

2023 ワークライフバランス事業

事業者向け説明資料

令和5年
(一社)佐久産業支援センター





皆さんは会社・家庭でどのような顔をしていますか？

ワークライフバランス：仕事とプライベートのバランス



本日の内容



事業内容の説明

参加企業からの報告（（株）西軽精機様）

調査員として感想（宇野アドバイザー）

本日の内容



背景・目的

活動内容

認定制度について

参加費用・参加への手続き

(一社) 佐久産業支援センターは目指します！！



心も体も健康に!!



Well-being city Saku
しあわせ都市 佐久

※well-being (ウェルビーイング) とは
健康、幸せ、福祉を指す専門用語。良好な状態

しあわせな企業で勤めたい・しあわせなSAKUに住みたい

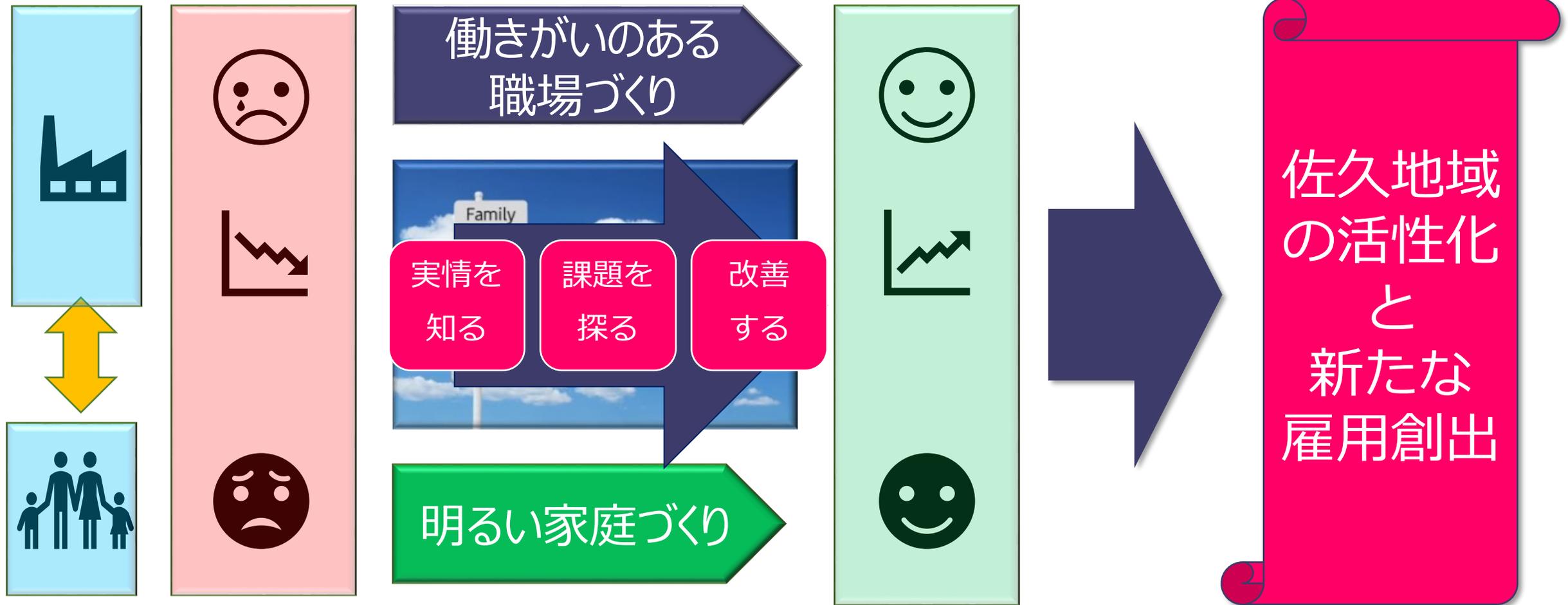
ワークライフバランス事業の参加状況



年度	参加人数	製造業 企業数	非製造 業企業 数	非製造業業種
2017	810	15	6	建設業・広告業・印刷業・ 商工会議所・高校職員・ 大学職員・牧場
2018	825	12	5	
2019	756	13	5	
2020	120	4	1	
2021	95	4	1	
2022	494	5	1	
計	3,100	53	19	

本事業の背景・目的

ワークライフバランスの実現を地域で浸透すること





働きがいのある職場とは？

従業員目線

従業員が会社や経営者、管理者を**信頼**し、自分の仕事に**誇り**を持ち、一緒に働いている人たちと**連帯感**を持てる会社

経営層目線

「**信頼**」に満ちた環境で、**ひとつのチーム**や**家族**のように働きながら、**個人の能力を最大に発揮**して、組織目標を達成できる職場

働きがいのある職場づくりの9つのエリア



本事業はしあわせ経営実現の為のスタート

従業員の意識度向上

- ・ 従業員の本音を知る
- ・ 課題を探る
- ・ 働きがいのある職場づくり（従業員目線・経営者目線）

WLB事業
(2017~)

従業員に寄り添う健康経営

- ・ 健康優良法人取得
に向けての活動展開
- ・ 従業員の体感

健康経営ゼミ
(2020~)

しあわせ経営の実践

- ・ 経営者の本気度発揮
- ・ 企業間交流

しあわせ経営実践塾
(2022~)

経営者の覚悟と決断力

本日の内容



背景・目的

活動内容

認定制度について

参加費用・参加への手続き

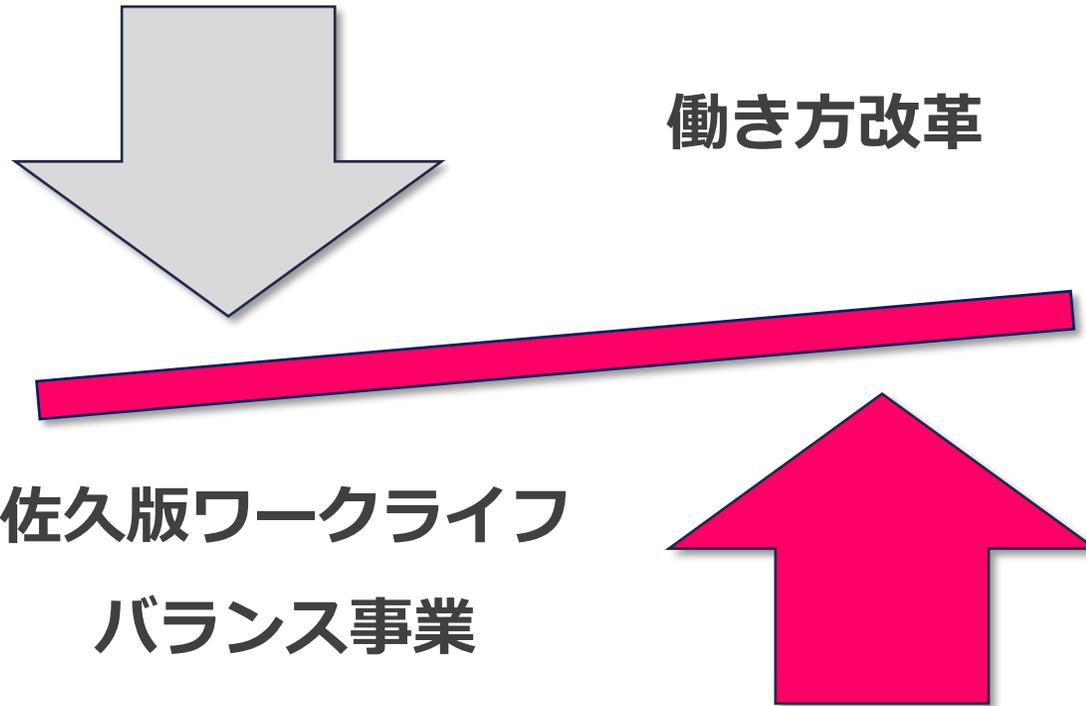
本事業を行う上での「経営者の心構え」



- ◆ 働きがいのある職場づくりのための「**覚悟**」が必要である。
- ◆ 従業員の日頃の「**本音を知る**」をしっかりと受け止める
- ◆ 従業員の改善に向けての提案を素直に受け入れ、
「**まずはやらせてみる**」という姿勢をもつ
- ◆ 全社一丸となって、「**自分たちで会社を変える意識**」を植え付ける



働き方改革方式（トップダウン）ではなく、
自分たちで会社を良くする方式（ボトムアップ）にて進める





活動の進め方

あくまでボトムアップ方式の進め方

聞き取り
調査

現状を知る NPS調査佐久版実施

課題を知る 調査結果解析

改善策を探る 佐久版ツール使用

改善策を実施 全社一丸

効果検証 NPS調査など

SOIC
委託

社内
活動



NPS調査 (Net Promotor Score) とは

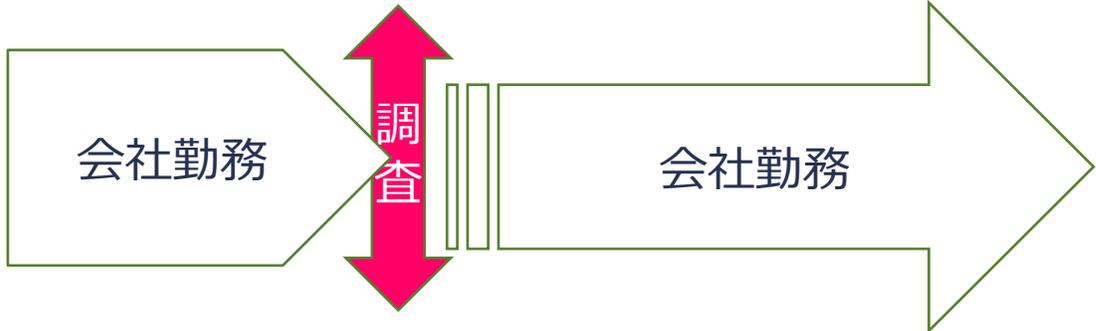
従来の満足度調査との違いとは：
会社への忠誠心・意識度を数値化できる

満足度調査：ピンポイントでの評価

NPS調査：将来への志向評価

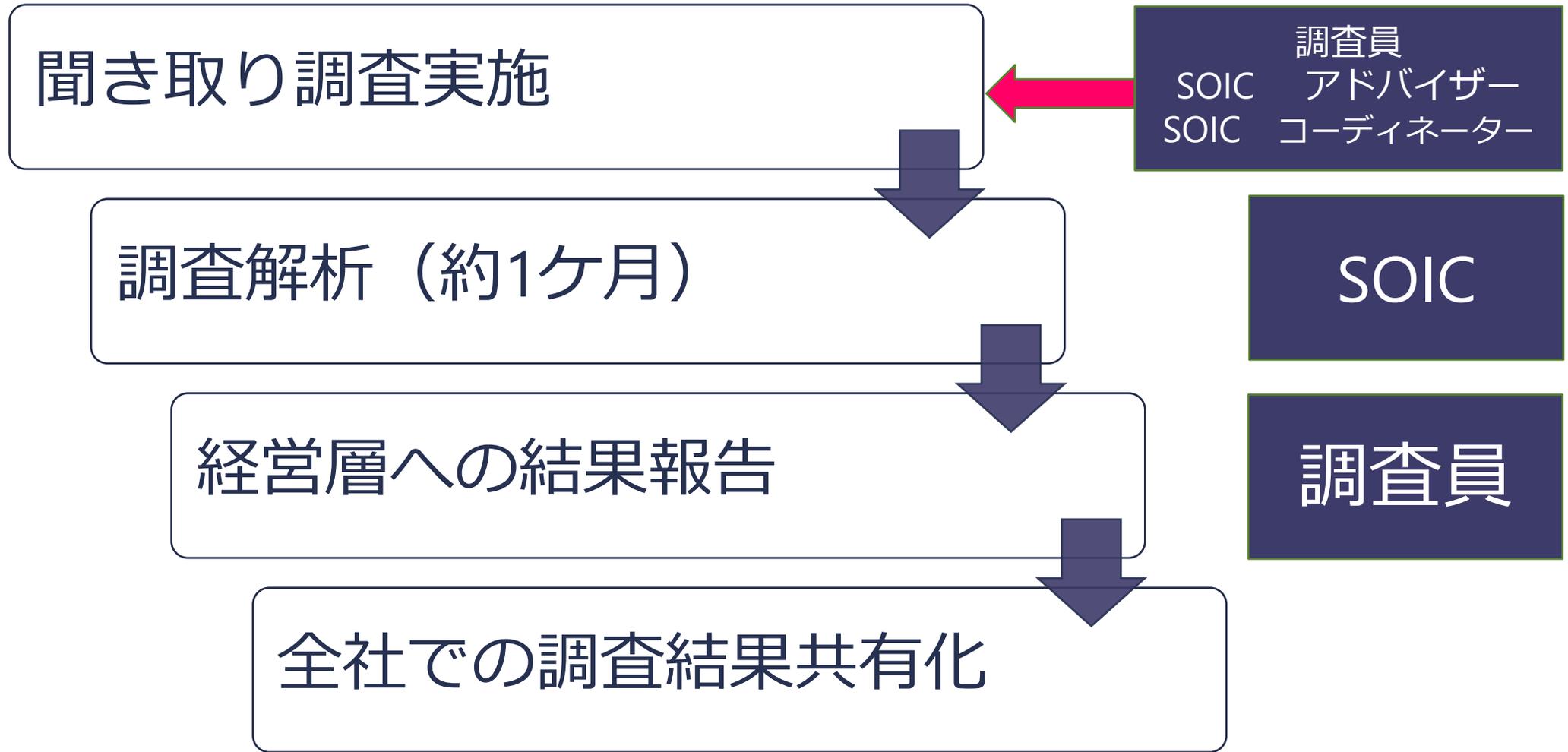
この会社で働くことに満足していますか

この会社で働くことを
あなたの知人・友人にすすめますか





聞き取り調査から調査結果共有化まで



現状・課題を知る

業績連動型 NPS（ネットプロモータスコア）調査にて実施



1人30分の聞き取り調査から解析へ

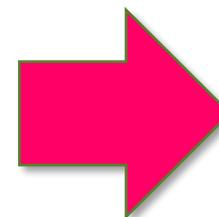
設問29問



コメント



会社への忠誠心
意識度分析
ギャップ分析
層別分析



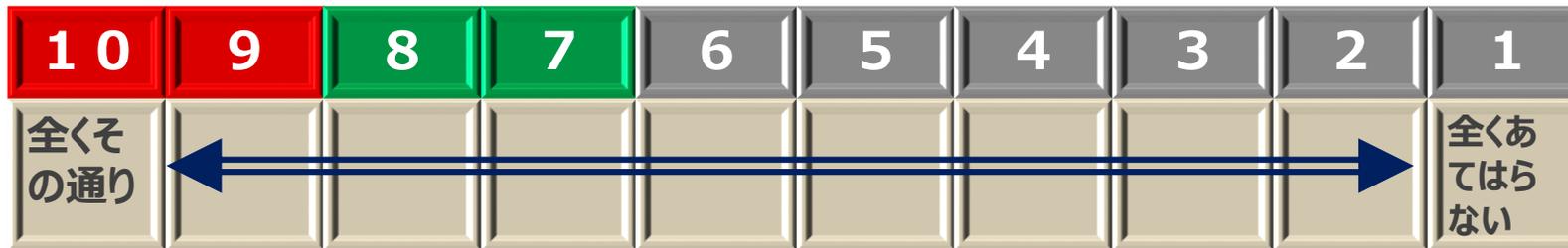
改善エリア
がスコア化
により特定
される



意識度調査結果の見方 設問への回答評価

10段階評価で素直に回答してもらおう

質問：この会社で働くことをあなたの知人・友人にすすめます



推進者



中立者



批判者

会社への
忠誠心

NPS調査 NPSスコアの算出方法

全体の回答者を100%として「%」であらわす

$$\begin{array}{c} \text{😊} \\ \text{推進者} \end{array} \text{の割合} - \begin{array}{c} \text{😞} \\ \text{批判者} \end{array} \text{の割合} = \text{NPSスコア} (\%)$$



活動の進め方

聞き取り
調査

あくまでボトムアップ方式の進め方

課題を知る 調査結果解析

改善策を探る 佐久版ツール使用

改善策を実施 全社一丸

効果検証 NPS調査など

SOIC
委託

社内
活動



従業員意識度調査
結果報告書

P.52

会社への忠誠心

5つの意識度分析

ギャップ分析

コメント分析

働きがいのある
9つのしくみ

改善課題のエリア

改善提案会議での討議対象

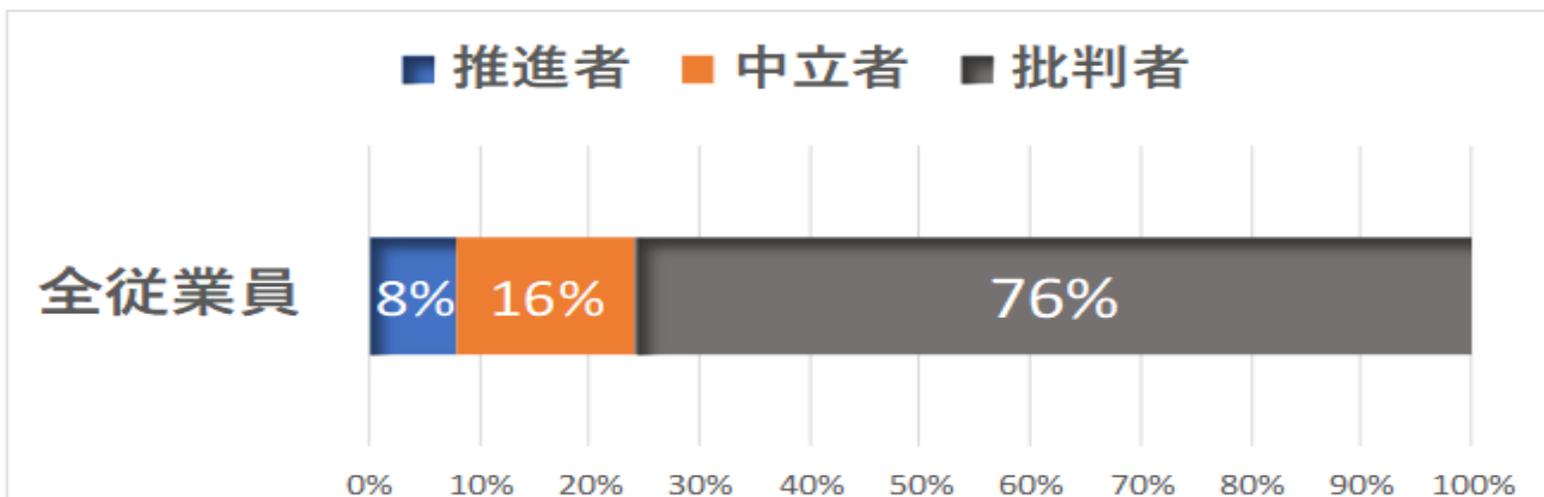
対象エリア	会社全体	経営層
一緒に働く人たちとの連帯感	○	
何でも言えるオープンな職場風土	○	
会社の明確な方針		○
上司とのコミュニケーション	○	○
与えられた仕事の内容	○	○
経営層の能力・スキル		○
充実した福利厚生制度	○	○
効果ある教育研修制度	○	○
安全な職場環境	○	○
適正な勤務評価制度		○
個人の能力開発の機会	○	○
仕事とプライベートの時間の配分	○	○

NPSスコアの算出方法

会社への忠誠心



推進者% - 批判者% = NPS%



平均スコア	NPSスコア	低評価率
-------	--------	------

3.9	-68%	56%
-----	------	-----



「会社に対する忠誠心」の意識度を判断する



10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
非常に高い			高い	普通	低い	危険域			

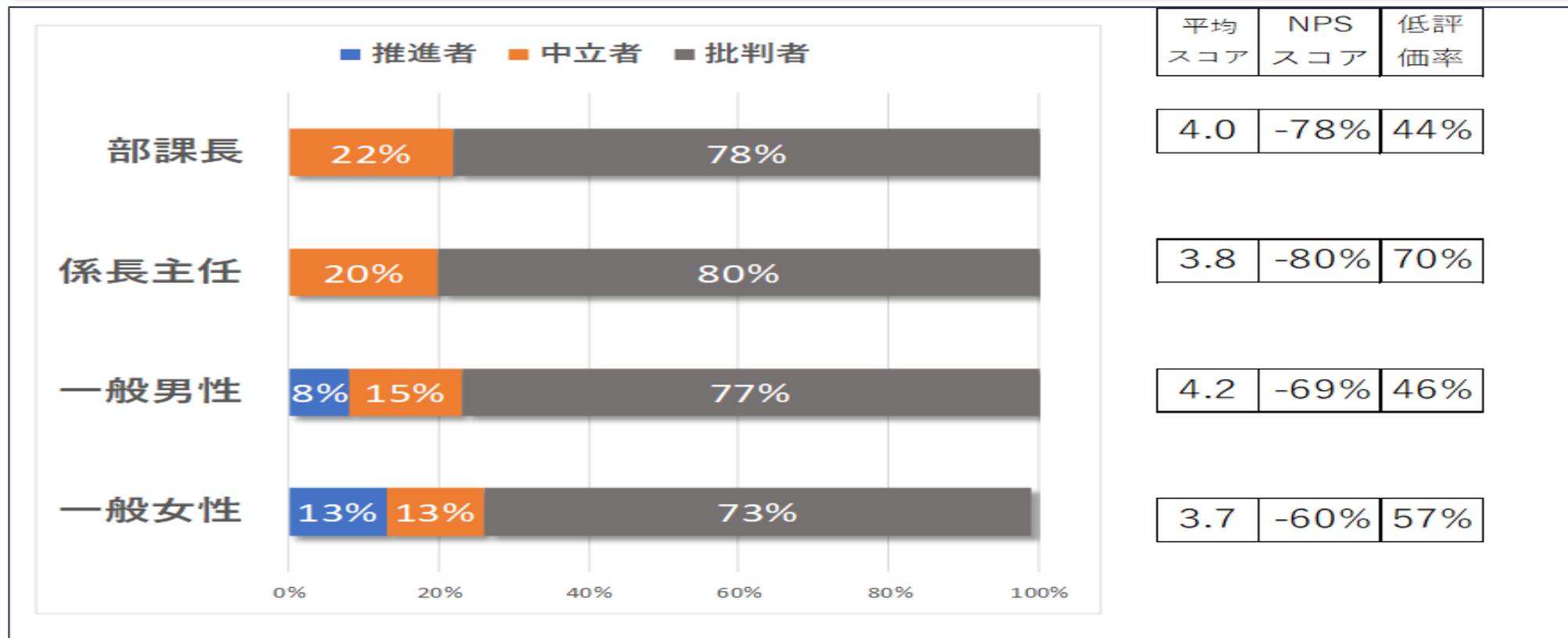
3.9

意識度調査結果報告例

会社への忠誠心 層別解析



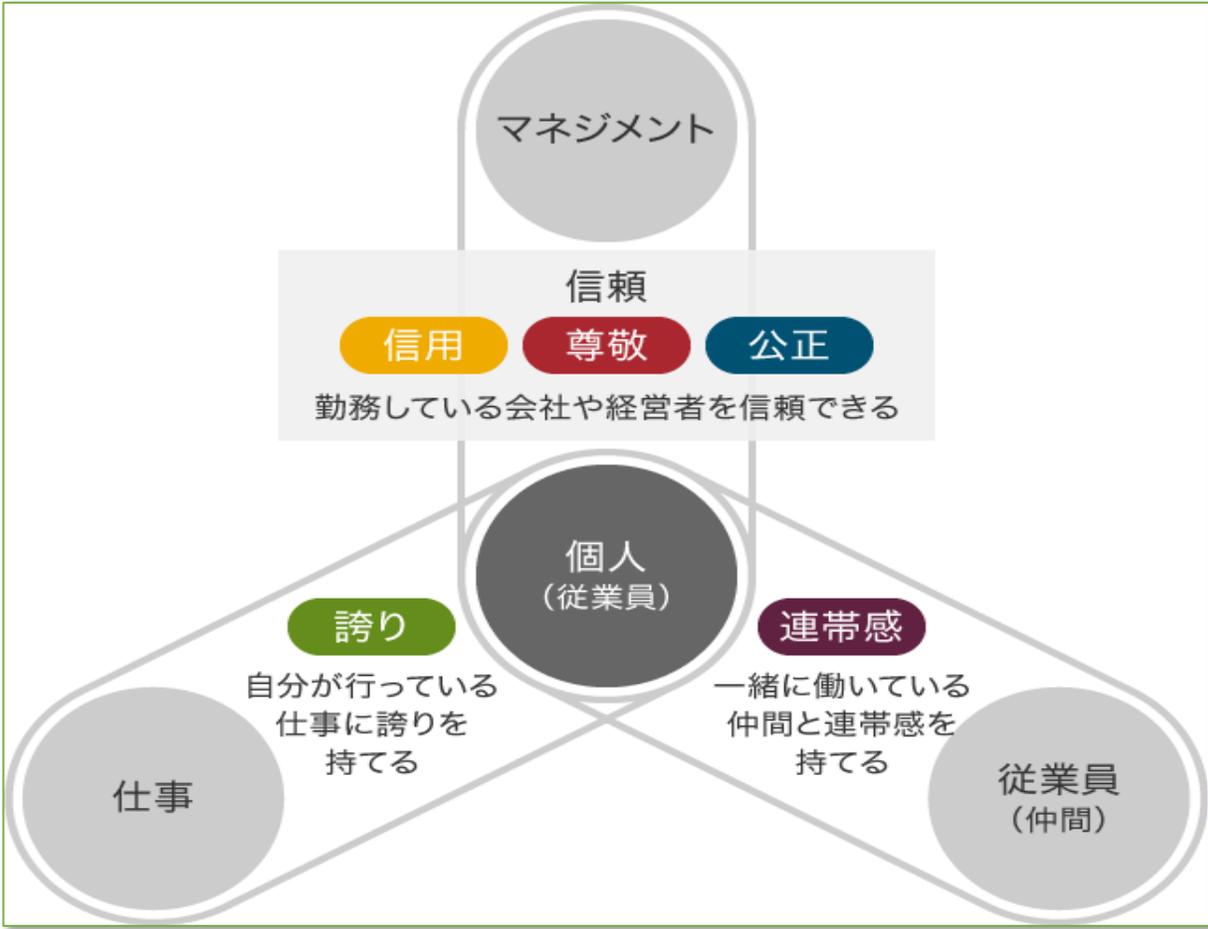
層別に意識の差があるかを解析します



意識度分析



5つの分野の意識の度合



設問内容と分類例

仕事への誇り

- あなたは自分の仕事にやりがいを感じている
- あなたは、この会社に貢献していると思う

連帯感

- あなたの会社のメンバーの間では、オープンで誰とでもなじめる雰囲気がある
- あなたの会社の人たちは、お互いに思いやりをもっている

信用

- あなたの上司とは気軽に話をできる
- あなたの上司からの指導は仕事を行う上で効果的である

尊敬

- あなたは専門性を高めるための研修や能力開発の機会が与えられていると思う
- あなたの会社は社会に貢献していると思う

公正

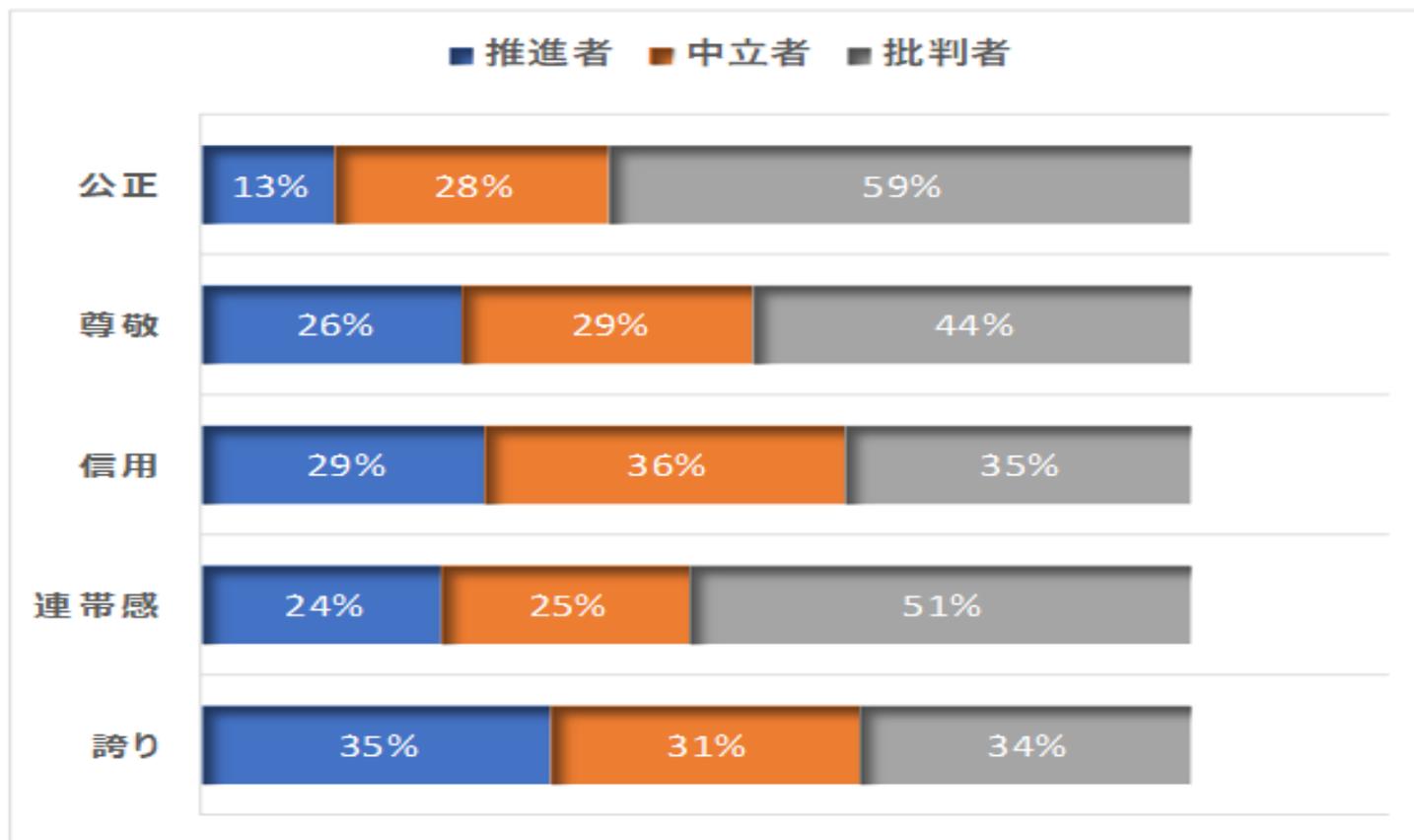
- あなたの仕事の成果は、給与に見合っている
- あなたの会社では、従業員は性別に関係なく正当に扱われている

意識度調査結果報告例

5分野評価



5分野での意識度の違いがあるか



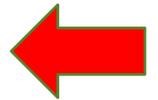
平均スコア	NPS	評価
5.6	-46%	R
6.8	-18%	
6.5	-6%	
6.2	-27%	
7.2	2%	G

意識度調査結果報告例

5分野評価 層別解析

どこの層に意識の差があるかが見える

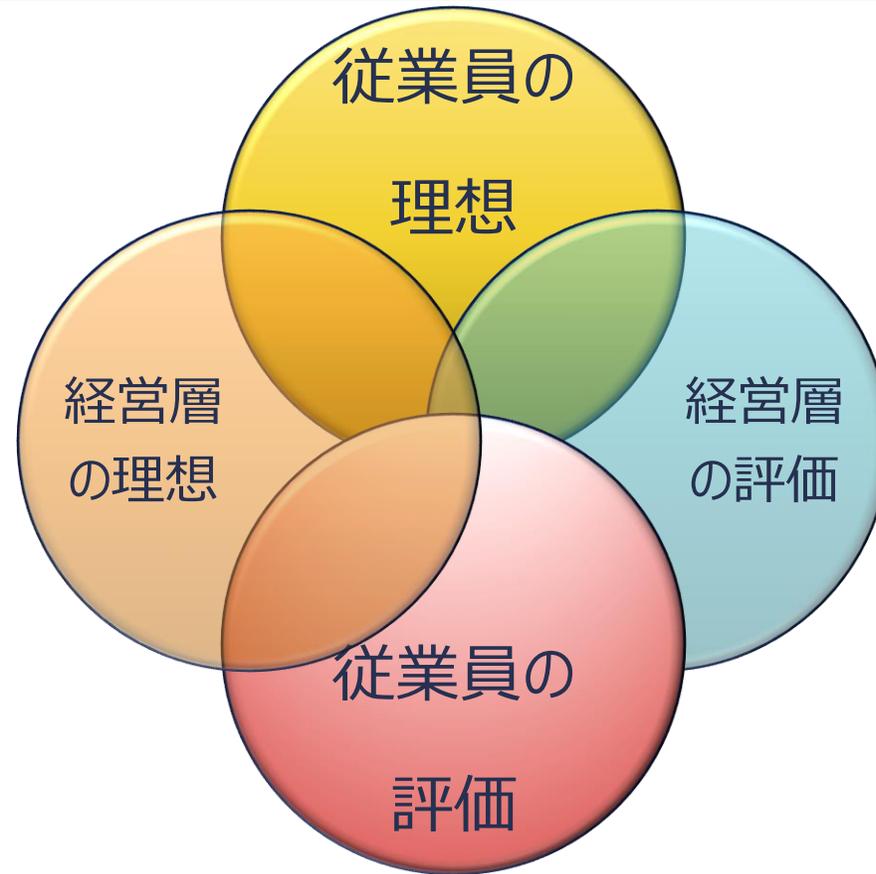
	全体	部課長	係長主任	一般男性	一般女性	製造	生産管理・技術	販売・総務
公正	5.6	7.8	5.8	5.2	5.6	5.4	6.0	6.0
尊敬	6.8	7.0	6.6	5.7	6.2	6.5	7.0	7.1
信用	6.5	8.1	7.5	5.9	6.6	6.4	6.7	7.4
連帯感	6.2	7.1	7.3	5.6	5.8	5.7	6.9	6.8
誇り	7.2	6.8	6.8	7.0	7.5	7.3	6.9	7.0



ギャップ分析とは



働きがいのある職場に求める要素は何か
(理想と現実のギャップを見る)



ギャップ分析にて評価する項目



働きがいのある職場に影響を与える項目

ワークライフ
バランス
関係項目

一緒に働く人たちとの連帯感	適正な勤務評価制度
何でも言えるオープンな職場風土	個人の能力開発の機会
会社の明確な方針	仕事とプライベートの時間の配分
上司とのコミュニケーション☒	家族の理解
与えられた仕事の内容	給与制度（含む手当）
経営層の能力・スキル	適正な労働時間
充実した福利厚生制度	顧客のニーズの把握
効果ある教育研修制度	社長の人柄
安全な職場環境	

ギャップ分析例



従業員/経営層の分析から見えるポイント



理想の項目は？

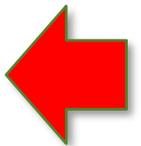
現実の評価は？

ギャップの大きい
要改善項目は？

ギャップ分析例 層別解析

課題のある層が見えてくる

	全体	部課長	係長 主任	一般 男性	一般 女性		製造	生産管 理・技術	販売・ 総務
一緒に働く人たちとの連帯感	-2.5	-1.3	-2.1	-2.4	-2.8		-2.0	-2.7	-2.0
何でも言えるオープンな職場風土	-2.0	-2.2	-2.4	-1.4	-2.0		-1.9	-2.0	-2.2
会社の明確な方針	-1.8	-0.8	-2.7	-2.0	-1.7		-2.1	-2.9	-1.3
上司とのコミュニケーション	-1.8	-1.1	-2.9	-2.0	-1.9		-2.0	-1.9	0.3
与えられた仕事の内容	-1.7	-0.3	-1.8	-1.4	-1.9		-1.3	-2.6	-1.7
マネジメント（経営層）の能力・スキル	-2.5	-1.8	-2.9	-2.8	-2.2		-1.9	-3.0	-1.6
充実した福利厚生制度	-0.7	-1.2	-0.9	-1.1	-0.8		-1.3	-0.8	-0.6
効果ある教育研修制度	-2.6	-2.0	-2.7	-2.4	-2.7		-2.3	-3.2	-1.1
安全な職場環境	-3.1	-1.1	-3.2	-3.4	-3.0		-3.0	-3.5	-1.5
適正な勤務評価制度	-3.3	-1.8	-3.4	-2.8	-3.6		-3.2	-2.5	-3.6
個人の能力開発の機会	-3.3	-1.7	-3.0	-3.5	-3.3		-2.7	-3.6	-2.2
仕事とプライベートの時間の配分	-3.4	-0.3	-3.2	-3.5	-3.4		-3.6	-2.7	-0.8
家族の理解	-3.0	-0.8	-3.6	-3.2	-3.1		-3.4	-2.9	-0.7



コメント分析（本音分析）

5分野に分類して分析する



どこのエリアにどのような課題があるかが
見えてくる

低評価理由		良い点		改善すべき点	
件数	比率	件数	比率	件数	比率

仕事への誇り	39	18%	65	16%	9	3%
仕事量とその分担	30	14%				
社会貢献	5	2%				
ベクトル	4	2%				

連帯感	31	14%	103	25%	27	9%
仕事の間関係	27	12%				
部署間	4	2%				

信用	52	24%	40	10%	52	17%
上司との関係	33	15%	30	7%	45	14%
経営層との関係	13	6%	10	2%	7	2%
上司の指導	6	3%				

尊敬	95	44%	210	50%	226	72%
教育研修・能力開発	22	10%			14	4%
職場環境	8	4%	48	11%	44	14%
安全衛生	18	8%			7	2%
給与待遇	41	19%	23	6%	43	14%
福利厚生	4	2%	46	11%	78	25%
情報共有	2	1%				
労務管理			78	19%	25	8%

公正	67	31%	0	0%	66	21%
褒める文化	11	5%				
男女格差	26	12%			7	2%
評価	6	3%			59	19%
歓迎する雰囲気	10	5%				

合計	217		418		314	
-----------	------------	--	------------	--	------------	--



「経営層」と「全社」での改善項目の抽出

経営層

- 適正な勤務評価制度
- 効果ある教育研修制度
- 会社の明確な方針

全社

- 安全かつ集中できる職場環境
- 部署間の壁をなくす
- 上司とのコミュニケーションアップ



最後に会社の評価もおこなう

働きがいのある職場に必要な9つのしくみ



調査員（アドバイザー）
により、9つのそれぞれの
しくみについて
5段評価を行う

経営者の成績簿

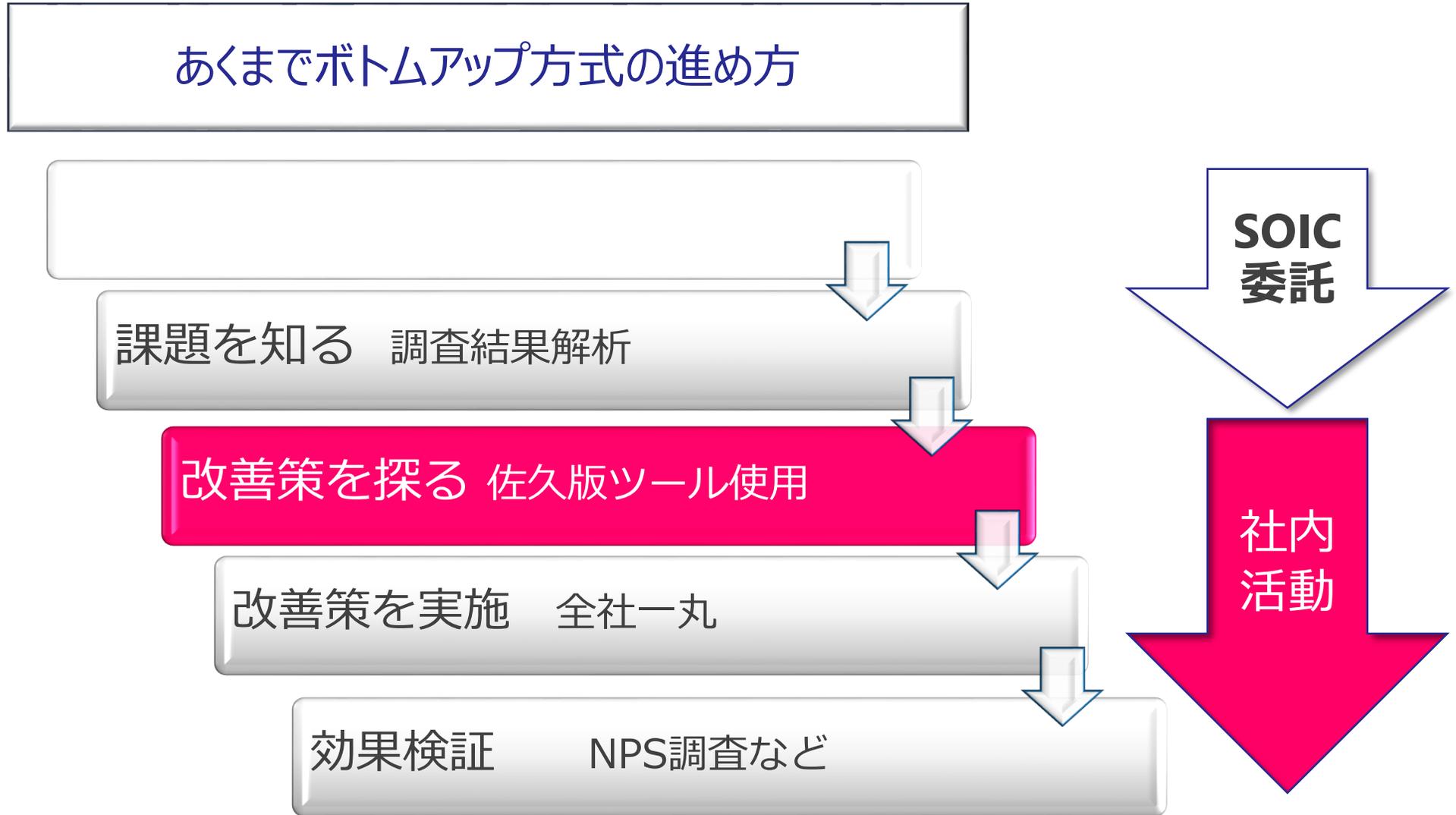
働きがいのある職場に必要な9つのしくみ 調査員からのコメント付き

組織 目標 を達 成す る	触発 する	従業員に、「自分達の仕事は、“単なる仕事”ではなく、重要な意味がある」と感じてもらうための仕組み、取り組み	3
	語り かけ る	従業員と、組織の重要事項を共有化する仕組み、取り組み	4
	傾聴 する	従業員の声・意見をマネジメント層が吸い上げ、対応する仕組み、取り組み	2

個人 の能 力を 発揮 する	感謝 する	従業員の成し遂げた仕事・努力に対する感謝を示すための仕組み、取り組み	3
	育成 する	従業員の能力開発の機会、取り組み	3
	配慮 する	従業員を個人として大切にす仕組み、取り組み	5

一 つ の チ ー ム ・ 家 族 の よ う に 働 く	採用 する	自社の良い企業文化を継続するための採用活動や新入社員歓迎の仕組み、取り組み	3
	祝う	成功体験・楽しい経験の中から連帯感を育む仕組み、取り組み	2
	分か ち合 う	利益を皆で（従業員だけでなく社会含む）分かち合う仕組み、取り組み	1

活動の進め方





社員改善チーム（数名か全従業員か）による

具体的改善策のリストアップと優先順位付け提案

経営層による

会社の仕組みとして改善すべき点の検討・提案



改善策の立案

検討する際のツールを利用する方法もある

従業員目線

佐久版職場改善ヒント集



経営層目線

働きがいのある職場に必要な
9つのポイント



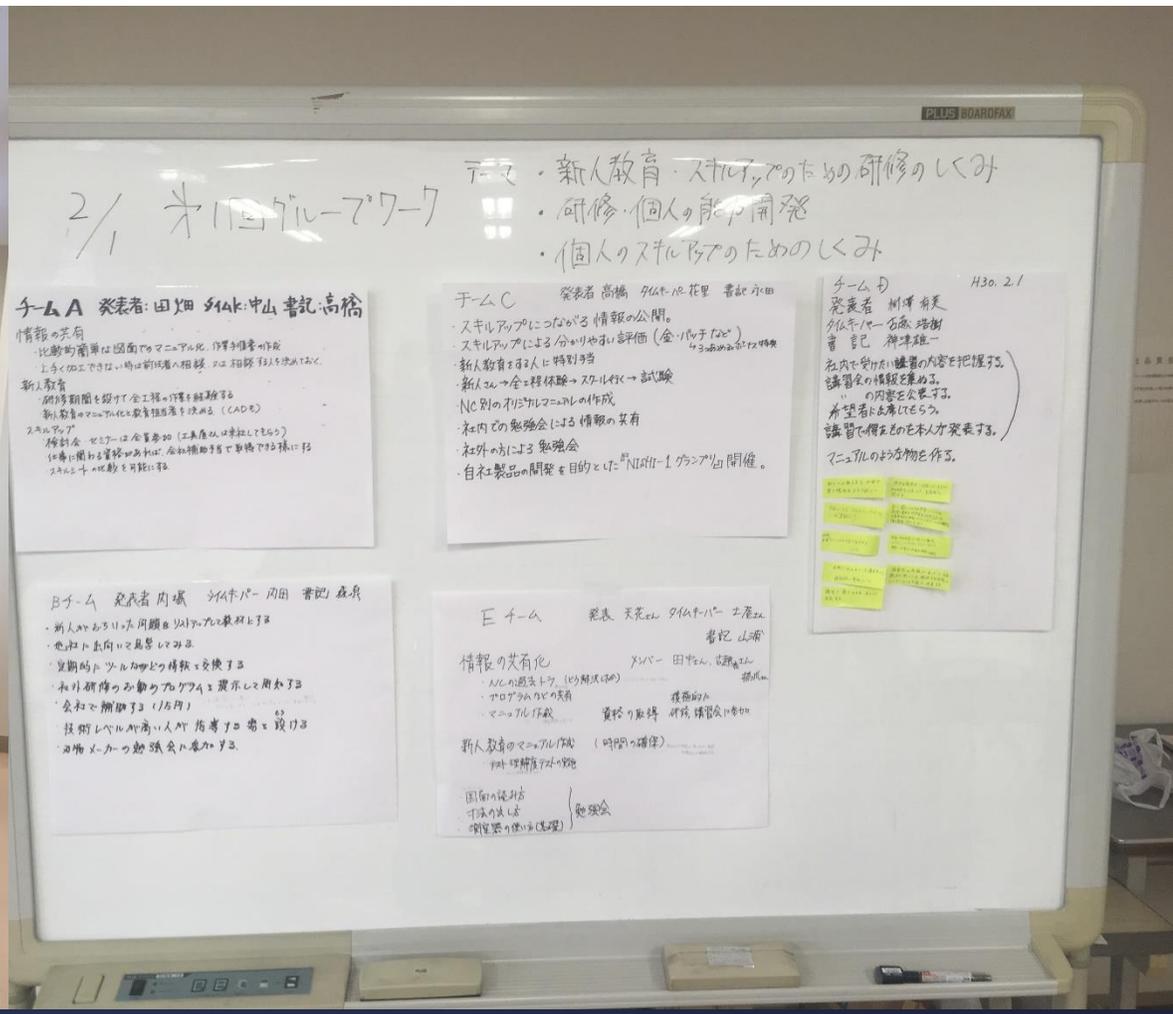
佐久版働きがいのある
職場づくり
マニュアル
2018



改善提案会議討議風景

グループワーク

グループ毎の提案内容



2/1 次回グループワーク

テーマ・新人教育・スキルアップのための研修のしくみ
 ・研修・個人の能力開発
 ・個人のスキルアップのためのしくみ

チームA 発表者: 田中 山本 書記: 高橋

情報の共有
 ・比較的簡単な図面やマニュアル作成
 ・上向き加工できるものは前向きな研修
 ・スキルアップによる分業化の推進 (金) (人) (物) (時間) (情報)

新人教育
 ・研修期間を短くして全工程の作業を体験する
 ・新人教育の自動化・改善活動を進める (CAD等)

スキルアップ
 ・研修会 セミナーは全員参加 (工場内・会社外) (工場内)
 ・研修に関する資料の作成・会社内研修で研修の記録
 ・スキルアップの記録を可能にする

チームC 発表者: 高橋 田中 山本 書記: 高橋

・スキルアップにつながる情報の公開
 ・スキルアップによる分業化の推進 (金) (人) (物) (時間) (情報)

新人教育
 ・新人教育に関する特別研修
 ・新人教育→全工程体験→スキルアップ→試験
 ・NC別のノウハウマニュアル作成
 ・社内での勉強会による情報の共有
 ・社外での勉強会
 ・自社製品の開発を目的とした「E-Workshop」を開催。

チームD H30. 2/1
 発表者: 川崎 有美
 田中 山本 書記: 高橋
 菅 豊己 神津 雅一
 ・社内での研修の内容を把握する
 ・研修会の情報を集める
 ・研修会の内容を共有する
 ・希望者が参加できるように
 ・研修で得たものを本人が発見する
 ・マニュアルの活用を促す

チームE 発表者: 天谷 山本 書記: 高橋

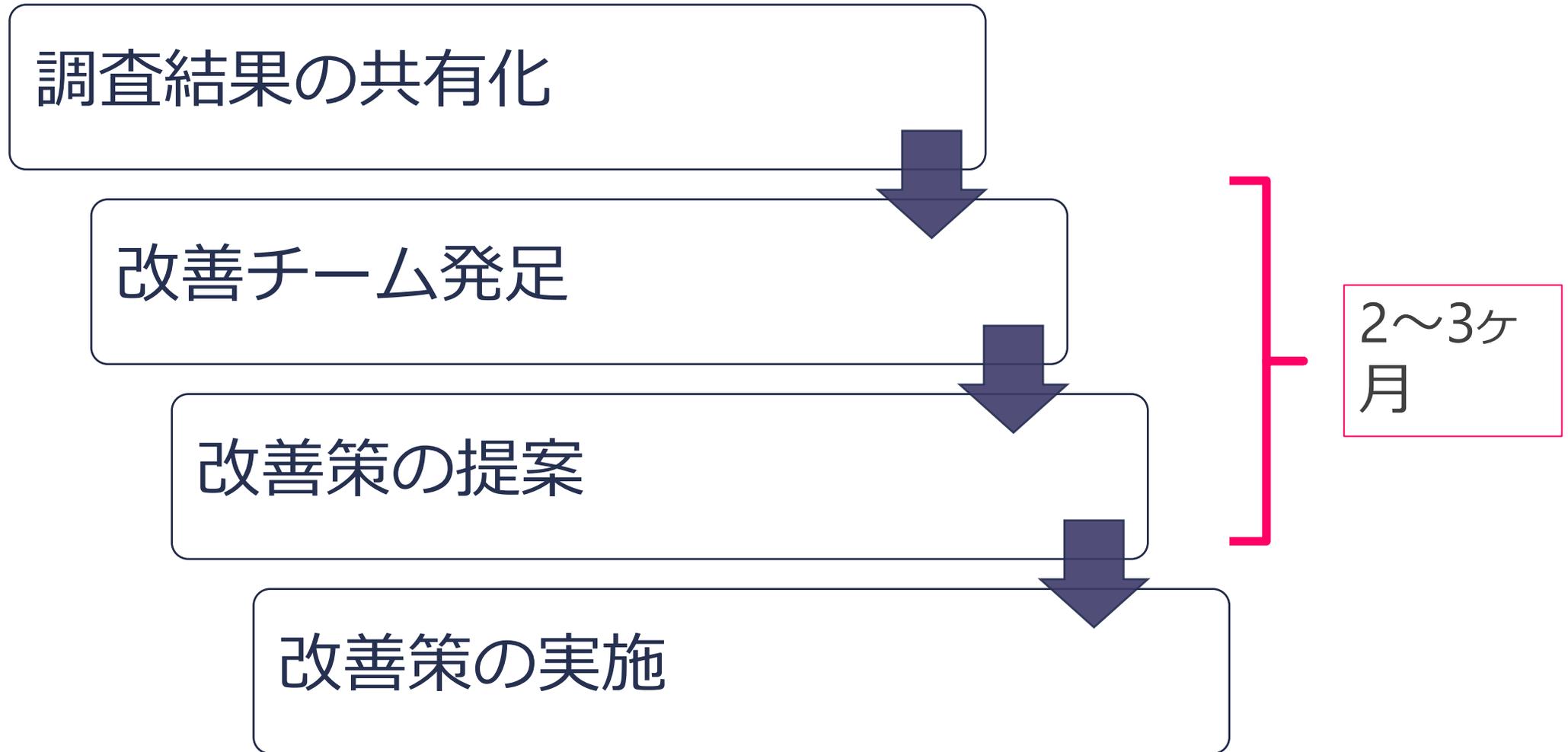
情報の共有化
 ・NCの過去データ (10月解決) (10月解決)
 ・プログラムの共有
 ・マニュアル作成
 ・資料の取得 研修 講習会 研修

新人教育のマニュアル作成 (時間確保)
 ・研修 講習会 研修

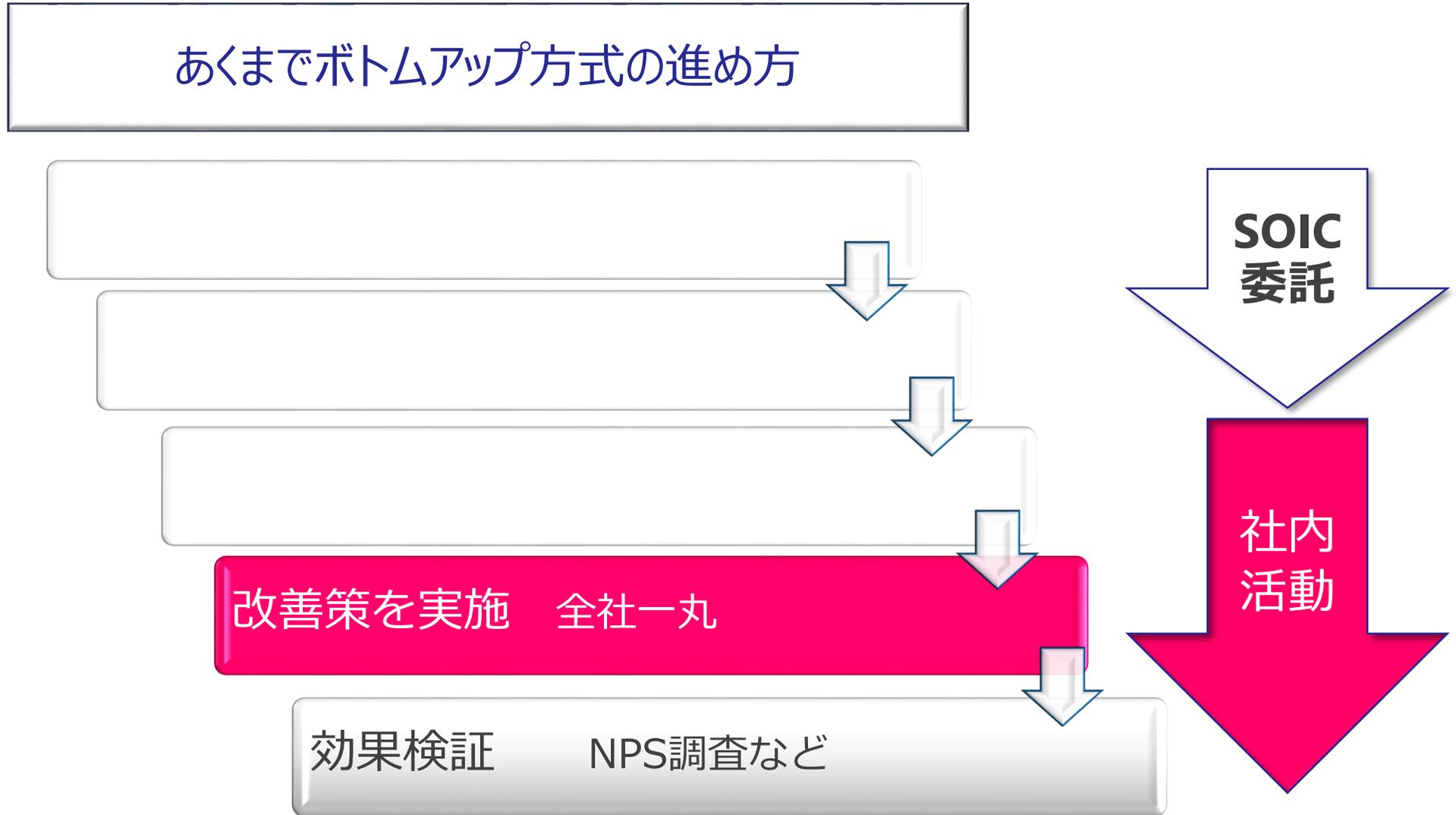
国産の採用
 ・研修 講習会 研修



調査結果共有化から改善提案・実施まで



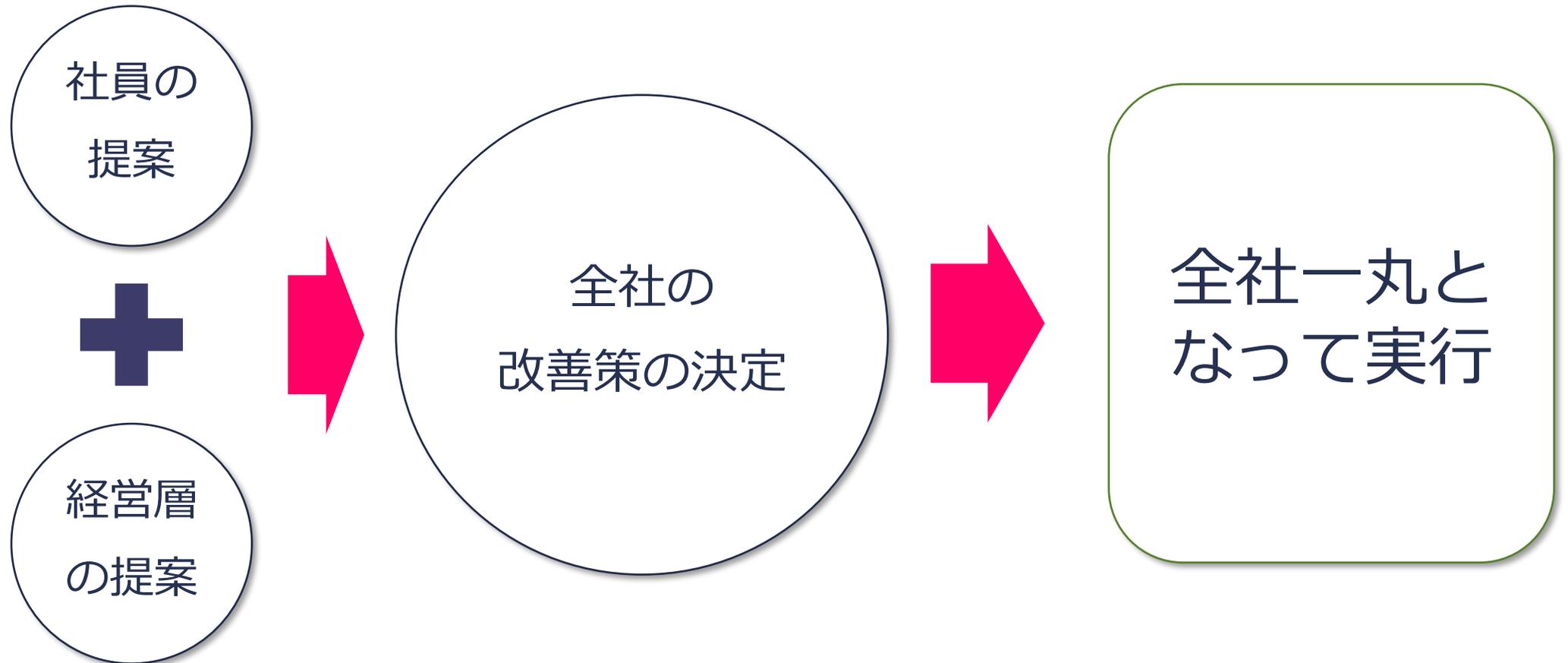
活動の進め方



改善策の決定



優先順位により年度ごとに決定することも





よく見られる具体的改善策（コミュニケーション関連）

誕生日会の設定

一日XX回の「有難う」を言う

「XXXさん」づけ運動

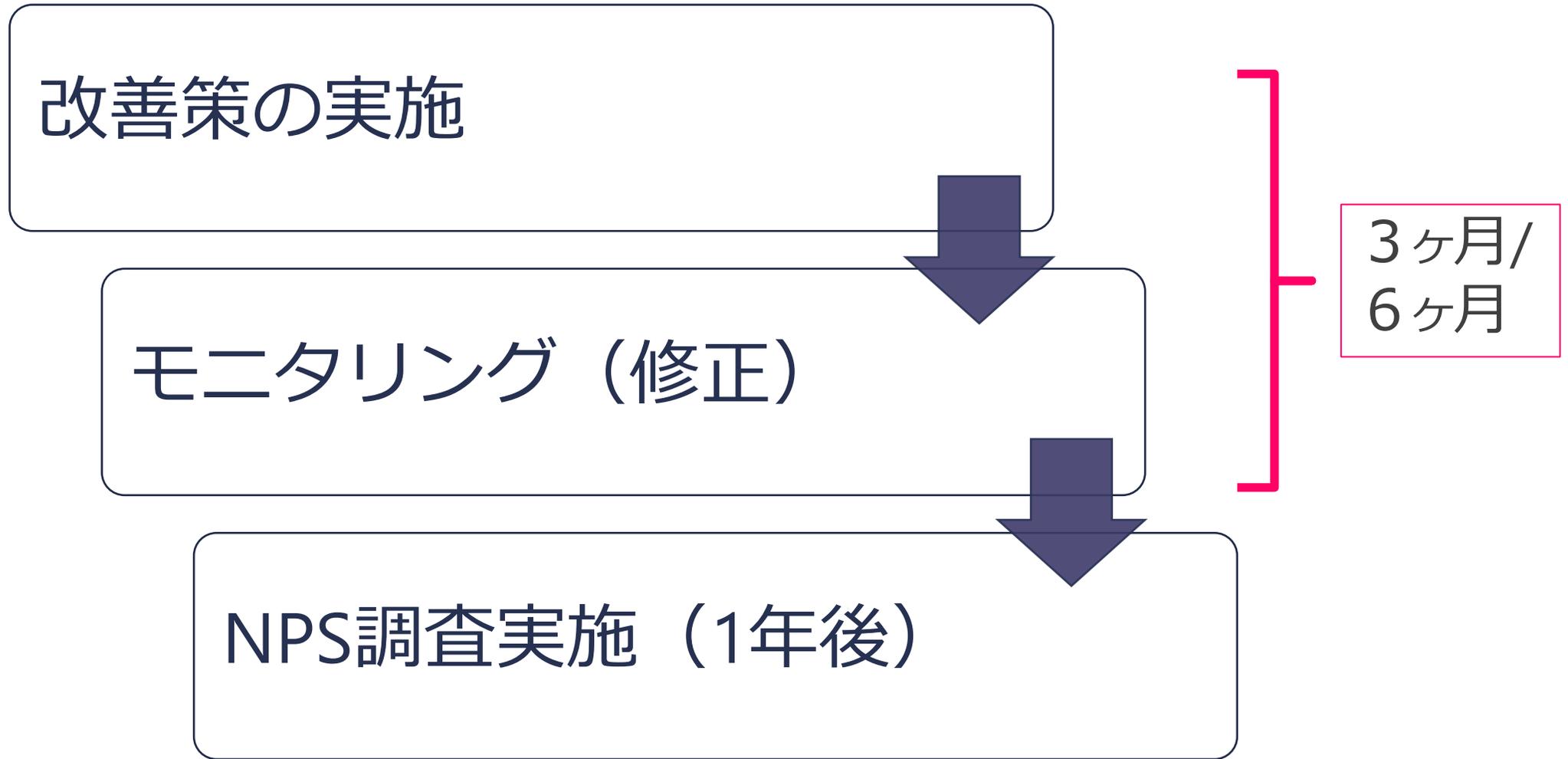
上司からの「声掛け」運動

活動の進め方





改善策の実施から効果判定まで

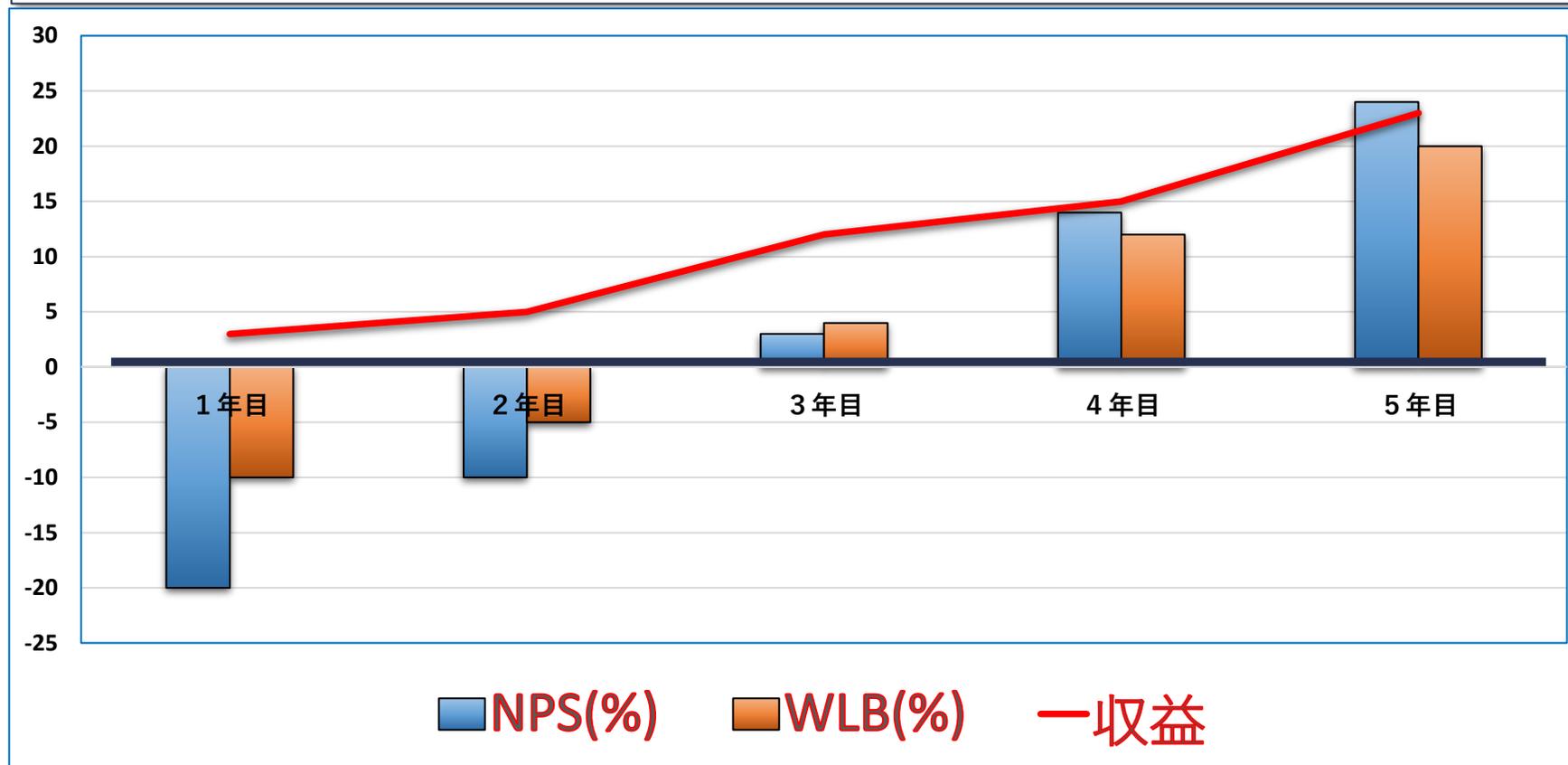


効果の判定

継続的NPS調査によるモニタリング



スコアの改善度合いが業績に連動する



本日の内容



背景・目的

活動内容

認定制度について

参加費用・参加への手続き



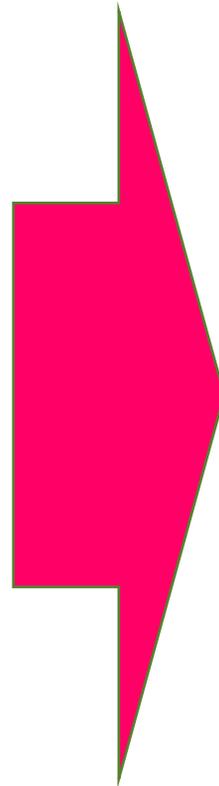
佐久商工会議所としての認定について

ワークライバルス実施企業

本事業に参加して
ワークライフバランス実現に向けて
働きがいのある職場づくりに注力
している企業に対して授与する

ワークライフバランス実現企業

ワークライフバランス実施企業の中で
「一定の成果」を上げた企業に
認定マークを授与する



人財獲得の為に
ホームページ・
会社案内に
明記して
企業としての
魅力を
発信する



ワークライフバランス事業 認定制度 (別紙1)

佐久商工会議所



審査員：BCC相談役/センター長/調査員

WLB実施企業

認定書

WLB認定企業

認定マーク・認定書



佐久商工会議所としての認定について

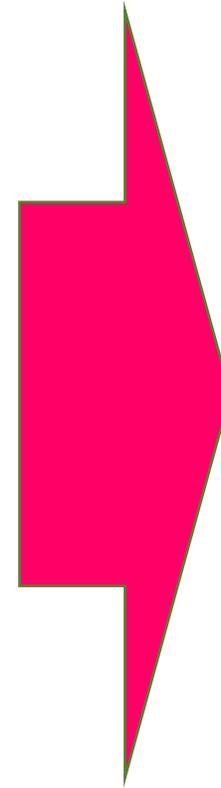


ワークライフバランス実施企業

本事業に参加して
ワークライフバランス実現に向けて
働きがいのある職場づくりに注力
している企業に対して授与する

ワークライフバランス実現企業

ワークライフバランス実施企業の中で
「一定の成果」を上げた企業に
認定マークを授与する



人材獲得の為に
ホームページ・
会社案内に
明記して
企業としての
魅力を
発信する



2019

「ワークライフバランス実現企業」の
認定第一号企業現れる



働きがいのある職場で組織目標を達成しているか

従業員意識度（NPS調査手法）

会社への忠誠心・
理想と現実のギャップのスコア・
ワークライフバランス項目の改善度

企業業績指標

従業員一人当たりの
付加価値額
(営業利益 + 人件費 + 減価償却費)
の継続的成長

評価（企業業績:2017.5~2019.5）

労働生産性の向上・人件費の増加

評価項目	基準	西軽精機
売上高	継続的プラス成長	各年 + 10.2%
付加価値額 (営業利益 + 人件費 + 減価償却費)	継続的プラス3%成長	各年 + 10.5%



評価（従業員意識度改善）

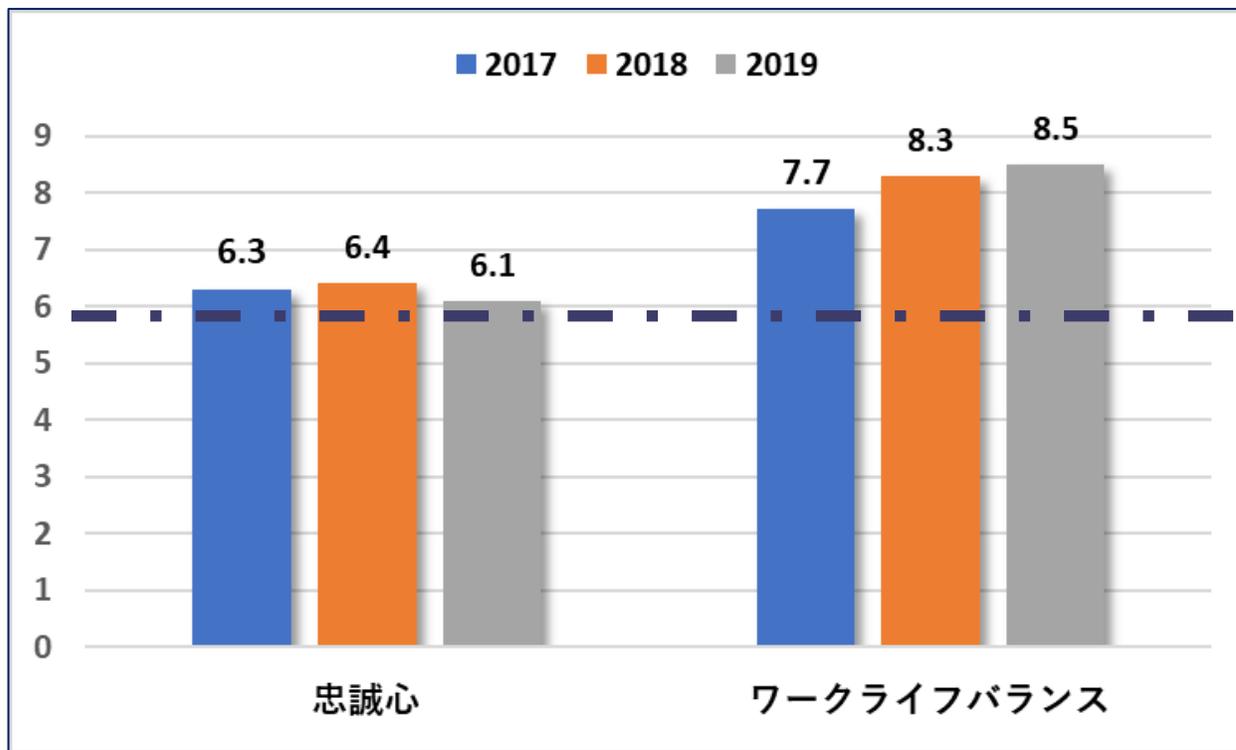
評価項目をすべてクリアする

対象	評価項目	基準	西軽精機
従業員	会社への忠誠心	平均スコア6点以上	平均スコア6.0以上を 2,3年目維持
	理想と現実のギャップの改善	ギャップ-2.0以内	すべての項目において ギャップ-2.0以内
	ワークライフバランス項目の 改善	平均スコア7点以上	平均スコア8点
経営者	働きがいをも高める 9つのポイント	調査員評価（5段階） 平均3.5点以上	平均3.7

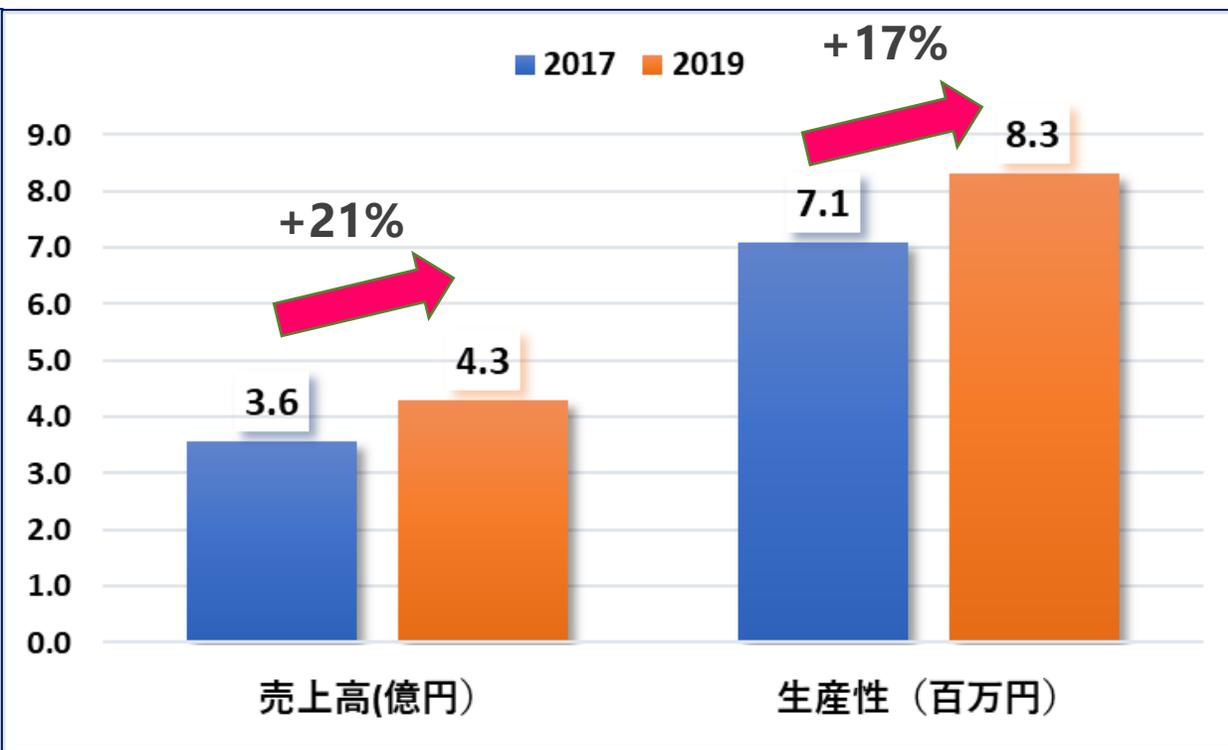


総合評価結果 従業員の意識度レベルと業績

高い意識度レベルにての改善と業績成長



NPS調査結果

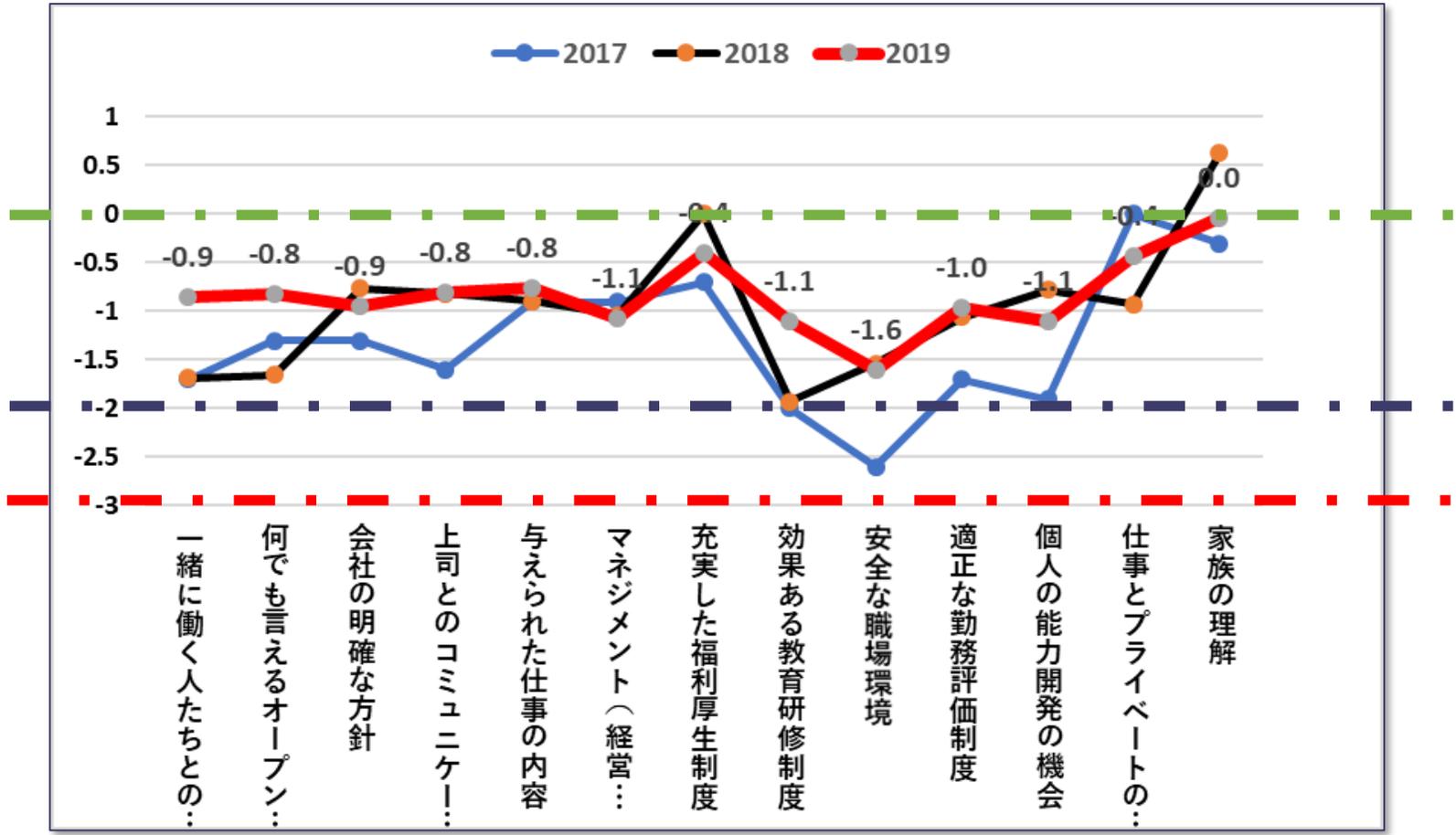
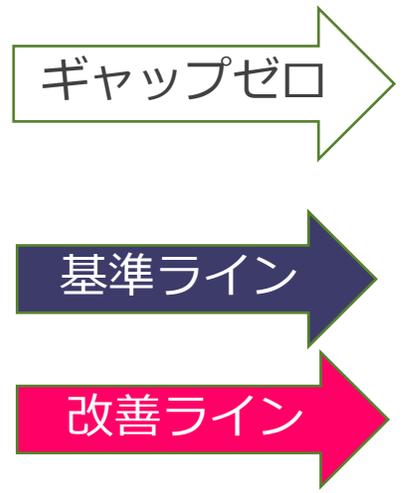


会社業績



評価結果 従業員の現実の評価のギャップ

3年間の改善効果としてギャップがなくなる



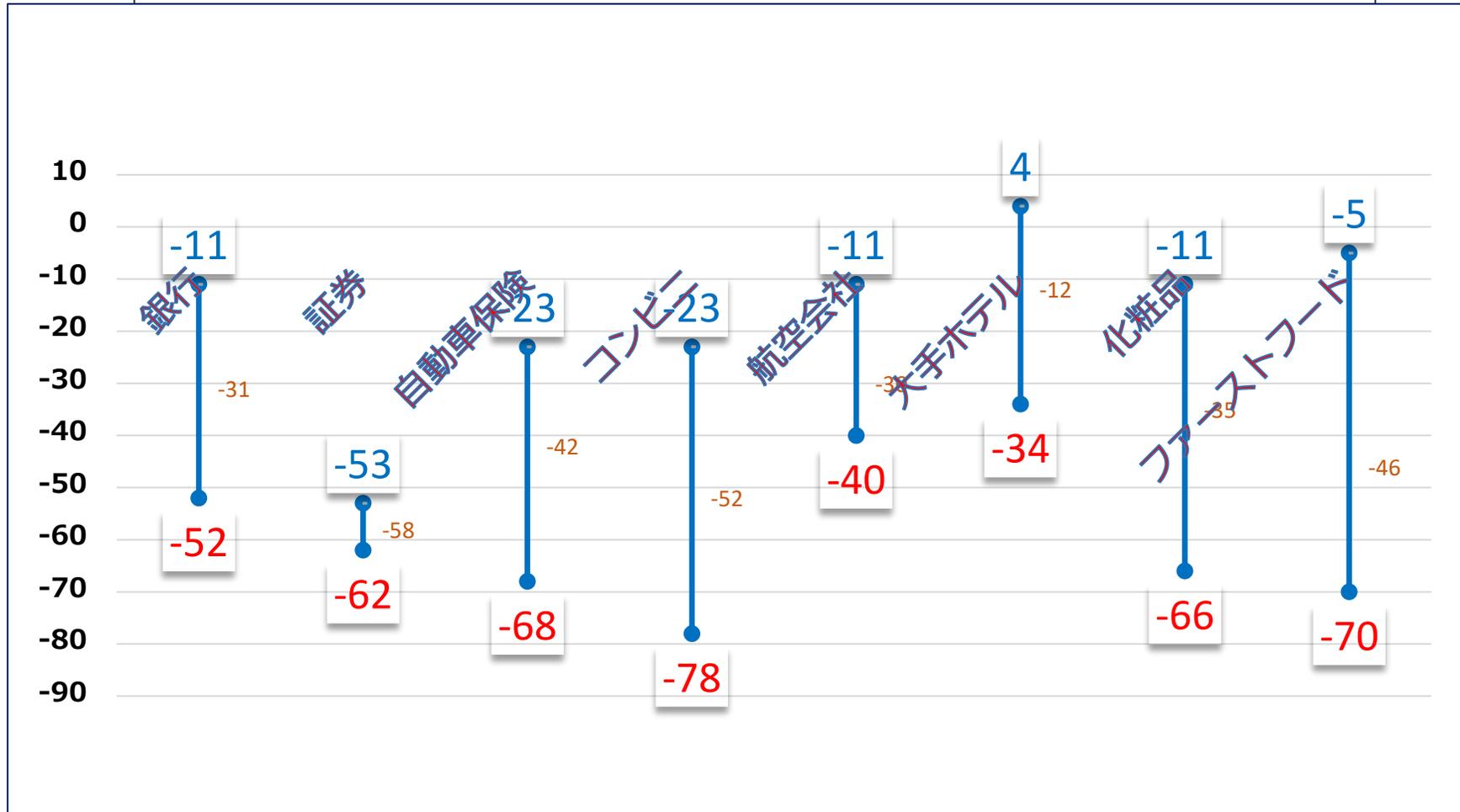
日本の大手企業の業界との比較

NPS%と比較しても遜色ない



大手業界とそれほど変わらない

今回の
結果



2020 調査結果
(初回)

本日の内容



背景・目的

活動内容

認定制度について

参加費用・参加への手続き



2023年のワークライフバランス事業 進め方

事業活動の進め方

参加費用 (別紙 1)
参加申込書 (別紙 2)
機密保持の合意書 (別紙 3)
属性の確定
請求書送付
振り込み確認
調査日程確定
聞き取り調査開始

企業向け説明会：2023.7

募集締め切り：2022.8月末

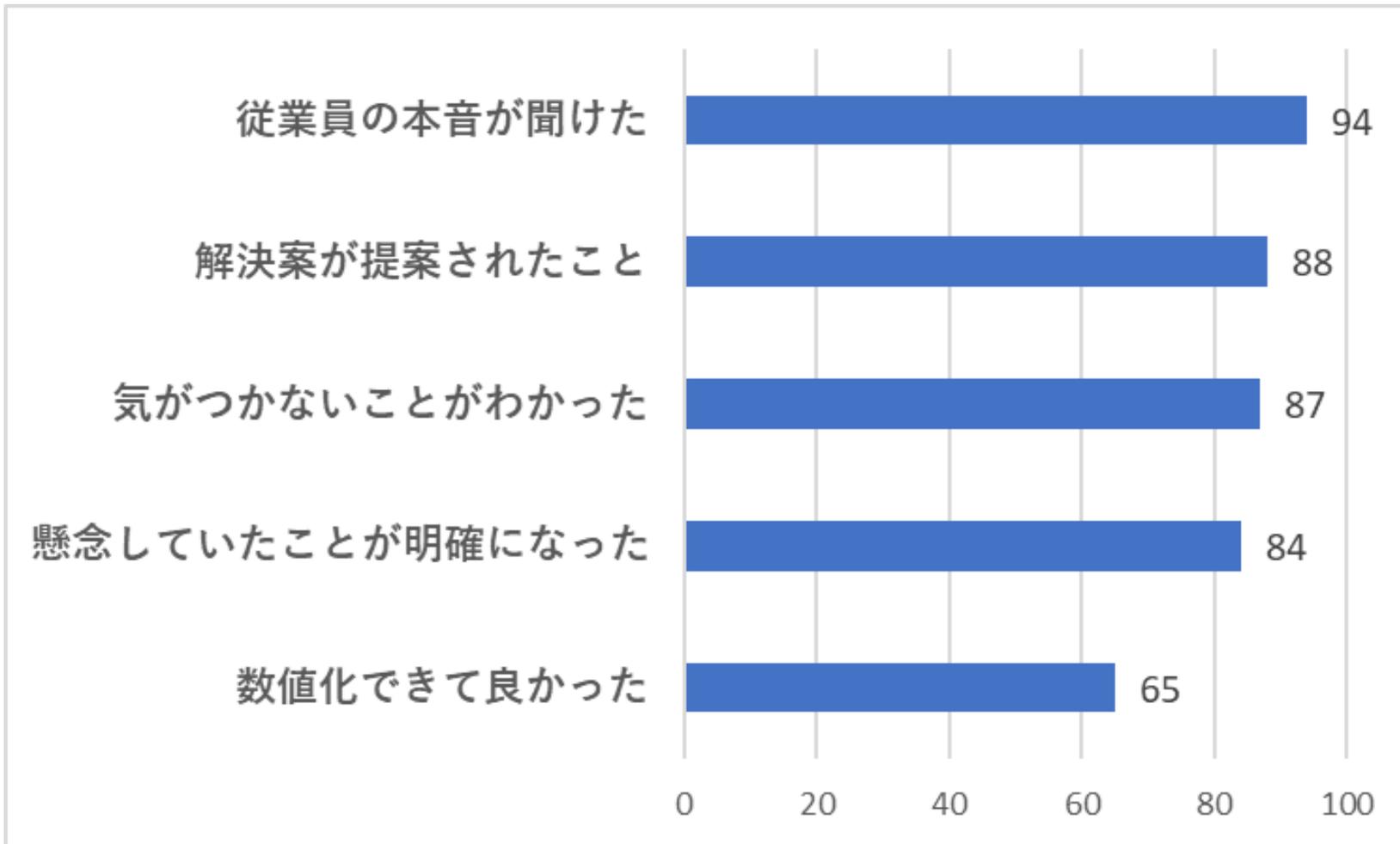
事業開始：2022.9～

聞き取り調査締め切り：～2024.2月



本事業に参加してのアンケート結果（経営者）

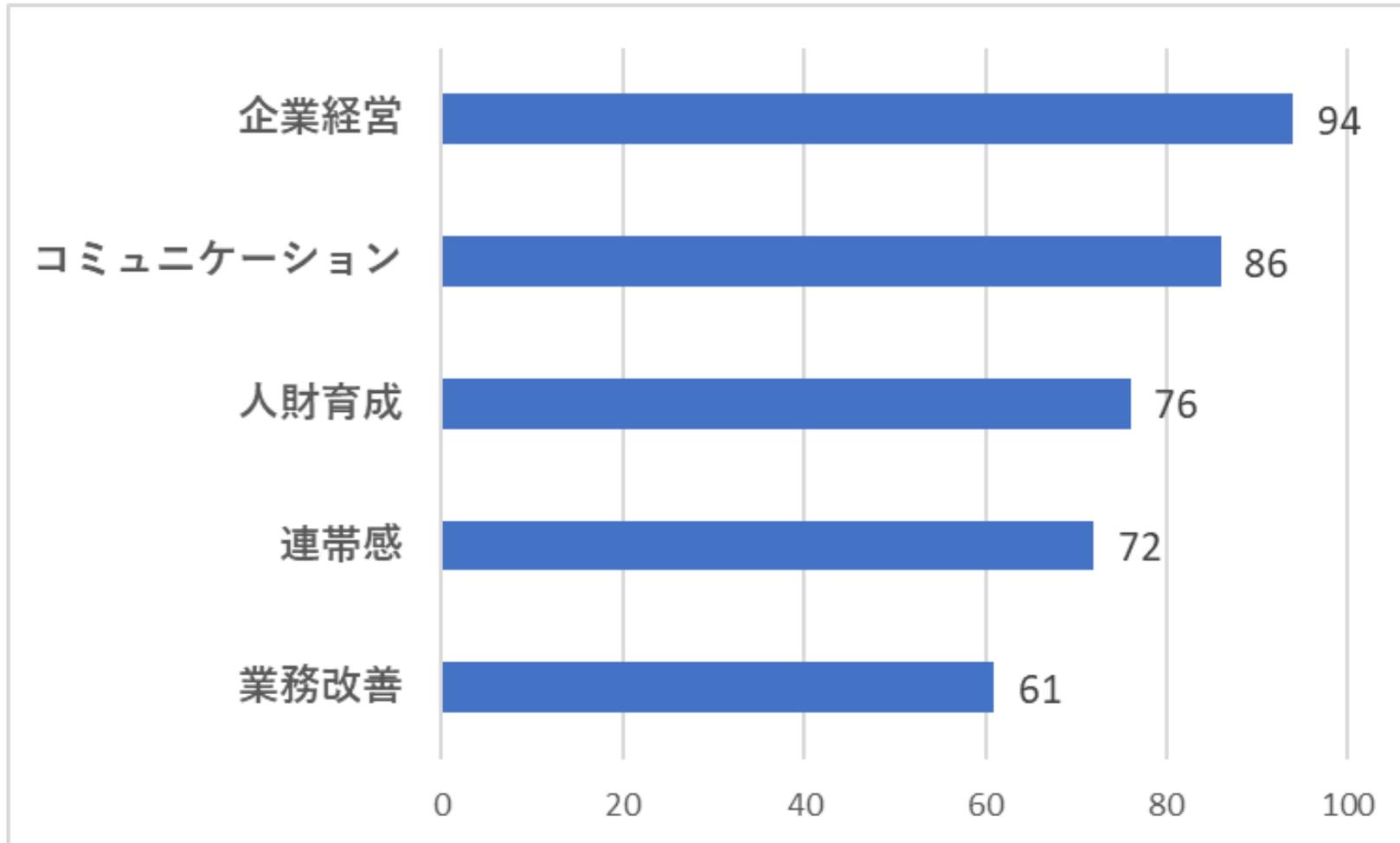
この活動に参加しての感想は？（ベスト5）





本事業に参加してのアンケート結果（経営者）

この活動の効果は？（ベスト5）



含む：経営者の意識改革

Well-being city Sakuのめざす先は？

働いている人

住んでいる人

働きやすい職場

住みやすい街

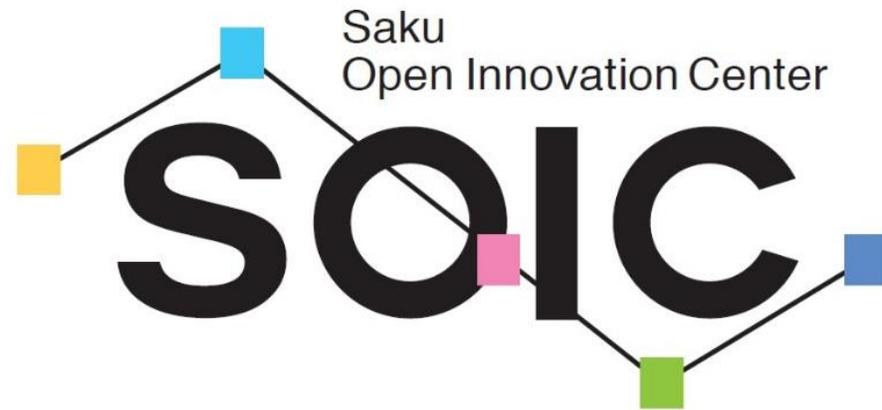
よりも

よりも

働きがいのある職場

住みがいのある街

応援します。市民の元気、企業の本気。



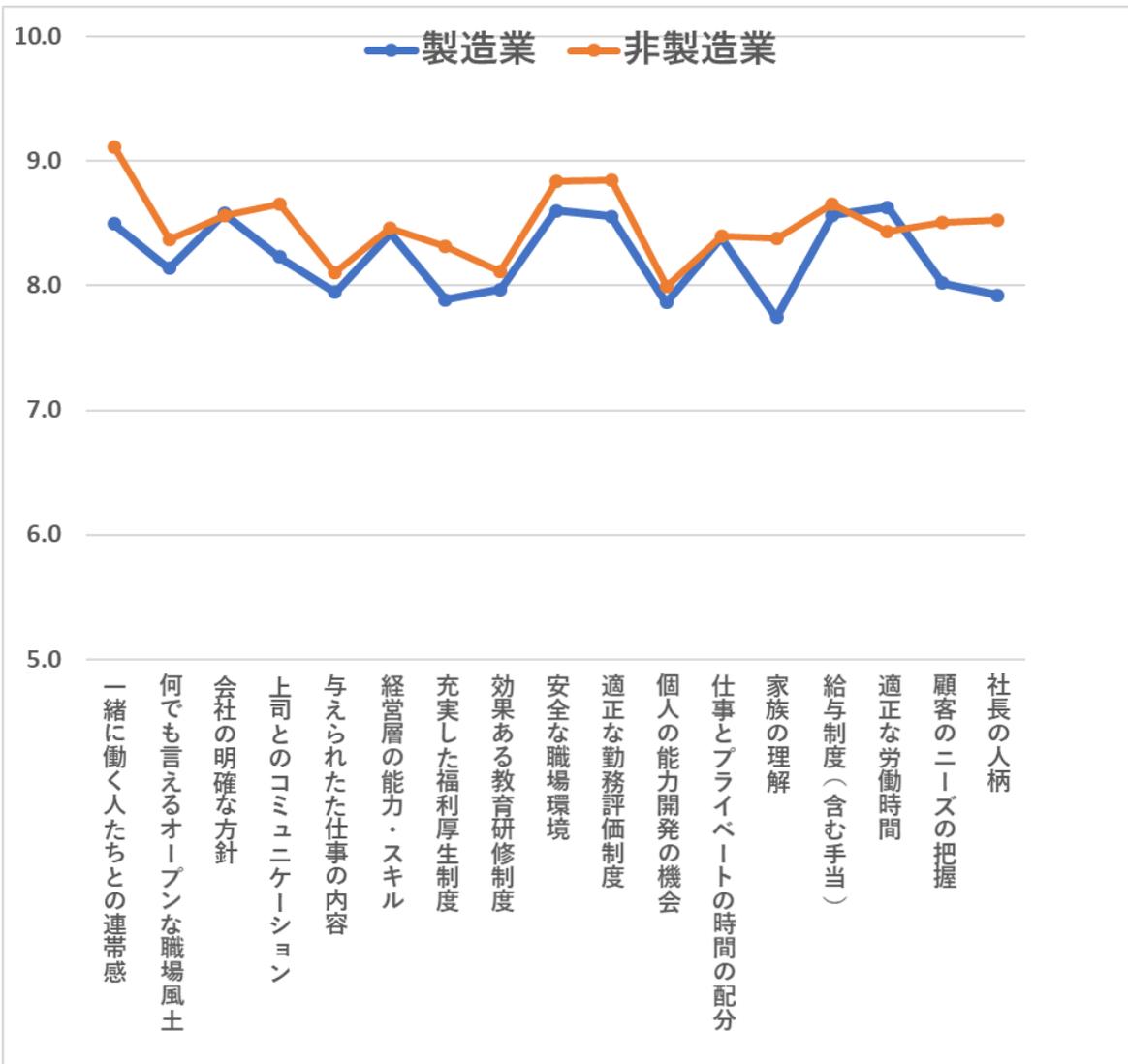
産・学・医・民・官・共創リンク

ご清聴ありがとうございました

ギャップ分析結果

従業員の理想項目（重要視している）

ベスト3は



非製造業

仲間との連帯感

適正な勤務評価制度

安全な職場環境

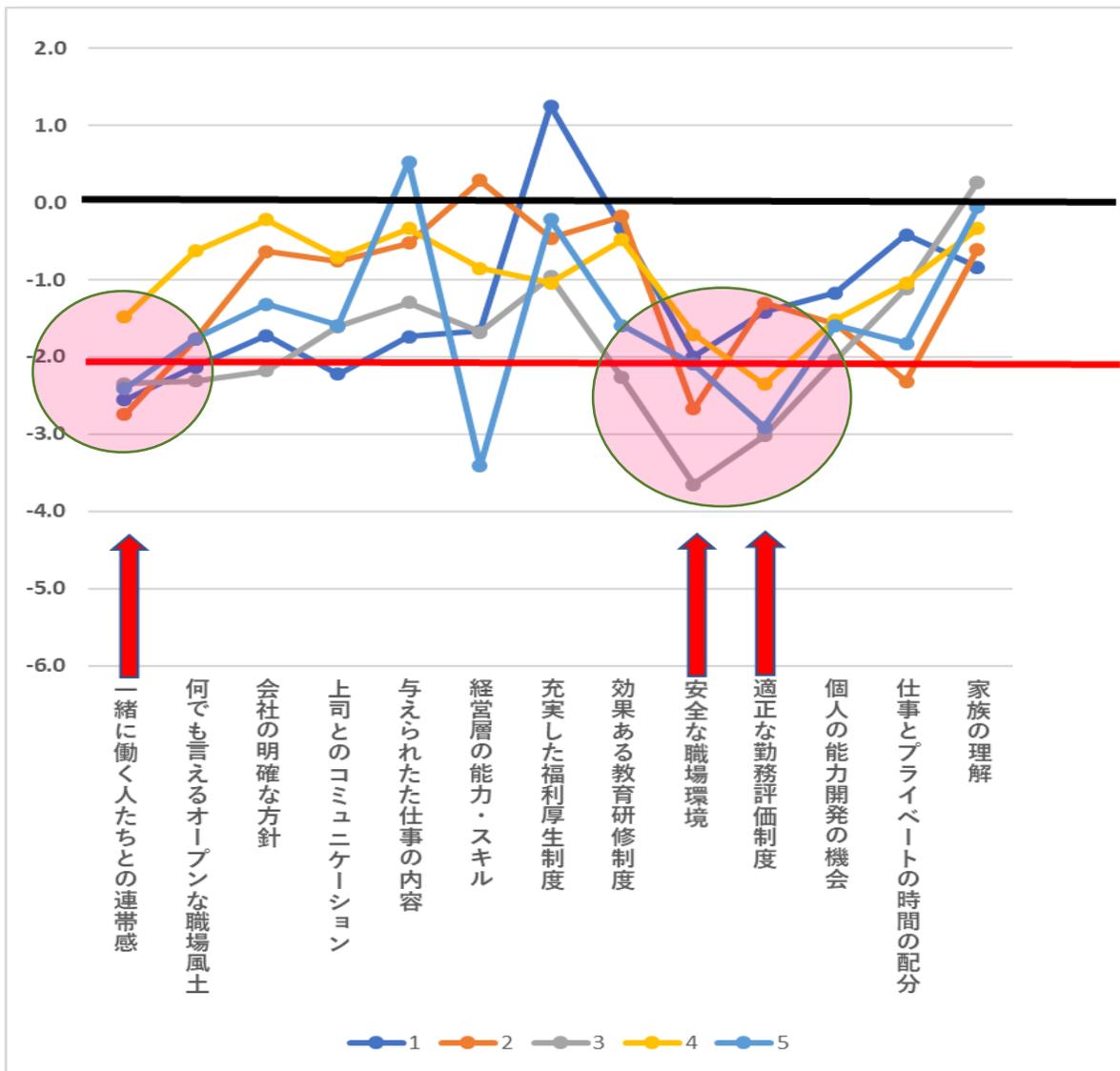
製造業

適正な労働時間

安全な職場環境

会社の明確な方針

ギャップ分析結果 非製造業 従業員の理想と現実のギャップは？



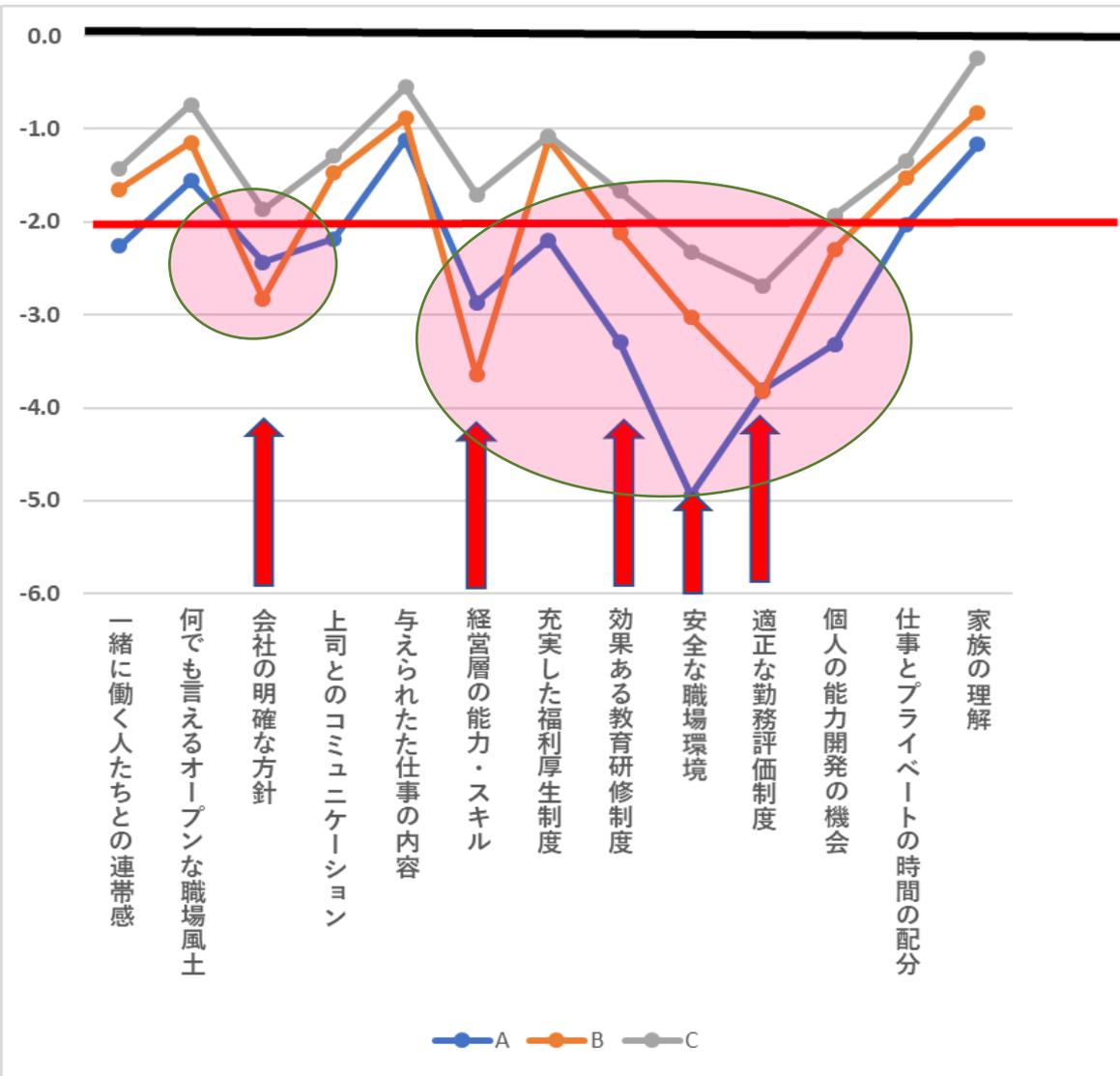
ギャップの大きい（改善の必要）な項目は？

安全な職場環境

適正な勤務評価制度

仲間との連帯感

ギャップ分析結果 製造業 従業員の理想と現実のギャップは？



ギャップの大きい（改善の必要）な項目は？

安全な職場環境

効果ある教育研修制度

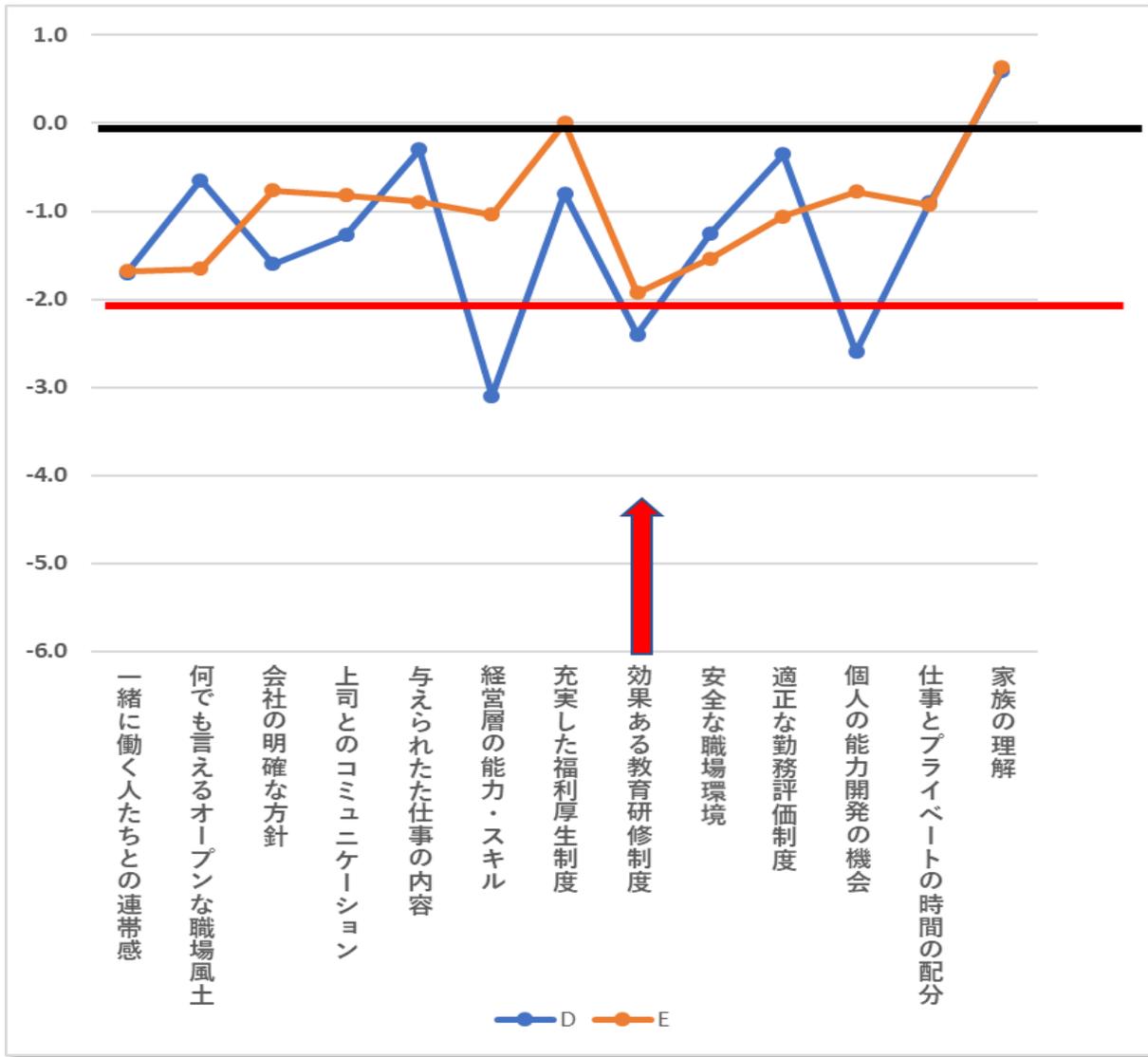
適正な勤務評価制度

経営層の能力・スキル

会社の明確な方針

ギャップ分析結果 製造業（2年目）

従業員の理想と現実のギャップは？



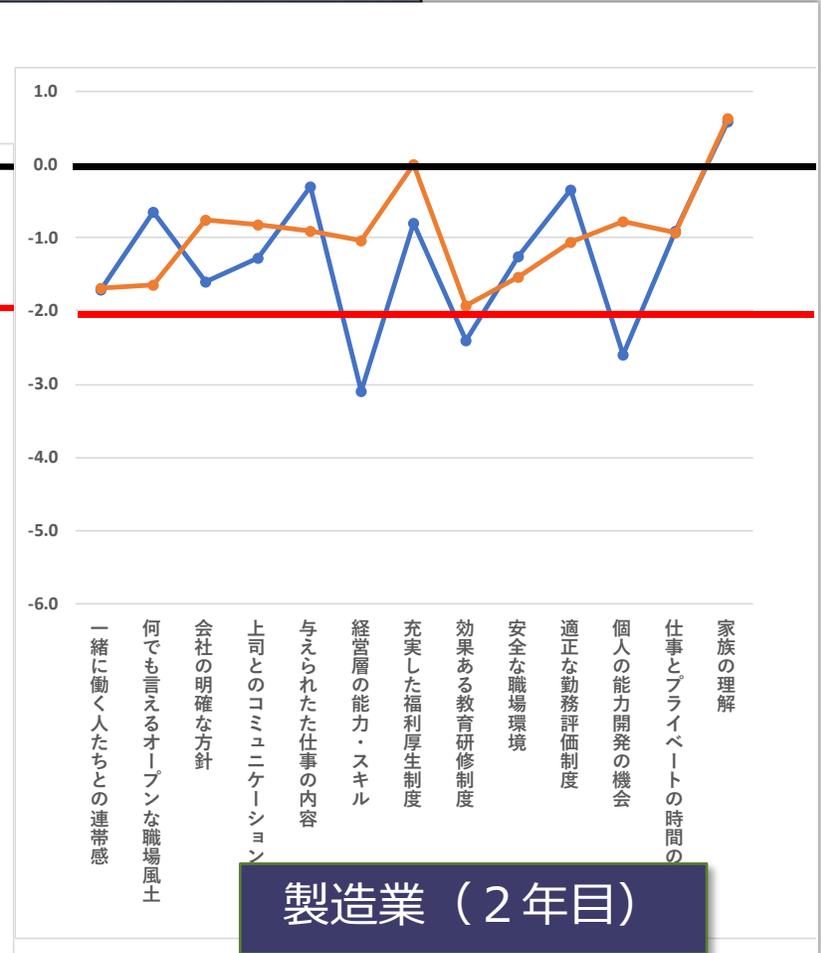
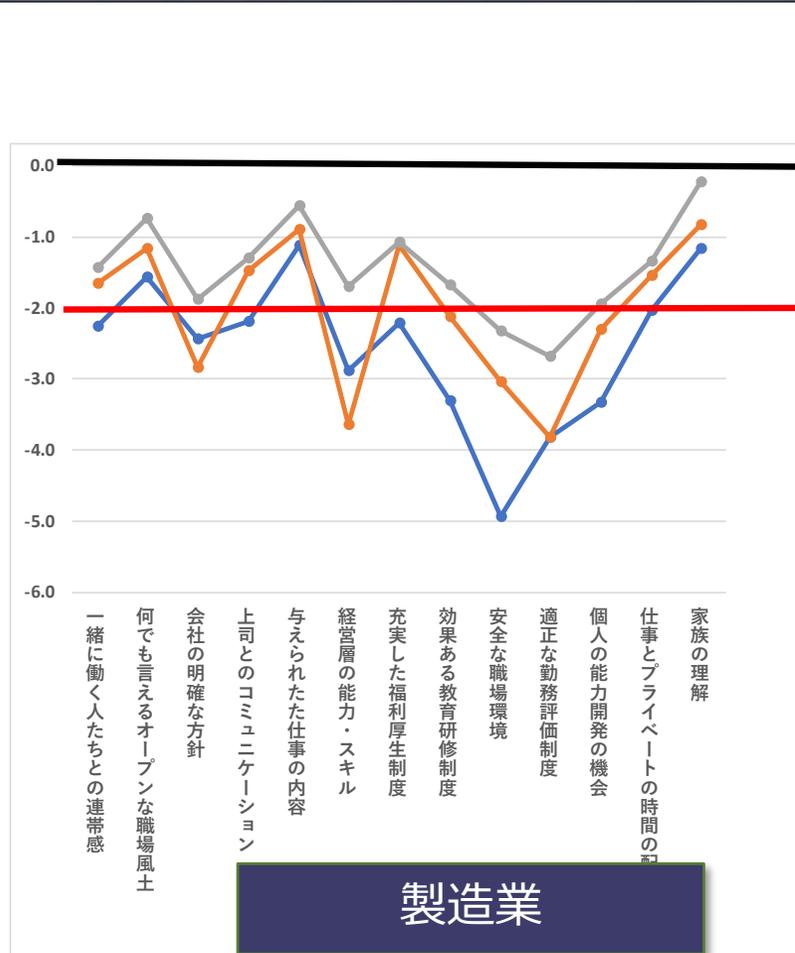
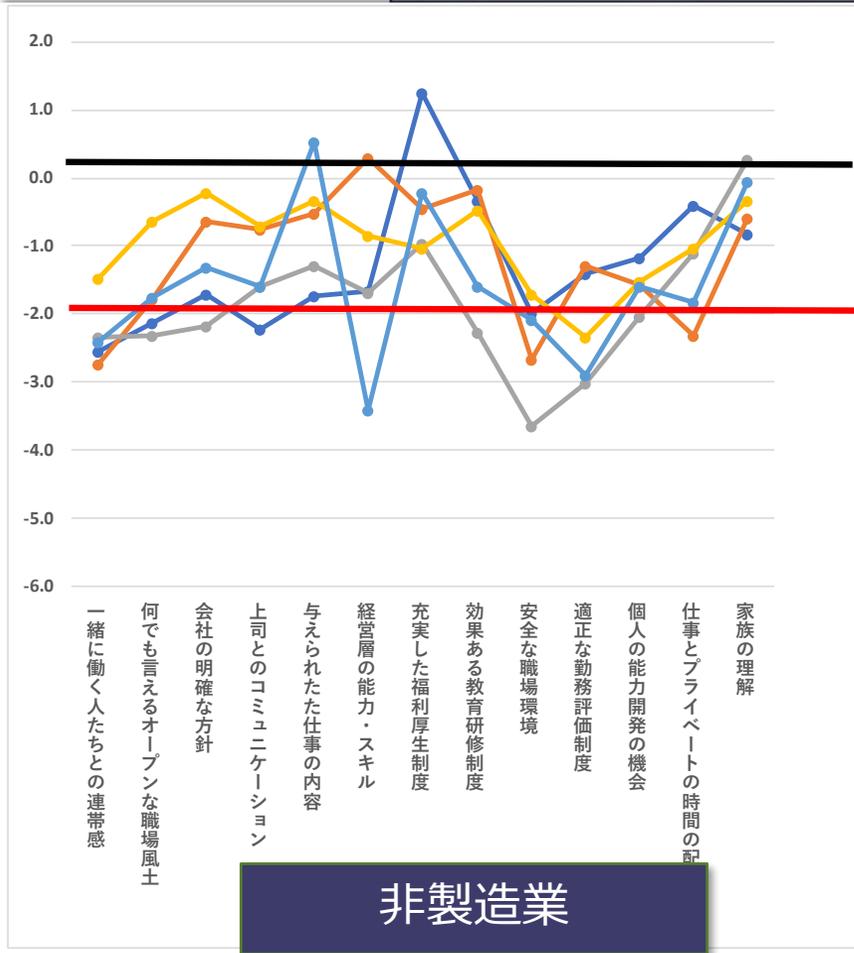
ギャップの大きい（改善の必要）な項目は？

効果ある教育研修制度

ギャップ分析結果 従業員の理想と現実のギャップは？（比較）



ギャップの振れ幅が改善活動の効果として見える

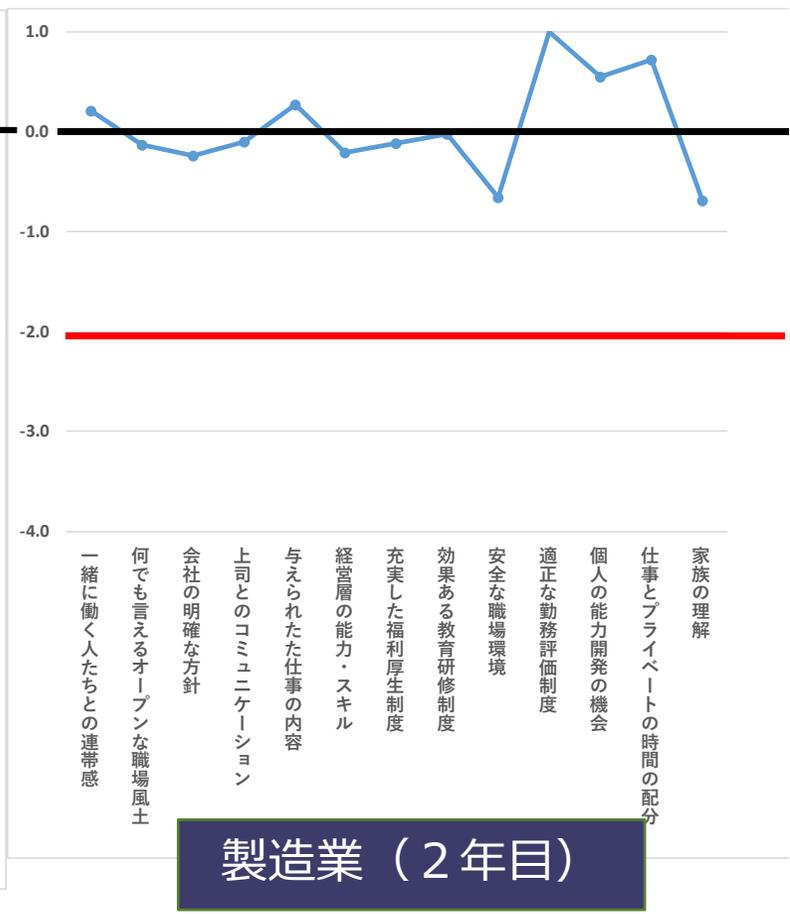
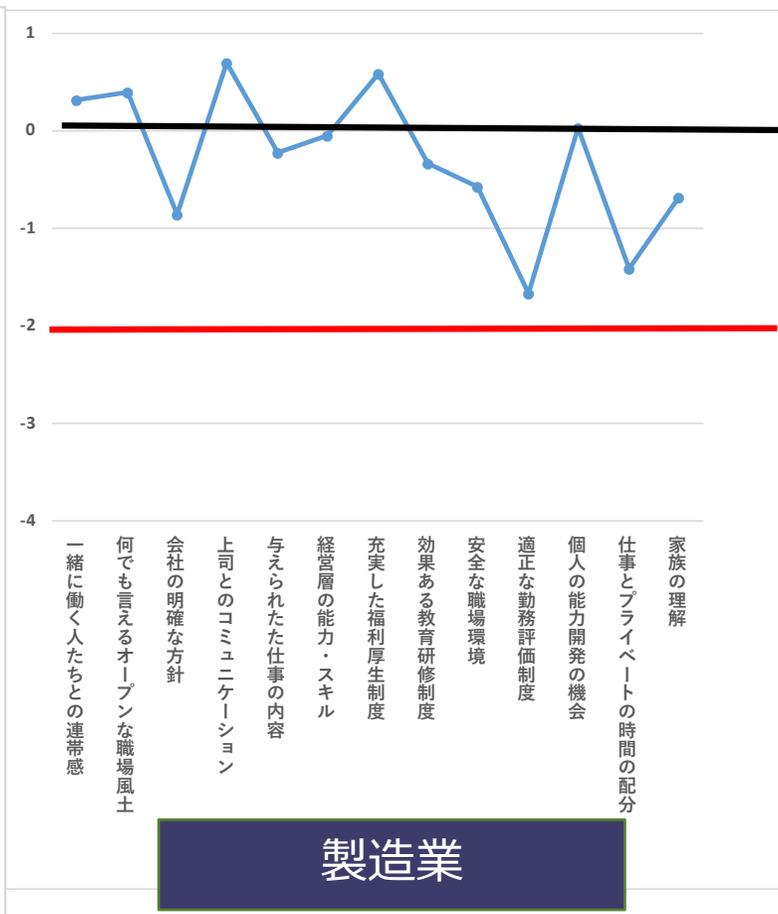
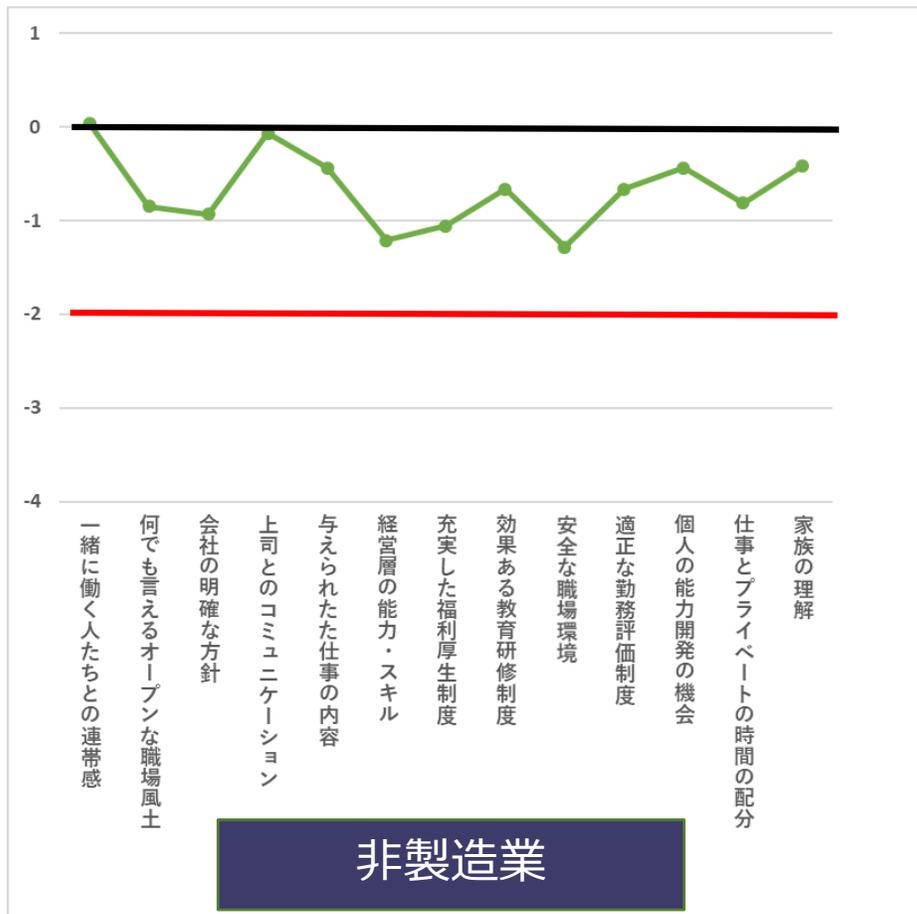




ギャップ分析結果

経営層と従業員の現実の評価のギャップ

1年間の改善効果がギャップの少なさとしてあらわれる



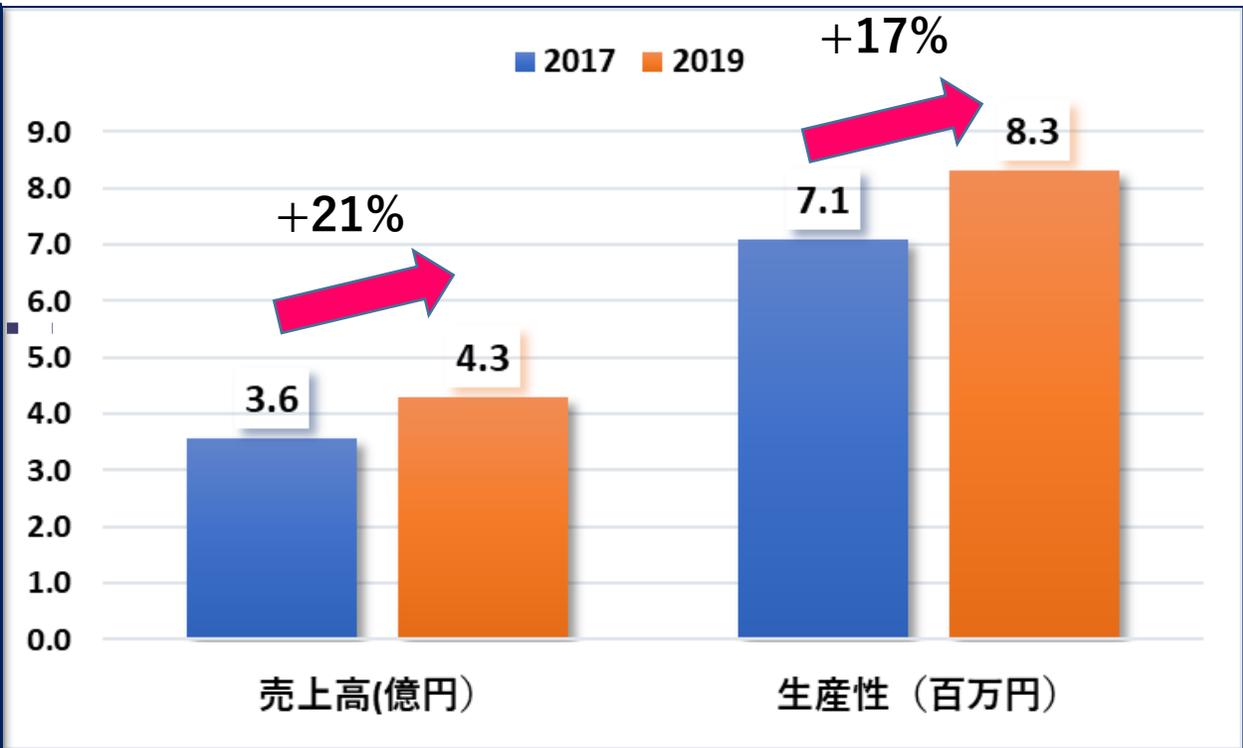


SOICでの活動の結果 (A会社)

高い意識度レベルにての改善と業績成長



NPS調査結果
従業員意識度度調査



会社業績

WLB 調査員としての 立場からの効果について

2023. 7. 31 (月)
佐久産業支援センター
アドバイザー 宇野 親治

WLB事業

★ ワークライフバランス事業（従業員の意識度調査）

の目的を説明するが大事です

WLB事業

- ★ 経営層と社員の、会社のあるべく姿、
思いは皆同じ「働き甲斐のある良い会社」
- ★ 経営層だけの為のヒアリングでも、
社員の為だけのヒアリングでもない

WLB事業

- ★ 30分間の間に本音の話をヒアリング
- ★ 守秘義務がしっかりされており信頼関係が
できている

WLB事業

- ★ ガス抜きでも、言いつぱなし、聞きつぱなしでもありません⇒具体的改善につなげる
- ★ 社長が「気づき」、社員が「気づき」改善につながっています

つたわる伝え方

「言った」「話した」
「伝えた」「見せた」
「あとで読んで」なんて
さらに
「伝わる」とは限らない

つたわる伝え方

本気で伝える

= 「伝わる」ためには「言葉」も
そして、言葉だけでなく
伝える場所・雰囲気 伝える手段
伝える段階（タイミング）表情などなど
「言葉以外」も熟考する

つたわる伝え方

=伝わらない場合=

本気度/愛情が足りない？

or

相手を見ていない？

or

自分のタイミング・都合？

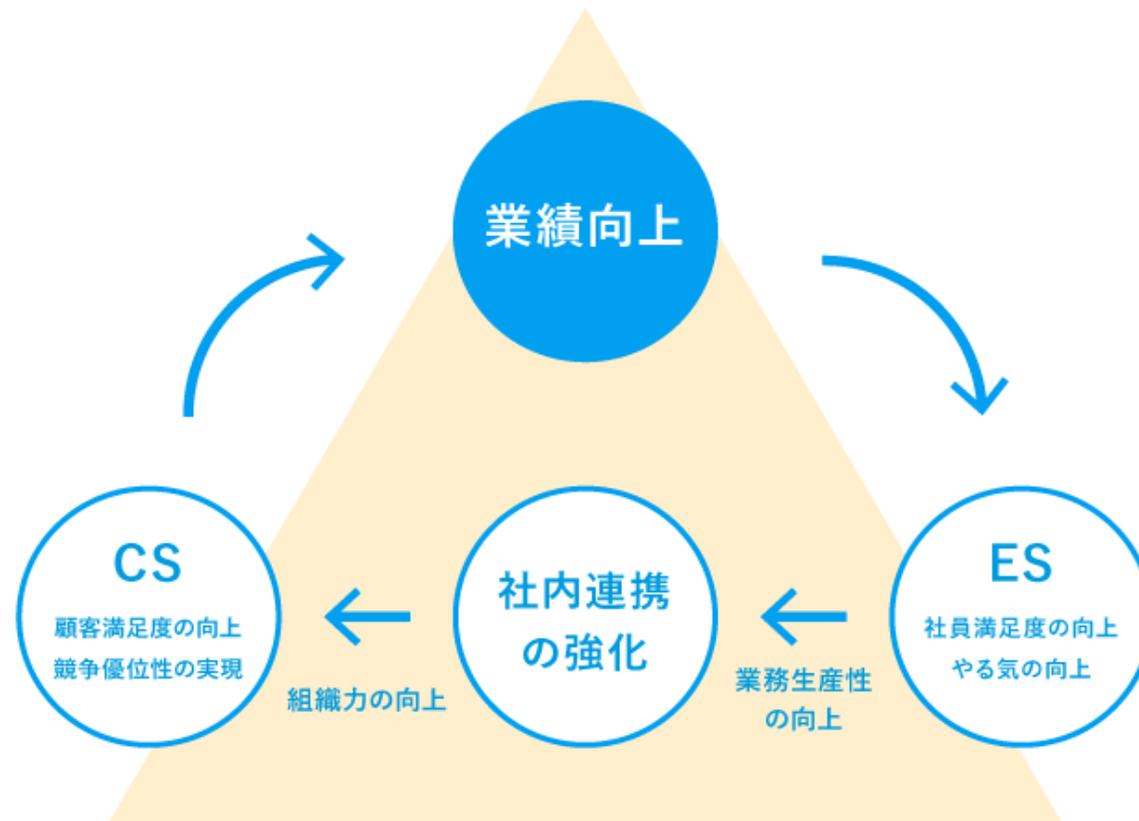
自分の言いたいことだけ？

WLB事業

- ◆ 「ES（従業員満足度）」なくして
「CS（顧客満足度）」などありえません

WLB事業

満足のピラミッド



WLB事業

- ◆調査員をして自分自身のスキルアップにもなりました⇒聞き上手