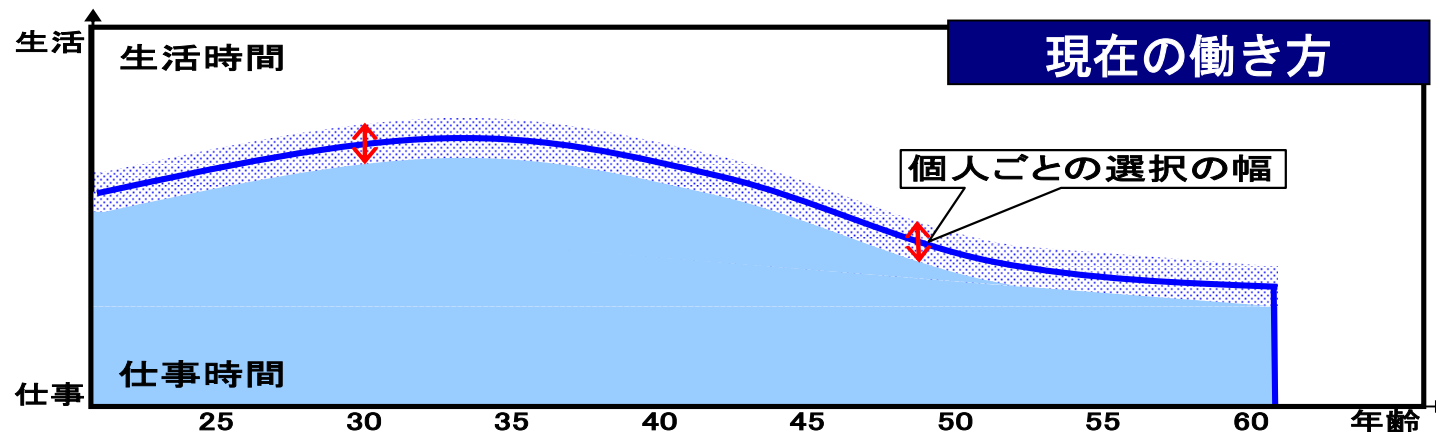
ワーク・ライフ・バランスの理想と現実

生活と仕事のバランスについては、理想と現実のギャップは小さい



ライフステージから見たワーク・ライフ・バランス

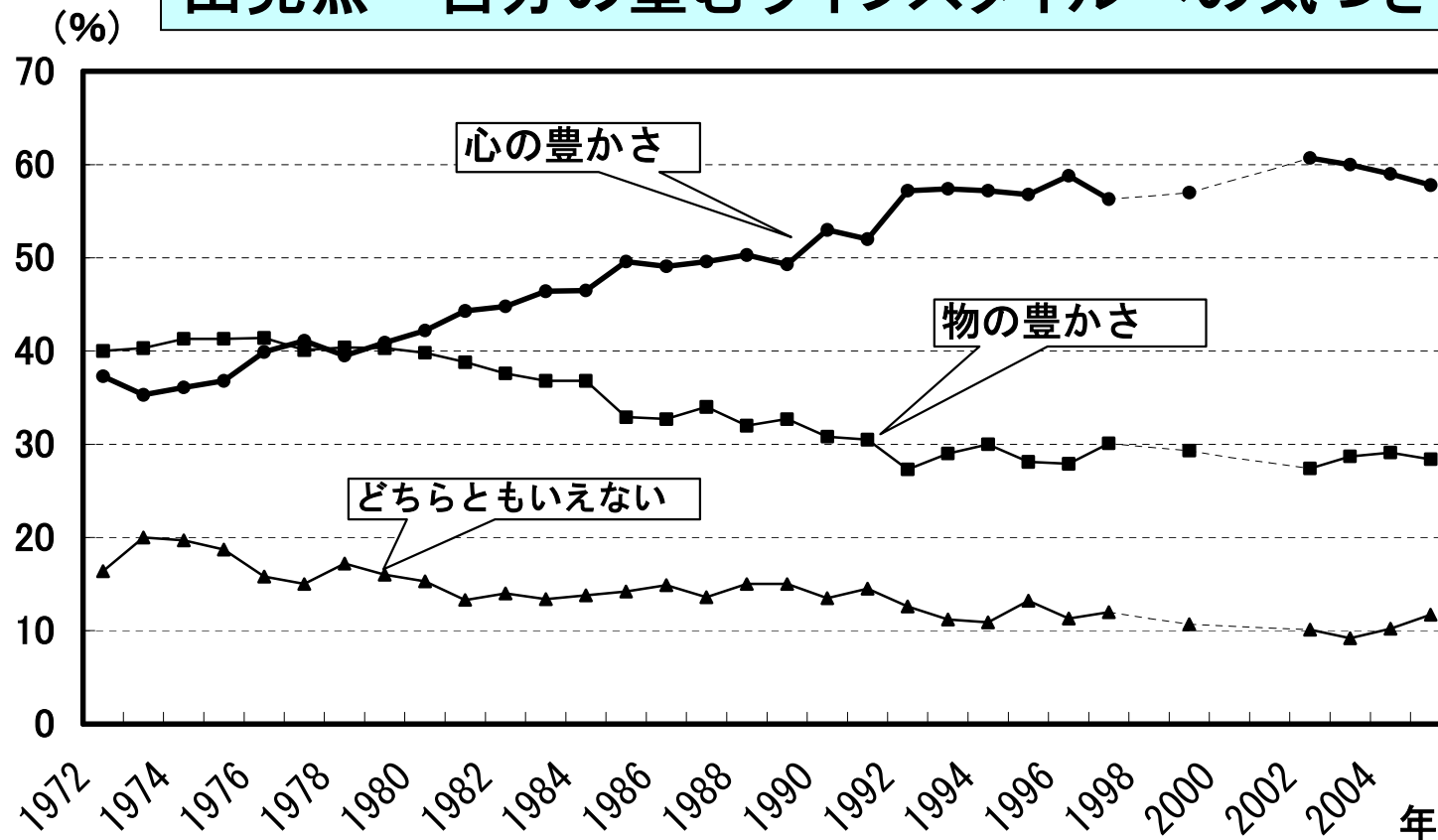
働き方の選択肢の幅を広げて、ワーク・ライフ・バランスを実現



ワーク・ライフ・バランス実現に向けての考え方 (出発点)

こころ豊かな人生の実現に向けて

出発点＝自分の望むライフスタイルへの気づき



(出典: 内閣府 2005年「国民生活に関する世論調査」)
2008/6/20

ワーク・ライフ・バランス5ヵ年プログラム

【ワーク・ライフ・バランス5ヵ年プログラムの位置づけ】

「第3次労働時間政策」 4つの生活目標
(2006年1月 第92回中央委員会確立)

- ①ウィークデーの就業後を豊かに過ごすことができる生活
- ②週末の休日に充実した時間を過ごすことのできる生活
- ③1年の中で長期休暇をとることのできる生活
- ④生涯を通じて充実した時間を過ごすことのできる生活

21世紀生活ビジョン

アクションプログラム

ワーク・ライフ・バランス5ヵ年プログラム



ワーク・ライフ・バランス5ヵ年プログラムの目標

目標	職場の実態
長時間労働の解消	(1) 時間外労働時間の増大、年休取得の減少により総実労働時間が増加 (2) 「働き過ぎで疲れが翌日に残る」「仕事が厳しく常に健康不安を感じる」など長時間労働による心身の健康面に対する不安が増加 (3) 「家族と過ごす時間」の満足について、時間外労働が増加するほど不満度合いが高くなる傾向
少子高齢化への対応	(1) 女性の多くが出産を機に退職 (2) 仕事を続けている女性は、出産や育児による休職がキャリアの中断などが気になりで出産をためらうケースも。 (3) 高年齢者雇用安定法により高齢者の就労が増加
人口減少社会への対応	(1) 従業員一人ひとりが自らのキャリアを高め激しいグローバル競争の中で勝ち残る強い企業体質を作りだすことが求められている。
企業・労働組合の社会的責任の深化	(1) 企業は法令・社会的規範の遵守のみならず、幅広いCSR(企業の社会的責任)が求められている。

3. 松下電器労連の ワーク・ライフ・バランスについて

新しい労働運動における活動イメージ

～企業に対する運動・活動の進化～

豊かさの追求

ワークサポート

- ・グループの業績up
- ・働きがいの向上
- ・生産性向上
- ・適正な賃金配分
- ・労働時間の適正化
- ・多様な勤務形態
- ・法施行・改正対応
- ・安全衛生活動
- ・メンタルヘルス

ワークライフ バランス

※私たちが目指すワークライフバランス
「個人生活と会社生活をバランスよく
充実させ、一人ひとりのパーソナル
アイデンティティを確立する」

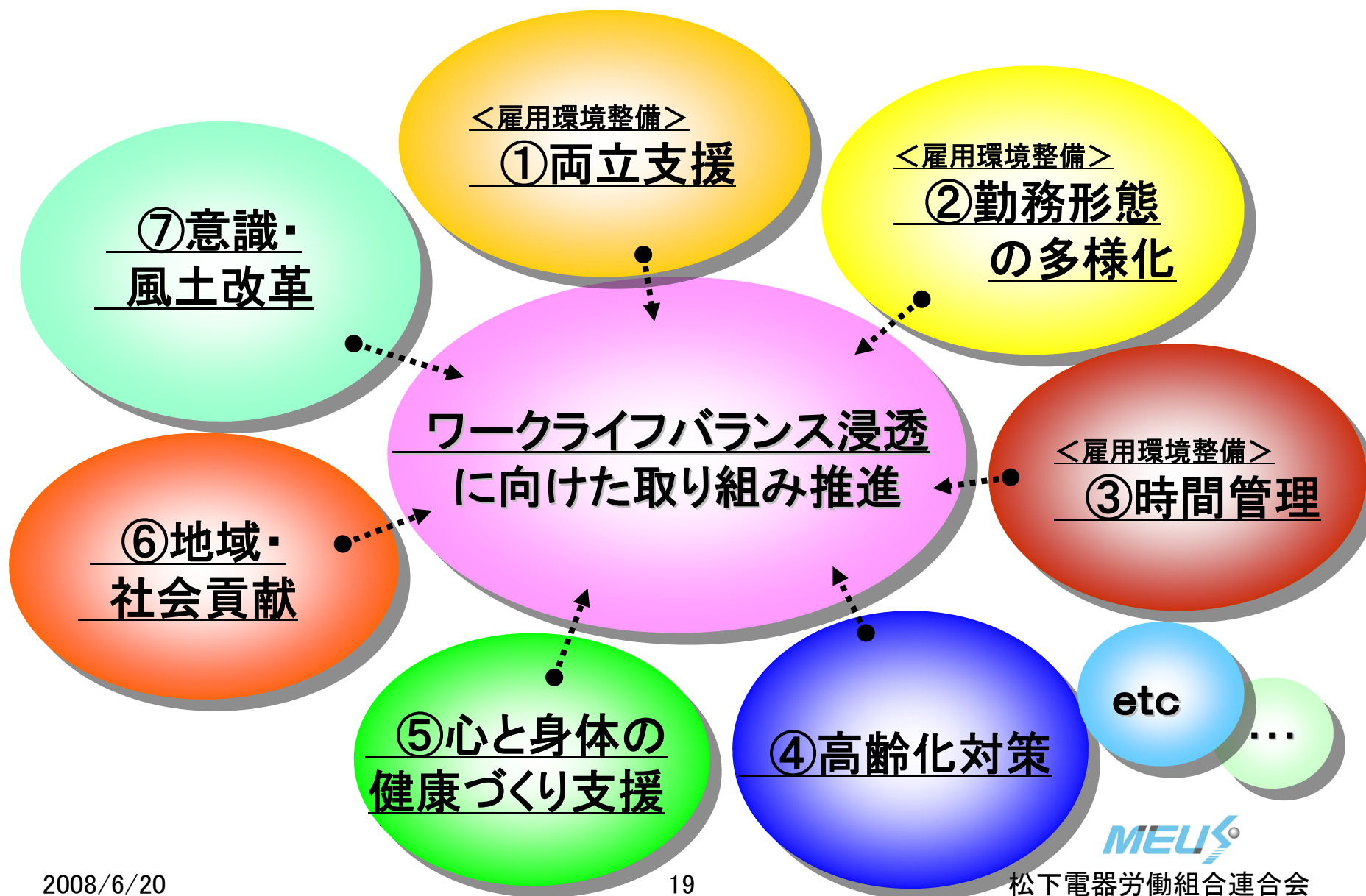
ライフサポート

- ・多様性推進活動
- ・福祉共済施策
- ・仕事と家庭の両立
支援(雇用環境整備)
- ・次世代育成支援
- ・地域・社会貢献

意識風土醸成
パーソナル ライフビジョン



ワーク・ライフ・バランスの取り組み内容

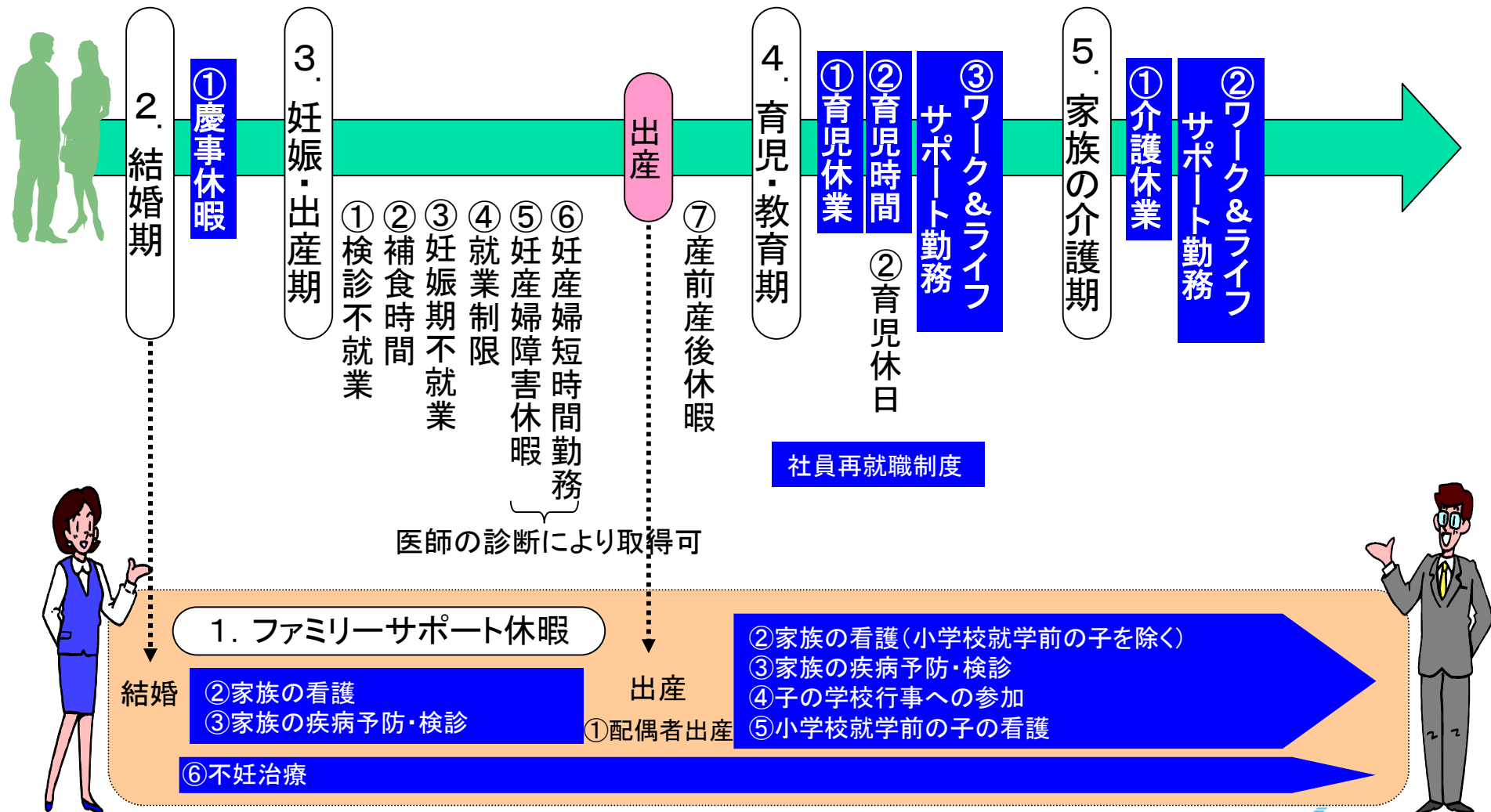


①両立支援

■WLBを支援する両立支援制度の充実・整備

制 度	内 容
育児休業	☐ 子が小学校就学直後(6才)の4月末まで取得可 ☐ 通算2年間／2分割取得可 ☐ 配偶者要件(常態として子を養育できない等)を撤廃 (2006年改定)
介護休業	☐ 要介護状態の家族1人につき通算365日間 ☐ 複数回取得可 ☐ 賃金40%・社会保険料個人負担分支給 (2005年改定)
チャイルドプラン休業	☐ 不妊治療のための休業制度 ☐ 1ヵ月以上で通算365日間／分割取得可 ☐ 治療計画等に基づきフレキシブルに取得可 (2006年新設)
ファミリーサポート休暇	☐ 年休とは別に育児介護支援のための多目的休暇を付与 ☐ 年間5日間(看護の場合は別途5日間) ☐ 取得事由は家族の看護・疾病予防、子の学校行事等 (2006年改定)
ワーク&ライフサポート勤務	☐ 育児休業復帰後の両立を支援する勤務制度 ☐ 短時間・半日・隔日・在宅勤務など多彩なメニュー ☐ 子が9才3月末(小学3年生)まで取得可 (2006年改定)

ライフサイクルと制度



次世代法行動計画策定に向けた取り組み

2003年 7月	2004年3月 (’04闘争)	4月～	6月～	10月～ 2005年3月	2005年 4月	2007年 4月
次世代法 公布	電機連合 統一闘争	労使論議 スタート	・2004年制度活用 実態調査実施 ・ワーキングマザー・ヒアリング 実施	労使労対委員会 (3回開催)	次世代法 施行 「行動計画」 策定・実施	第2次「行動計画」 策定・実施

次世代法への対応
取り組みとして
**労使協議の場
の設定**

要求

労使労対(委)等で論議する旨確認

論議内容

- ①現状課題の共有化
- ②次世代法に対する認識の共有化
- ③計画策定までのプロセスの共有化

労使労対委員会

- No.1: 労使で取り組みスタンスを確認
- No.2: 実態調査・ヒアリング結果を
会社へ提起
- No.3: 労使見解の一致を確認

「行動計画」
進捗管理・
フォローアップ

認定
マーク
取得

3つの視点にまとめ、組合内で論議検討開始
3つの視点

- 1) 環境の整備に関する項目
- 2) 働き方の見直しなど、労働条件の整備に関する項目
- 3) 地域社会との連携など雇用環境整備以外の取り組み項目

2008/6/20

■次世代育英支援対策推進法に対する対応

「行動計画」策定に向けた取り組み ⇒ 労使労対委員会で論議・策定

ヒアリング、アンケートなどによる組合員の声を反映

「第1次行動計画」

(2005年4月～2007年3月)

- ①育児休業の取得向上
- ②育児休業者の職場復帰支援の充実、徹底
- ③妊娠、育児中の部下を持つ上司に対する教育・啓発 ⇒「ガイドブック作成」
- ④妊娠・出産・育児に関する情報提供
- ⑤働き方の見直しに向けた環境整備
⇒「ワーク&ライフ サイクル」の周知徹底
- ⑥子どものための文化・芸術活動、青少年の健全な育成をめざす活動への支援の充実・強化

「第2次行動計画」

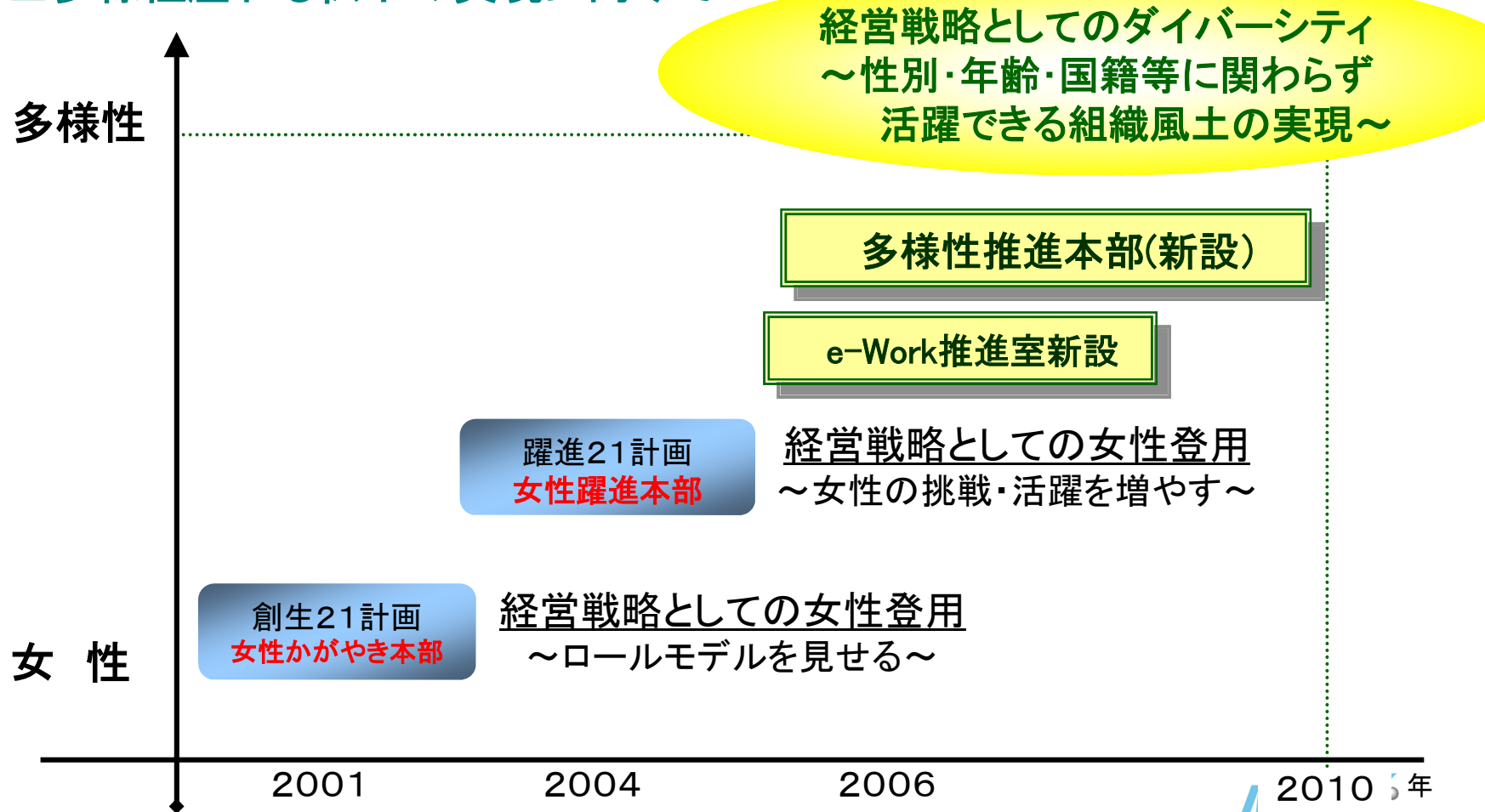
(2007年4月～2009年3月)

- ①両立支援制度を取得しやすい環境づくり
⇒両立支援制度の周知
⇒上司・部下のコミュニケーションの充実
- ②男性も育児参加できる環境づくり
⇒男性の育児休業、ファミリーサポート休暇取得事例紹介
- ③在宅勤務の普及促進
⇒在宅勤務の好事例紹介
- ④多様な働き方を認める風土の醸成

②勤務形態の多様化

松下電器の多様性への取り組み

■多様性溢れる松下の実現に向けて



雇用環境整備～勤務形態の複線化

ワーク&ライフサポート勤務制度

(2000年4月新設・2006年4月一部改定)

- 【対 象】 育児、介護をする社員
- 【勤務形態】 時間短縮勤務・半日勤務・隔日勤務・コアタイム勤務・在宅勤務
- 【期 間】 ①育児：満9歳の3月末日までの期間内において、本人が申出た期間
②要介護者1人につき1年以内とし、本人が申出た期間
- 【賃 金】 賃金および一時金は不就業時間を控除

e-Work推進室設立

(2006年1月新設)

- 【設立の背景】 ①多様な人材活用のための柔軟な働き方の実現
②IT活用によるワークスタイルの革新
③企業としての社会的責任
- 【趣 旨】 仕事と家庭の両立支援および多様な人材の能力活用の推進、
ならびにITを駆使したユビキタスな働き方による生産性の向上を目指す
⇒全社的に在宅勤務などのe-Workを普及させる
⇒ワークライフバランスを尊重できる柔軟な働き方の実現

e-Workの推進

■情報・通信技術を駆使した、ユビキタスでフレキシブルな働き方

自宅で

- ・仕事と生活の両立
- ・通勤時間の削減
- ・業務への集中



モバイルで

- ・俊敏なお客様対応
- ・顧客訪問時間・件数増
- ・移動時間／コストの削減

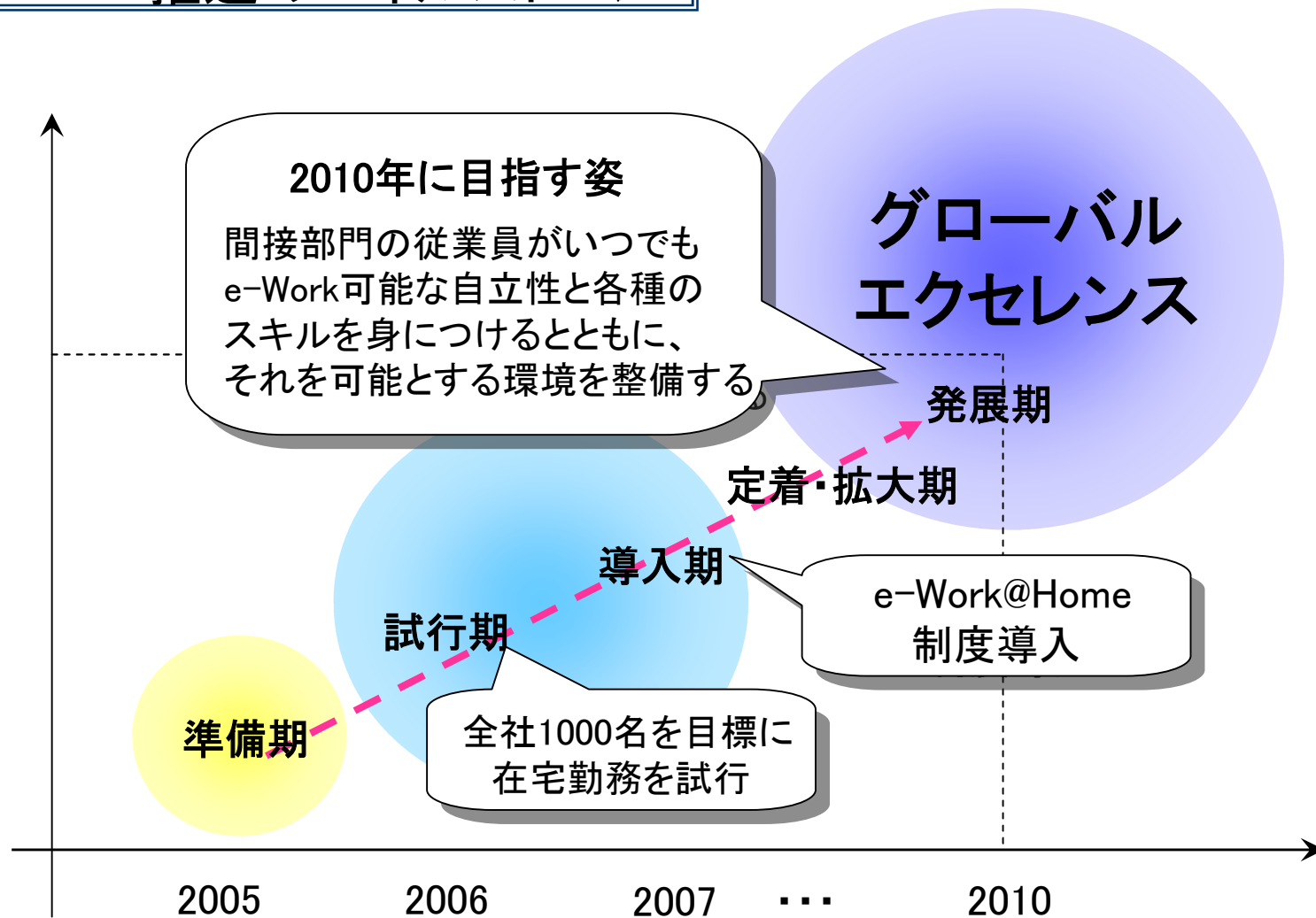
スポットオフィスで

- ・シームレスな業務
- ・待機時間の有効活用
- ・移動時間／コストの削減

フリーアドレス オフィスで

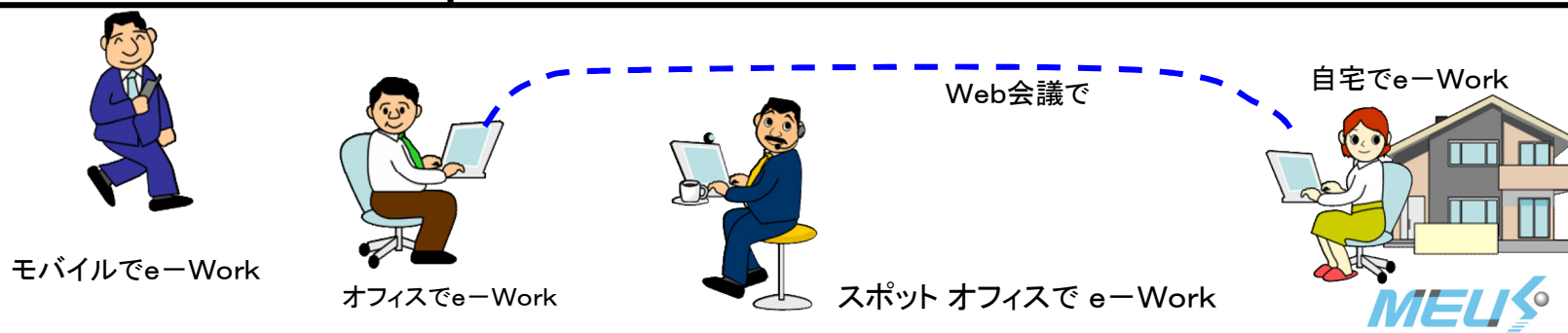
- ・柔軟で機動的な組織
- ・コラボレーション促進
- ・オフィススペース削減
- ・ペーパーレス化

e-Work推進のマイルストーン



e-Work基本プラン

基本プラン	効果
在宅勤務	仕事と生活の両立、通勤時間の削減、業務への集中
モバイル勤務	俊敏なお客様対応、顧客訪問時間・訪問件数増、移動時間・コストの削減
スポットオフィス サテライトオフィス	シームレスな業務、待機時間の有効活用、移動時間・コストの削減
テレコミュニケーション (Web・TV会議)	意思決定の迅速化、情報共有・活用加速、出張費用・移動時間の削減
フリーアドレス	柔軟で機動的な組織、コラボレーション促進、オフィススペース削減、ペーパーレス化



③時間管理

取り組み経過

1993年

ゆとり創造委員会(労使委員会)「答申」

【時間短縮(総実1800H)プログラム】

- ・所定労働時間短縮(1日の労働時間15分短縮)
- ・年休付与日数増 ・積立年休制度新設 ・半日年休制度
- ・時間外労働適正化
- ・長期節目休暇導入 ・介護休業 ・ボランティア休業

職場実態把握
チェック&フォロー

組合

会社

2006年

「改正労働安全衛生法」への対応

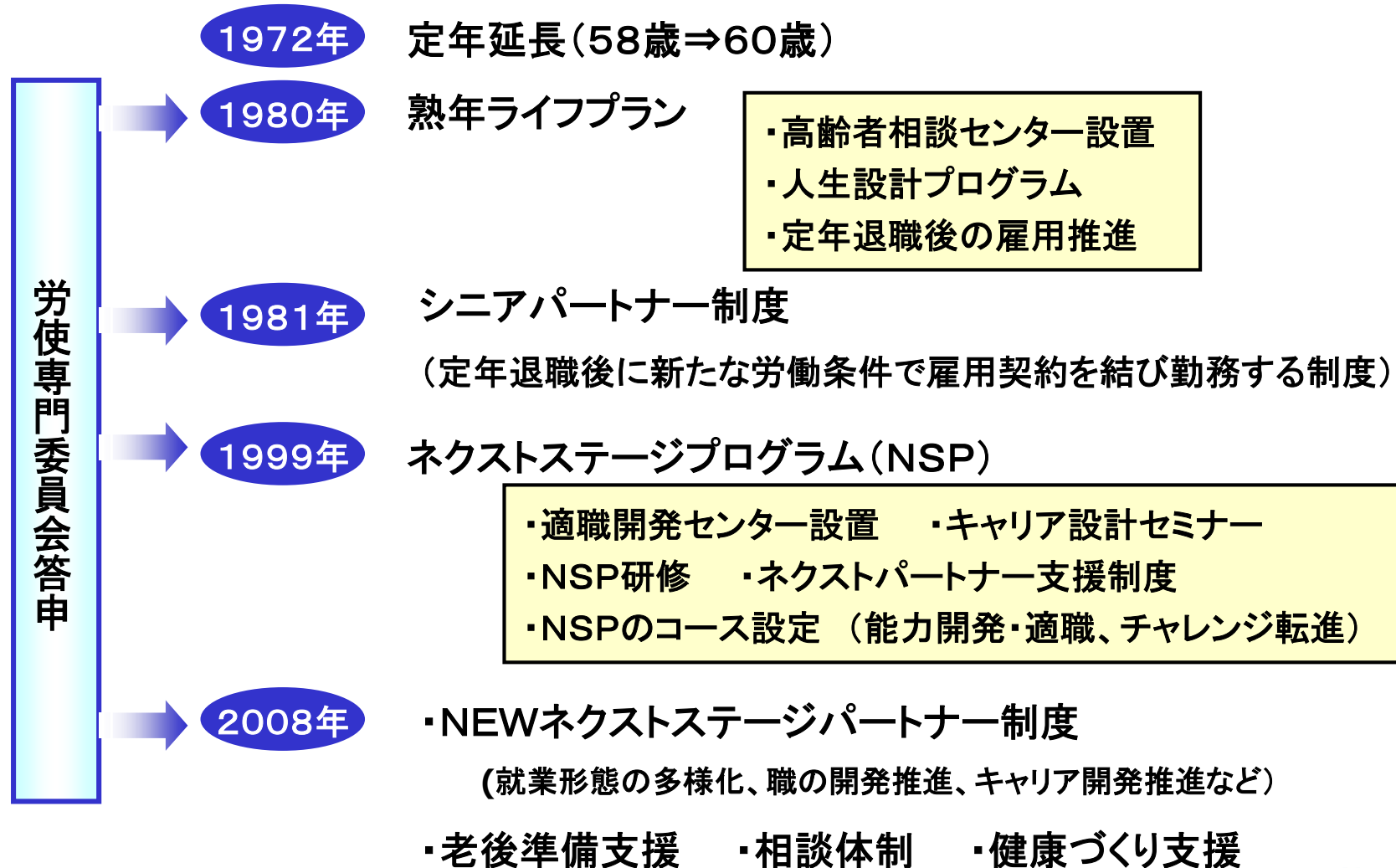
- ・労働時間の適正な把握
- ・労使による体制・風土づくり
- ・健康管理面でのフォロー(長時間労働者への産業医の面談指導など)

2008/6/20

29

松下電器労働組合連合会

④高齡化対策



⑤心と身体の健康づくり支援

2000年

春季交渉にて、「メンタルヘルスを含めた安全衛生の取り組みの強化」を要望

2001年

「健康松下21推進委員会」発足

- ・職場マニュアル作成
- ・教育指針作成

2003年3月 厚生省(現在は厚生労働省)から「健康日本21」を発表
国民一人ひとりが主体的に健康づくりに取り組むことを前提に、「すべての国民が
健やかで心豊かに生活できる活力ある社会」の実現を目指す運動

2004年

松下グループの抱える健康問題に注目し、期間を10年間として職場の健康づくりを進めて行くための運動「**健康松下21**」を
会社・健保・組合が三位一体となり策定
「生活習慣病」「喫煙」「メンタルヘルス」対策を推進

組合

会社

健保

「健康松下21」2008年度計画 メンタルヘルス重点対策

- ①「松下Gメンタルヘルス対策方針」の周知徹底
- ②職場コミュニケーション力強化のための機会設定
- ③早期相談体制および復職支援体制の確立と相談先の反復周知

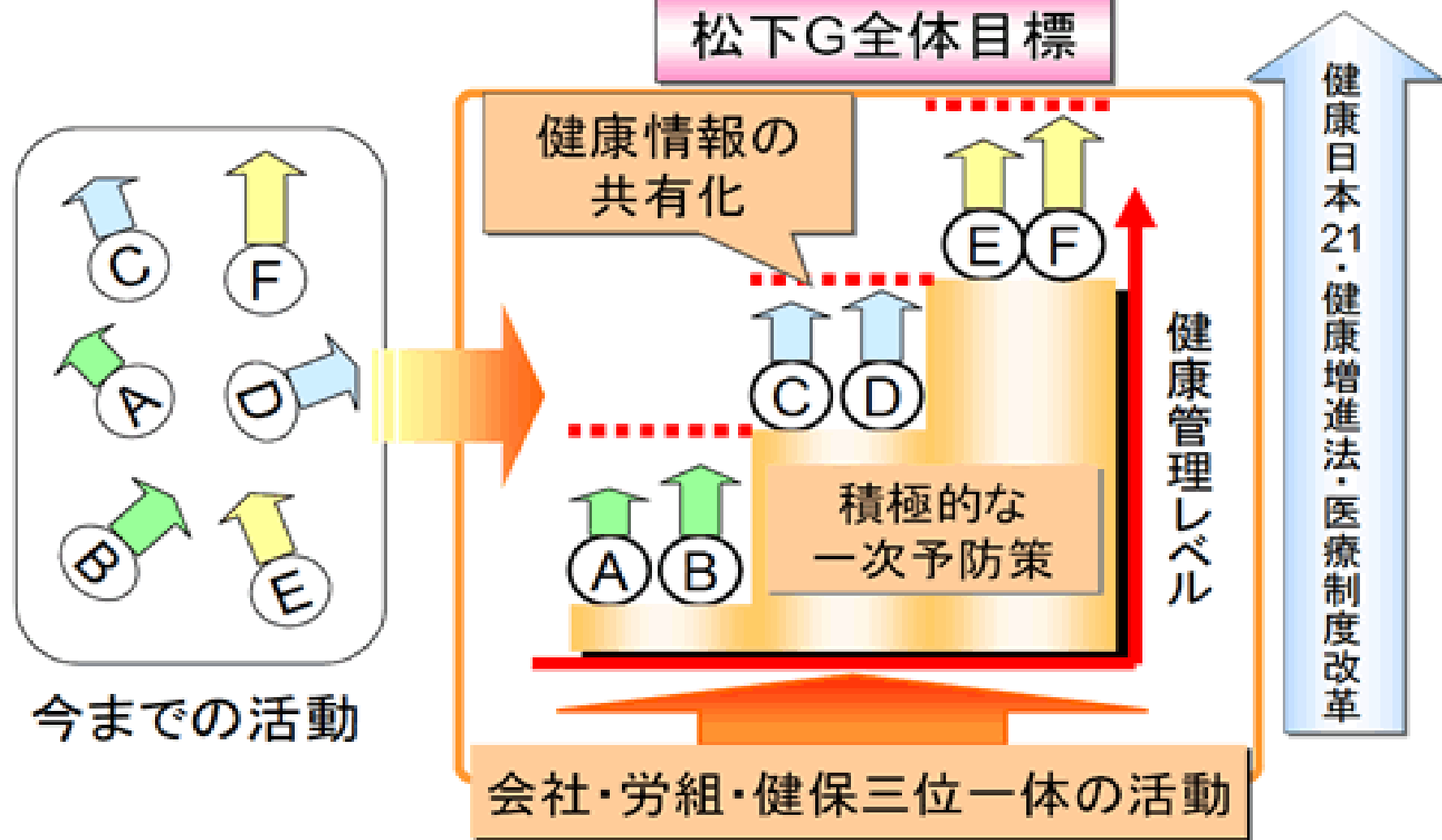
2014年

2008/6/20

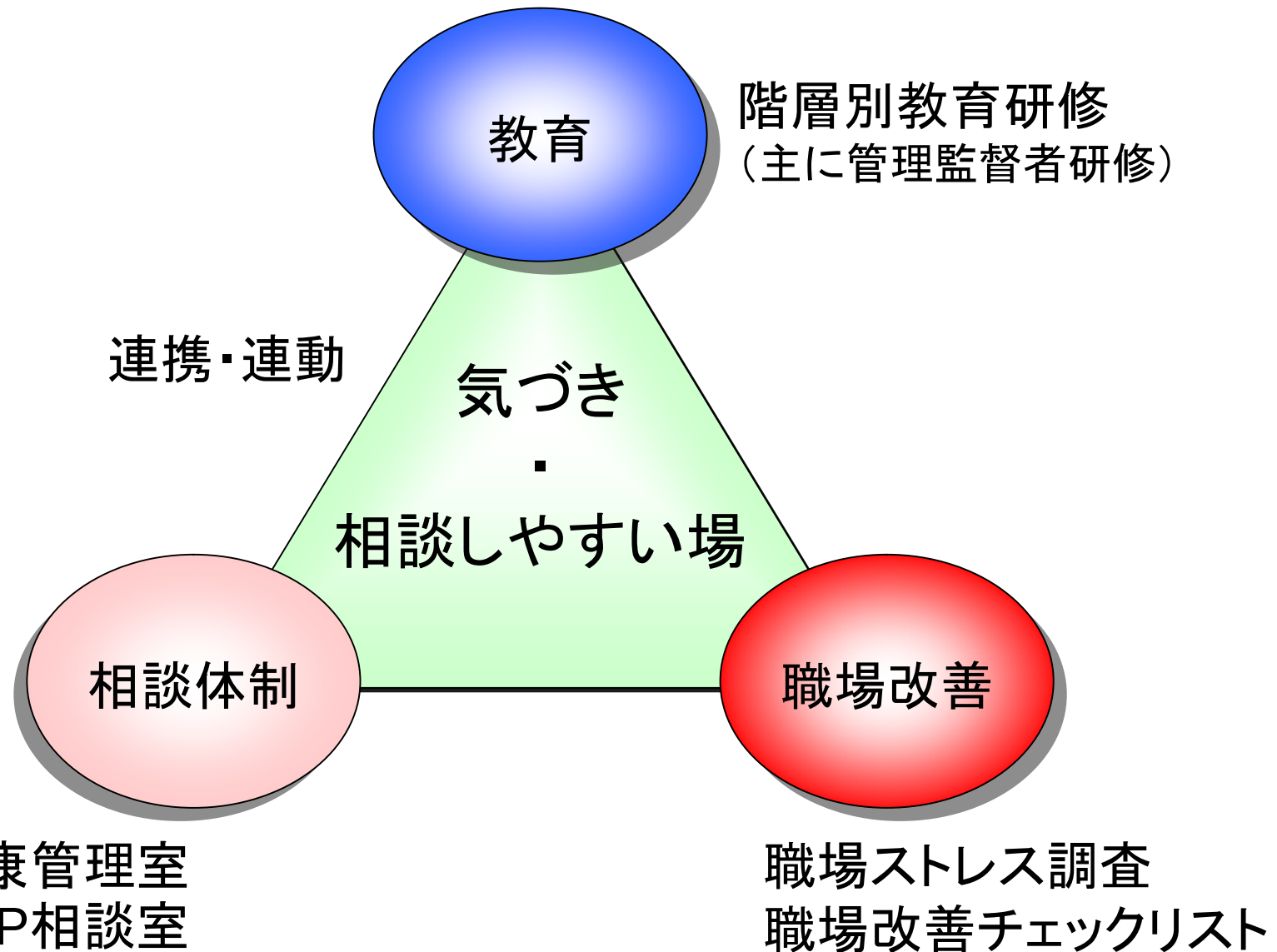
「健康松下21」とは

～21世紀の松下グループを支える健康づくり運動～

松下G全体目標



松下グループ メンタルヘルス対策



⑥地域・社会貢献

松下電器の支援策

【労使協議による制度整備】

1993年

ボランティア
休業制度

社会福祉活動のための休業制度
(1ヵ月以上1年以内、70%の賃金保障)
※青年海外協力隊参加は100%賃金保障

2005年

社会貢献表彰

積極的な社会貢献活動やスポーツ、文化活動等に尽力し地域社会の発展・充実に貢献した従業員を表彰

2008年

裁判員制度

裁判員に選ばれ、公務を執行する場合は出勤扱いとする

を認め合う風土づくり
地域・社会貢献する人材

松下電器労連の社会貢献活動支援策

社会貢献活動基金

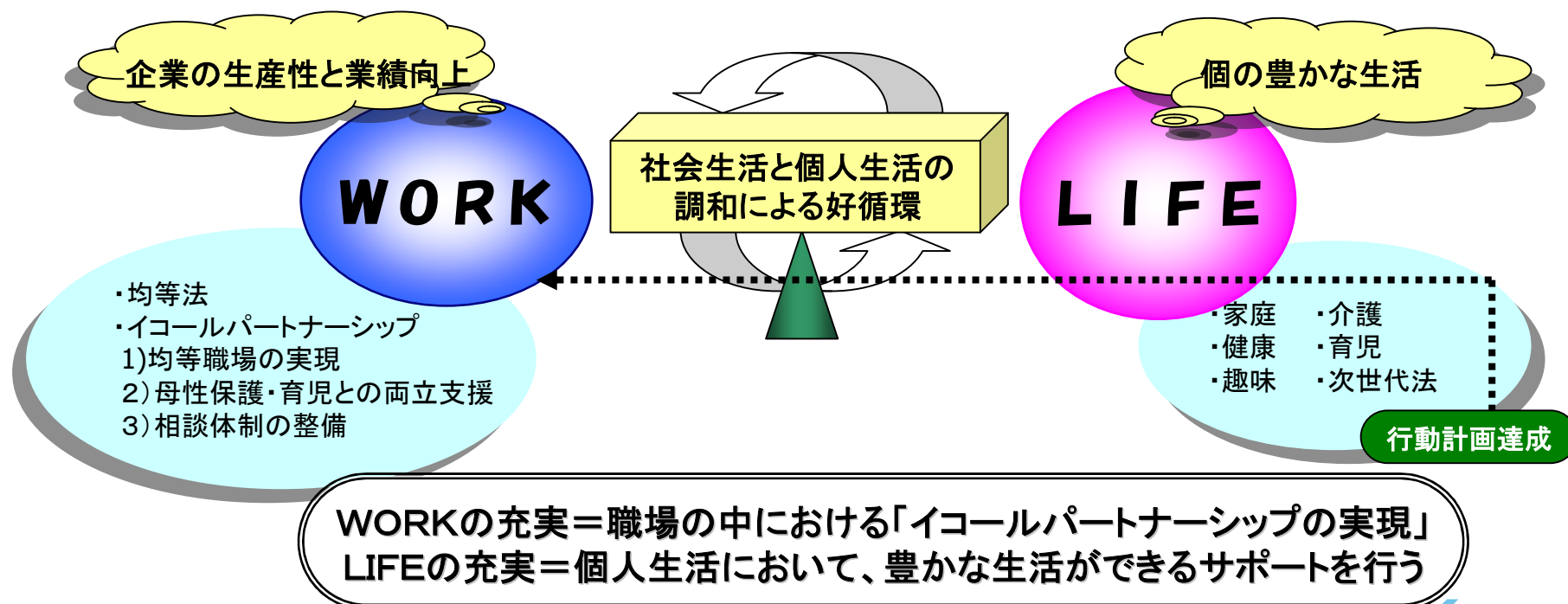
外部団体や加盟組合の社会貢献活動・ボランティア活動への支援

⑦意識・風土改革

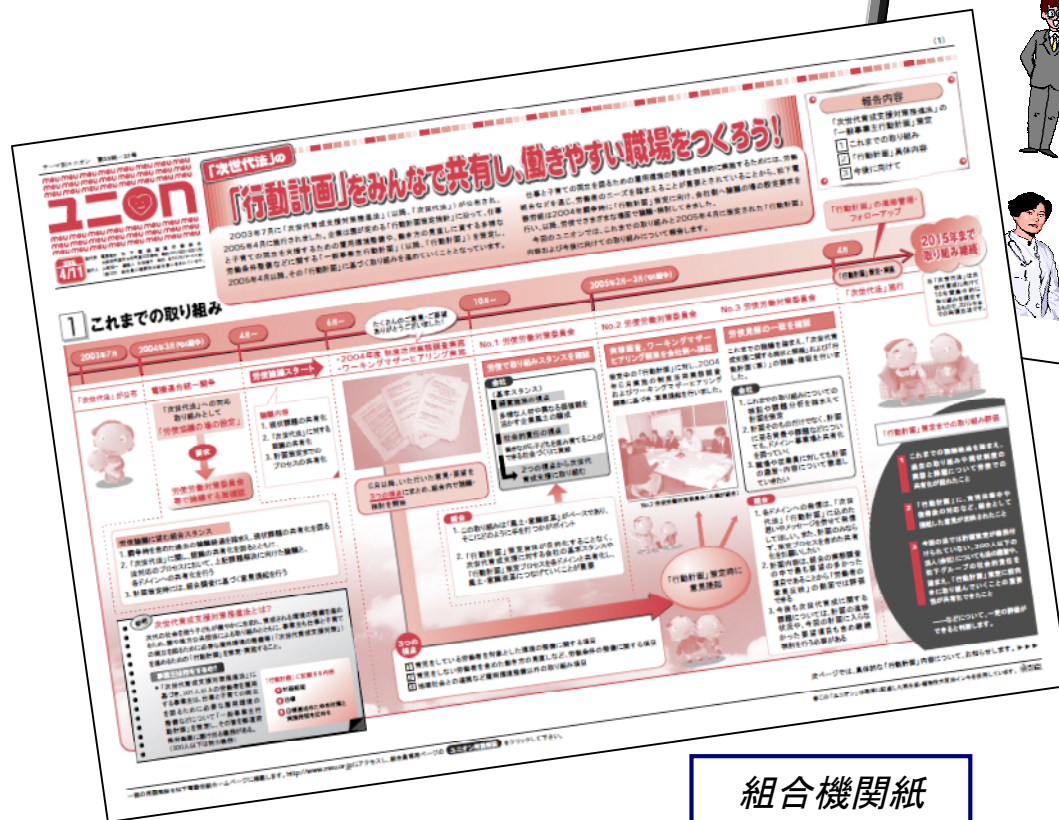
「仕事と家庭の両立支援」から

「ワーク・ライフ・バランス」の浸透に向けた活動への転換

・従来までの「仕事と家庭の両立支援」という考え方（制度の整備、趣旨徹底）
新たな概念として、「ワーク・ライフ・バランス」を打ち出し、浸透に向けた活動を展開
⇒機関紙の発行やホームページなどによる意識啓発など



組合の情報発信



組合機関紙

2006年4月版

松下電器産業労働組合

ワーク・ライフ・バランスのお手伝いをします

仕事と家庭の両立を支援する各種制度のご案内



男性が使える
制度です



女性が使える
制度です



医学面でのポ
イントやアドバ
イスです

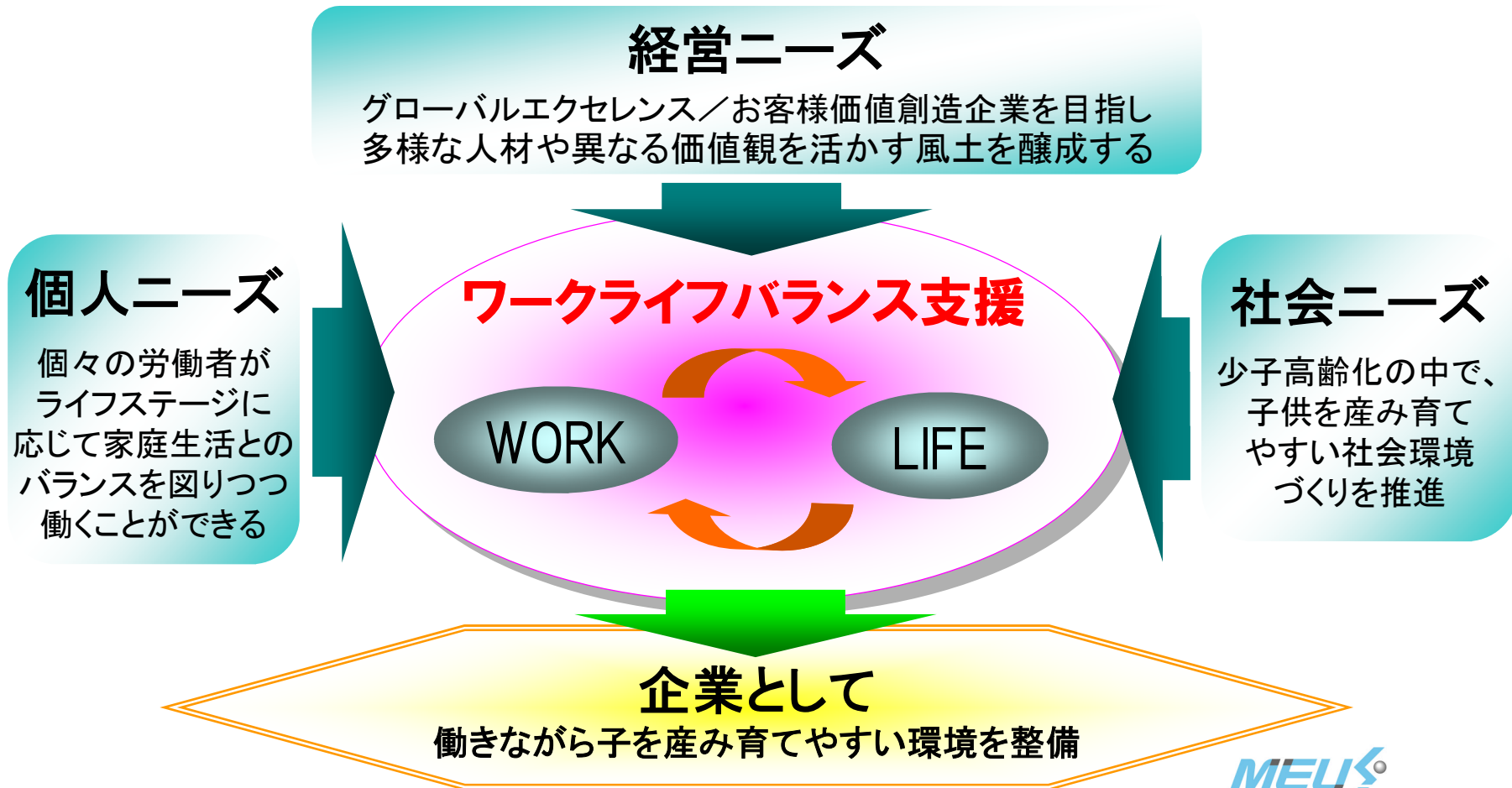


対象者の部下
を持つ上司の
方へのアドバ
イスです

制度解説パンフレット

会社のワーク・ライフ・バランス支援の考え方

- 経営・社会・個人のニーズに対応し、多様な人材のワーク・ライフ・バランスを支援するための取り組みを加速



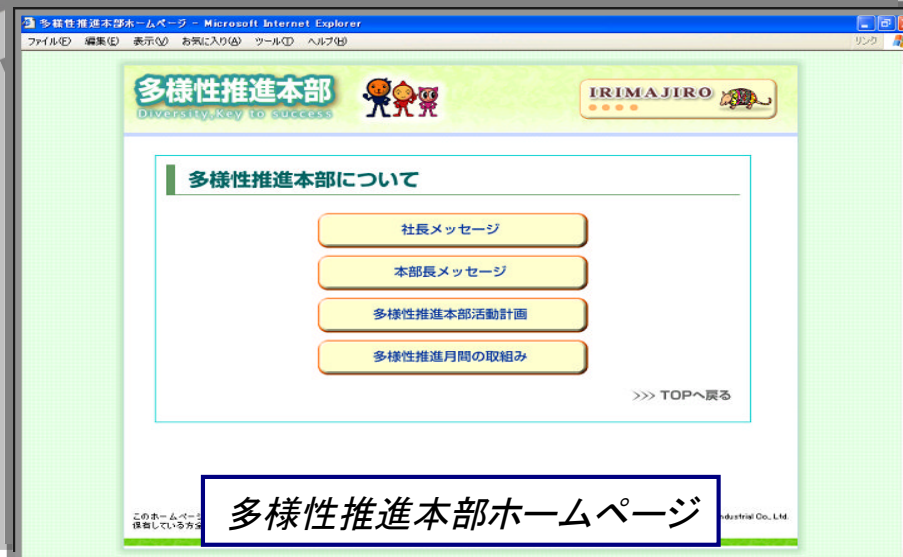
会社の取り組み(パンフレット・ホームページなど)



部下育成ガイド



イコールパートナーシップ
パンフレット



多様性推進本部ホームページ

E N D

ご清聴ありがとうございました。