



東京モデル推進プロジェクト WLB ドリームプラン実現に向けて

株式会社タカラトミー

株式会社キデイランド
株式会社タカラトミービジネスサービス
株式会社タカラトミーエンジニアリング
株式会社電の子プロダクション

株式会社タカラトミーマーケティング
株式会社タカラトミーアーツ
株式会社タカラトミーエンタメディア

代表者：代表取締役社長 富山 幹太郎
所在地：東京都葛飾区立石 7-9-10
設立：昭和 28 年 1 月 17 日
従業員数：641 人（平成 24 年 8 月現在）
事業内容：玩具等の企画・製造・販売
U R L：http://www.takaratomy.co.jp/

実施目的

東京都の推進する「少子化打破緊急対策」の趣旨を受け、子どもたちに夢を与えるおもちゃ会社の社員こそが、いきいきと働くために、子育て支援やワークライフバランス等に積極的に取り組むべきと捉え、本プロジェクトを設立し、推進を図る。

3年間の取組

実施期間：平成 22 年 9 月 1 日～平成 25 年 3 月 31 日

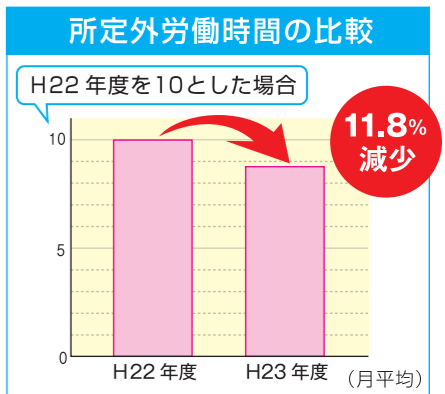
	22 年度	23 年度	24 年度
業務の見直し	従業員意識・ニーズ・業務等に関する調査	ワークライフバランス(WLB)研修の実施 業務分析ヒアリングの実施 WLB コンサルタント養成講座の受講	従業員ニーズ・満足度等に関する調査 業務分析等業務の見直し事業(コンサルティング実施) 業務の見直しに伴う管理職・従業員等の研修事業
労働時間削減	業務効率化推進研修の実施 リフレッシュ休暇制度・誕生日休暇制度の実施 所定外労働時間削減の取組	業務効率化研修の実施 リフレッシュ・誕生日休暇制度の全社導入	業務効率化・労働時間削減に伴う管理職・従業員等の研修事業 誕生日を記念日休暇に拡大
多様な働き方実現	在宅勤務の制度・仕組みづくり・トライアルの実施		各種制度整備事業 システム導入等職場環境整備事業 (i-Pad 導入等によるモバイルワークのトライアルを実施)
子育て等両立支援	育児健康相談室の設置 男性社員向け育児セミナーの実施 男性の育児休業取得者のインタビューを社内発信	育児健康相談室の運用 子育て両立セミナーの実施 くるみんマークの取得促進	法を上回る育児休業制度導入等 両立支援制度整備 育児・介護休業ハンドブックの作成 仕事と介護の両立セミナー等
人材育成		育児休業復帰セミナーの実施 育児・介護支援のための専用HP制作 女性向けキャリア研修の内容検討	女性係長・主任職向けキャリアアップ研修の実施
社会貢献		東京しごとの日事業(ファミリーデー)	
その他			WLB バインダーの企画作成、国内グループ社員へ配布
プロジェクト推進	意義や活動内容について労働組合に説明し、意見交換 プロジェクトミーティングの開催	労働組合との意見交換	WLB ポスターの制作、通信教育でのWLB 講座開講、社外広報等 ピエールプロジェクトの本格実施等 (HP による社内啓発等)

目標

- ① 所定外労働時間の削減 (平成 25 年 3 月末までに対平成 22 年度比 10%削減)
- ② 年次有給休暇の取得率の増加 (平成 25 年 3 月末までに現在から 50%増加)
- ③ 男女の育児休業取得率の増加 (平成 25 年 3 月末までに女性 100%、男性 5 名以上)
- ④ 在宅勤務制度の導入と定着及び拡大 (平成 25 年 3 月末までにグループ会社を含め延べ 120 名の利用)
- ⑤ 女性管理職割合の増加 (平成 25 年 3 月末までに 10%)

主な効果

- ▶ **所定外労働時間の削減** 全部門の 1 か月間の所定外労働時間を管理職へ提示する等の取組やグループ会社各自の「NO 残業デー」の実施等により、労働時間を削減した。
* H23 年度 所定外労働時間(1 人あたり月平均) 前年度比 約 3 時間減少
- ▶ **育児休業取得者・復帰者の増加** 子育て・イクメンセミナーの実施、職場復帰セミナーの実施等により、育児休業取得者が H24 年度に H21 年度比 2 倍以上に増加(男性の取得者は 3 人)。また、育児休業後はほぼ 100%の社員が復帰した。
- ▶ **在宅勤務のトライアル実施により、多様な働き方を実現** 社内システムの遠隔操作を可能にする USB の導入により、子育てをする社員等のニーズにあった働き方が実現した(延べ 112 人が利用)。H24 年 11 月より本格開始を予定。
- ▶ **育児健康相談室による両立支援の拡充** 育児健康相談室を設置。そのニーズの高さから、当初は 5 社の設置だったが、これを 8 社に拡大。社員の健康維持や、育児や介護の両立支援につながった。毎月平均 30 人以上が利用。
- ▶ **ファミリーデーの実施により社員のモチベーションアップ** 社員の家族が職場を訪問し、仕事に関する理解を深めるため「ファミリーデー」を実施。2 年連続で参加者は 200 名を超え(うち子ども約 120 名)、社員・家族・職場のメンバーの間で理解が深まった。その結果、社員のモチベーションが向上した。



代表的な取組 ①

在宅勤務制度で子育て支援

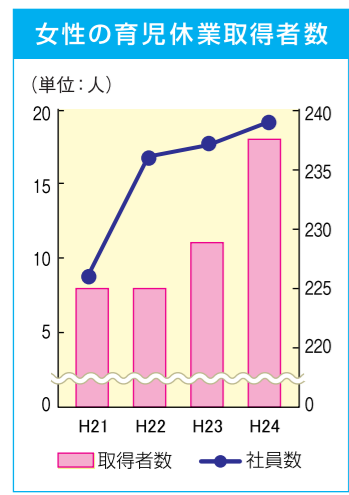
世界 No.1 のおもちゃメーカーを目指すタカラトミー。子どもが最大の顧客であるおもちゃ業界にとって少子化は重要な課題であるため、東京モデル事業に応募した。

同社はこれまで社員の子育て支援等に積極的に取り組んできた。しかし一方で、社員アンケートの結果から「育児休業を取得することは会社には迷惑をかけ、同僚の負担につながるのではないかと懸念している社員が多い事実が浮かんだ。プロジェクトを担当する連結人事室の鈴木茂課長(ワークライフバランス課)は「東京モデル事業は、育児や介護を含めた働き方のあり方を考え、ワークライフバランス(WLB)の機運を高める良い機会だと思いました」と語る。プロジェクトはグループ 8 社で「子どもたちに夢を与えるおもちゃ会社の社員こそがいきいきと働くために、WLB を実現しよう」と合言葉に取り組んだ。

まず、意識改革の取組として、仕事と育児の両立を支援する「子育て両立・イクメンセミナー」を開催。男性社員に育児休業取得体験

話を話してもらったり、社内制度の周知を行う等した結果、平成 24 年度は育児休業取得者が 3 年前に比べ 2 倍以上に増加。うち 3 人は男性取得者で、今後の社内への波及が期待される。さらに、短時間勤務制度や在宅勤務のトライアル等多様な勤務形態の導入により、育児休業を取得した社員のほぼ 100% が職場に復帰している。

在宅勤務について、鈴木課長は「労務管理等に障壁が多く、導入に二の足を踏みがちだが、まずはトライアルでやってみることに



しましたと語る。業務環境を整備するため、自宅のパソコンから社内システムの遠隔操作を可能にする USB を導入した。併せて、在宅勤務日は週 2 日までとし、機密保持のため発売前の商品サンプルや資料を自宅へ持ち出すことを禁止する等ルールを策定した上で実施した。

利用した社員には好評で、日数設定についても「週 2 日は在宅勤務、残りの 3 日は現物確認や打合せ等のため出社と、バランス良く業務が出来る」との声が多かった。

トライアルにより手応えをつかんだ同社は、今後適用範囲を拡大し、育児従事者だけでなく、介護従事者や企画職の社員も対象に含め本格導入する意向だ。「おもちゃの企画等クリエイティブな職務における新たな発想は、自宅でリラックスしているときに生まれることもあり得る。在宅勤務は企画力を高めることにつながり、大きな効果が期待できます」と鈴木課長は語る。今年度は本格導入にむけた規定案を作成し、制度の整備を進めている。



鈴木 茂 課長
(連結人事室
ワークライフバランス課)

育児休業を取得しました

【育児休業取得期間：平成 21 年 10 月に約 2 週間】



安全品質統括室
安全統括部
上村 弘誓 氏
(写真：長男)

もともと父親として育児を積極的に行いたいと考えていましたが、長男に手術の必要性が生じたこと等をきっかけに育児休業の取得を決断しました。当時おもちゃの品質保証業務に携わっていたため、育児経験は仕事にも役立つと思いました。

休業中はできるだけ子どもと触れ合う時間を設けました。この経験を通じて感じたことは、育児休業期間とは、父親になるための練習期間であるということ、また育児はチームワークが重要であるということです。妻を精神面から支えられたことも非常に意味があったように思います。取得後の今も、自然と育児や家事を分担できています。社内でも実施した子育て両立・イクメンセミナーでは、講師として自分の経験談を中心に話をしました。男性の育児休業取得へのハードルを少しでも下げられるよう、完璧なイクメン像ではなく、父親初心者が奮闘しつつ、楽しみながら育児に取り組む様子を伝えられるよう心がけました。男性の育児休業取得で一番大切なのは、不在中の日常業務に支障をきたさないよう、自部署の理解と協力を得ることです。そのためにも関係部署を含め、会社全体の理解と協力が不可欠だと思っています。

社員のひと言

育児休業から復帰後、在宅勤務制度トライアルを利用

【1 年間の育児休業を取得し、平成 23 年 6 月に復職】



(株)タカラトミー
連結人事室
ワークライフバランス課
中村 真樹 係長

現在は、連結人事室で社員の WLB を推進する業務を行っています。復帰後 1 か月は短時間勤務を利用し通常より 1 時間早く退社していましたが、周囲の理解と協力があり仕事と育児の両立に徐々に慣れることができました。

在宅勤務日には、子どもを保育園に預けた後、終日自宅で業務を行っています。会社のパソコンを遠隔操作できるシステムはとても便利で、職場の自席にいるときと同じように業務ができます。また、子どもの急病時にもシステムを利用できるので精神的な安心にもつながります。

育児休業から復帰する際には、会社で実施された職場復帰セミナーに参加しました。先輩のママ社員から復帰後の仕事の進め方や、周りのサポートの必要性等について経験に基づき意見を聞くことができ、非常に参考にになりました。また、同じ時期に復帰する社員同士のネットワークもできました。

育児休業から復帰した後は、休業前と働き方を変えざるを得ません。休業前は自分が納得できるまで仕事に時間をかけることができましたが、復帰後は時間制約ができ、そうもいかずその葛藤に悩むことが多いです。そんなとき支えになったのは、同じ境遇にある女性社員の存在

育児休業を取得しました

【育児休業取得期間：平成 24 年 6 月に約 2 週間】

男性社員 K 氏

妻が人事部に育児休業制度について詳しく聞いてくれたことで、私は初めてその詳細を知り「そんな素晴らしい制度があるのか」と、取得することにしました。

育児休業中は家事・育児を妻と分担し、結果的に妻の負担を軽減できました。休業最終日には、妻から取得したことについて感謝の言葉をもらいました。また、子どもと外出する時間も多く設けられました。この時期に親子で過ごしたことは、貴重な経験でした。

育児休業を取得するポイントは「自分がいなければ部署が回らない」と思わないことです。周囲の理解があれば一定期間いなくてもフォローが可能です。

私が取得したことをきっかけに、独身の同僚もこの制度に理解を深めたようで「自分に子どもがきたら育児休業を取得したい」と言っています。

代表的な取組 ②

育児健康相談室

「育 児や健康について誰に相談すればいいのかわからない」といった社員の声に伝えるため、同社は育児健康相談室を設置した。これまでも連結人事室では、5人の希望者が「産業カウンセラー」の資格を取得し、社員の相談窓口となってきた。しかし、人事に相談することは「異動や評価に影響があるのでは」という懸念を招く一方で、思うように利用が進まなかった。

そこで、第三者の窓口を設けようと、毎月1回、産業保健師を招いて育児健康相談室を開設している。実際に利用した社員の口コミで同相談室の認知度が向上し、相談者が増加。特に女性社員に好評で、相談の約3割が育児に関する内容だという。今では1か月に平均30人以上が利用し、予約待ちが出るほどニーズが高いため、当初グループ内で5社の設置であったところ、8社に拡大展開している。

この相談室は社内会議室を利用して、高額な費用はかからず、社員が気軽に相談にいくことができる。社員の健康管理や、仕事と育児の両立支援の促進につながるとして、同社は今後も継続する意向だ。



育児健康相談室

代表的な取組 ③

仕事と介護の両立セミナー

今 年度、初めての「仕事と介護の両立セミナー」を開催した。同社の場合、今後10年以内に30%の社員が介護に関わると予測され、仕事との両立支援は重要課題だ。セミナーには30代後半〜50代を中心に、直近で介護の可能性を感じている社員や介護経験者が参加した。



裨田 紘子氏 (連結人事室 ワークライフバランス課)

介護相談の専門家を招き「仕事と介護の両立のために」介護への備え、介護のポイント」と題し、高齢者を取り巻く環境や介護保険の制

「仕事と介護の両立セミナー」参加者の声

- A氏** 父が70歳を超え、今後不安なことが多々あるため受講しました。セミナーへの参加を通じて、もし介護が必要になったら、どんなことが起きるのか具体的にイメージすることができました。まずは情報収集から始めて、しっかり考えていきたいと思えます。
- B氏** 介護に関する入門として非常に有意義でした。さらに専門的なセミナーがあればぜひ聞きたいと思えます。会社が取り組むべき施策についていろいろな調べて提案してみたいです。
- C氏** 両立のためには職場の理解が必要で、管理職の方にも介護の現状と介護者の負担を理解していただきたいと思えました。そうすれば、社員も相談しやすいと思えます。



仕事と介護の両立セミナー

度等について講義を行い、個別相談の時間も設けた。同セミナーの参加希望者は多く、社員の関心の高さがうかがわれる一方で、介護休業制度の存在自体を知らない参加者もいた。プロジェクト推進担当の裨田紘子氏（ワークライフバランス課）は「制度の周知や、在宅勤務の拡充等も必要だと思えますし、「会社を休まずに両立する」ための情報発信や風土改革も重要だと感じました。引き続き社内掲示板等で情報共有を図り、セミナーも継続していきたいと考えています」と語る。

代表的な取組 ④

リカちゃんファミリーが意識改革をサポート

〜ピエールプロジェクト〜

働 き方改革に取組む以前は、多くの年配の男性管理職が長時間労働は会社や社会への貢献につながるものだと考えており、「WLB」という言葉に懐疑的な社員も少なくなかったという。



下田 雅子氏 ((株)タカラトミー エンタメディア管理部) 駒形 陽子氏 ((株)タカラトミーアーツ 人事総務部)

そこでまず、WLBは単なる福利厚生ではなく経営戦略であるということを浸透させるため、役員・管理職・一般職と階層別研修を実施し、理解促進・意識改革を図った。

今 年度は、さらなる取組として、同社のキャラクターとして有名な「リカちゃんファミリー」を起用した啓発活動「ピエールプロジェクト」を実施している。プロジェクト名はリカちゃんのパパ・ピエールからとった。リカちゃん、父親が音楽家、母親はデザイナーという共働きの両親を持ち、さらに双子の妹と三つ子のきょうだいのいる大家族で、WLBのイメージキャラクターに選ばれていると考え起用した。

プロジェクトの柱となるのが社内サイトで、担当の駒形陽子氏（タカラトミーアーツ人事総務部）、下田雅子氏（タカラトミーエンタメディア管理部）の2名が外部の制作会社の協力を得て構築している。忙しく働く社員にとって働き方を見直すきっかけになってほしいという思いで制作に取り組んでおり、まだ企画の段階だが、育児や介護といったライフステージを迎えて、

どのようにWLBを実現していくのか等について描く予定だ。

重視している点は、楽しく親しみやすいサイトにする上で、関心の高い社員にも興味を持ってもらうというねらいがある。その試みの一つとして、残業の多い社員が働き方を見直す模様を一年間追跡取材し、掲載することも予定している。「例えその社員の残業が減らなくても、奮闘ぶりを発信することで、社員の意識付けとモチベーション向上をねらいます」と駒形氏。同サイトではタカラトミーの富山幹太郎社長によるWLB推進のメッセージも掲載する予定だ。下田氏は、「WLBのねらいは時間あたりの生産性を上げることであって、社員にとっても会社の発展にとっても必要な取組だ」とも意識が広まっています」と語る。社員への意識付けが大事という同社は、今後も意識改革の取組を継続していく意向だ。

(完成イメージ) ピエールプロジェクトとして WLBに関する社内サイトを企画中

総括と展望

全社一斉で意識改革 他社との情報交換を促進

90 年近い歴史を持つ企業の風土を変えようとすることは大きなチャレンジ」と鈴木課長は語る。当初、グループ内では各社の業態の違いからWLBに対する意識に差があったが、東京モデル事業をきっかけにグループが一丸となってプロジェクトをスタートさせた。各社から専任担当者を選出し、16人のチームでプロジェクトを運営している。

「開始当初は、繁忙期にWLB研修を実施する際に、戸惑いの声がかかる等、社内の一部には歓迎しない雰囲気もあったが、そうした声に屈することなく、時には強引に推し進めることも重要だと考えた」と鈴木課長。こうした中で同社は様々な取組を進め、着実に成果を出している。

例えば、年次有給休暇のうち5日をリフレクシユ休暇として予め計画し取得できる「リフレクシユ休暇」制度や、社員自身の誕生日や家族等の誕生日・記念日に取得できる休暇制度として「アニバーサリー休暇」制度を実施。これにより、有給休暇取得率も平成23年度は前年度に比べ70%以上アップしたグループ会社も多かった。また、全部門の1か月間の所定外労働時間を公開し、管理職へ提示する取組や、グループ会社各自の「NO残業デー」の実施等により、プロジェクト開始当初掲げた所定外労働時間削減の目標に近づきつつある。

さらに今年度は、おもちゃ会社らしい発想を活かした「WLBinder（ワークライフバイナダー）」という業務効率化ツールの企画に取り組んでいる。見開きのバイナダーに大小の付箋やTO-DOリストを挿入し、効率的な業務運営に役立つ道具として、目下制作中だ。社員の業務効率化はもちろん、取引先等社外への波及効果も期待される。

同グループの取組に

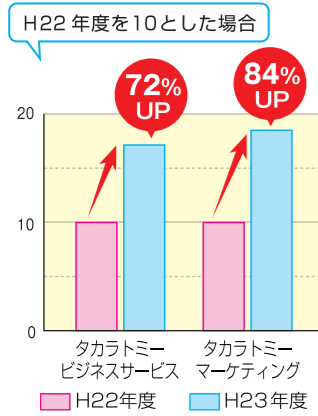


裨田 紘子氏 (連結人事室 ワークライフバランス課) 鈴木 茂 課長

対し社外の関心が高く、鈴木課長と裨田氏は外部の講演会に招かれ約80社を対象に自社の取組について話した。特に講演後、参加者で行われた情報交換について鈴木課長は、「生の情報」はやはり貴重で参考になります。限られた予算の中でどのように工夫しているのか、他社と意見を交わしてアイデアを得ながら、今後も働き方の改革を続けたいと思っています」と、意欲的に語った。

今後、鈴木課長は人事部門に限らず他部署の社員も巻き込んで取組を進めていきたいという。「おもちゃの開発では何万件ものアイデアの中から商品化しています。つまり、それだけ豊かな発想力や想像力を持った社員が多いということです。そうした社員の自由な発想を取組に反映させ、自主的にWLBを推進する土壌づくりを進めていきたい」（鈴木課長）。業界のリーディングカンパニーとして、他社にもWLB推進を波及させ、少子化打破にも貢献したい考えだ。

グループ会社有休取得率



企業の代表より



株式会社タカラトミー 代表取締役社長 富山 幹太郎 氏

東京モデル事業 3年目の今年は、「量から質への変革」を掲げ、新しい働き方を本気で追及します。世界的なヒット商品を次々に生み出すための鍵、それは言うまでもなく、創造性・企画力・アイデア力を高めるための土壌づくりにあります。そして、それを確実に成果に結びつけるためには、時間当たりの労働生産性を高めなければなりません。社員がプライベートを充実させることで得たインプットを、チームや会社全体の中でアウトプットとしてしっかり吸い

上げ、新しい遊びの創造につなげられるように活かしていく、それがワークライフバランスを経営戦略の一環として大きな力につなげていくことだと信じます。様々な厳しい状況下にある今だからこそ、新しい働き方を実現する最大のチャンスと捉え、「ワークライフバランスの実現により、個人と組織が生み出す付加価値を増幅し、世界No.1を達成してみせる」という目標を継続して掲げたいと思います。