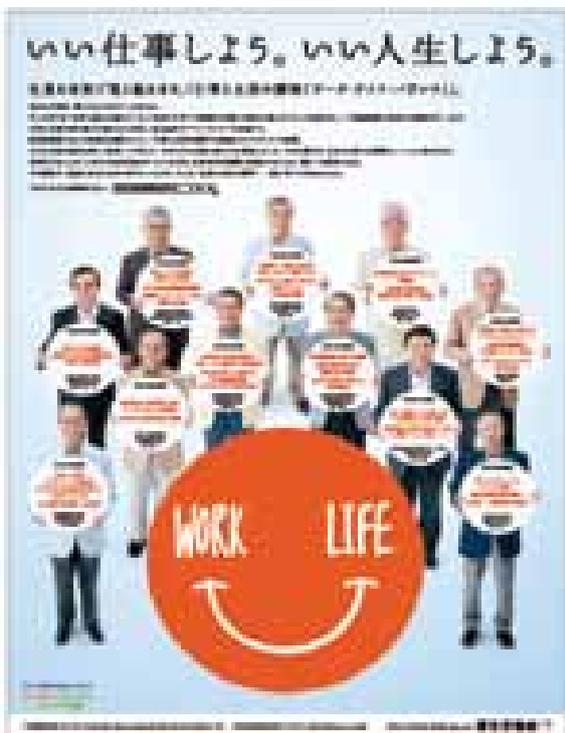


「仕事と生活の調和推進プロジェクト」

厚生労働省では、平成20年4月から「仕事と生活の調和推進プロジェクト」を展開しています。このプロジェクトは、我が国を代表する企業10社（以下「参画企業」という。）の協力を得ながら、参画企業における仕事と生活の調和の実現に向けた取組を広く国民全体にPRすることを通じて、社会的気運の醸成を図ることを目的とするものです。

(1) 参画企業10社の経営トップが「トップ宣言」を発表

平成20年7月に、参画企業各社の経営トップから、仕事と生活の調和の実現に向けた決意表明や、20年度に取り組む重点実施事項等を内容とする「トップ宣言」を発表していただきました。参画企業では、この宣言に基づき、休暇取得の推進やメリハリのある働き方の推進等、具体的な取組を行っていただきました。



（平成20年7月18日付け読売新聞朝刊にて「トップ宣言」掲載）

(2) 参画企業10社が「アクションプログラム」等を発表

平成21年3月には、参画企業が、前述の重点実施事項の取組結果と、平成21年度以降の仕事と生活の調和の実現に向けた取組事項・達成目標等を盛り込んだ「アクションプログラム」を発表しました。

この重点実施事項の取組結果としては、「管理職を中心に、従業員への意識啓発が徐々に進展しつつあり、今後も継続的に取り組んでいくことが重要である」との評価がなされたところです。

また各社の「アクションプログラム」の内容としては、

- ・意識改革、業務改革による長時間労働抑制対策
- ・年次有給休暇・連続休暇の取得促進
- ・社内環境整備を含めた両立支援制度の拡充
- ・グループ会社や海外事業所等と連携した活動の展開等があり、今後の取組が期待されます。

厚生労働省では、参画企業の取組状況等について、21年度も引き続き様々な手法でPRを行っていくこととしていますので、今後の動きにぜひご注目ください。

【参考】参画企業10社は以下のとおりです。

- 鹿島建設株式会社
- キャノン株式会社
- 住友商事株式会社
- 全日本空輸株式会社
- 株式会社大和証券グループ本社
- 株式会社高島屋
- 株式会社電通
- 日産自動車株式会社
- 株式会社日立製作所
- 三井化学株式会社（企業名五十音順）

詳細は…

<http://www.mhlw.go.jp/bunya/roudoukijun/sigoto-seikatu/index.html>

仕事と生活の調和推進プロジェクト

検索

仕事と生活の調和に取り組む企業

以下では、仕事と生活の調和に取り組んでいる企業の事例として、2つの中小企業を紹介いたします。

(1) 慢性的な長時間労働や退職者の発生などを解決！ ～有限会社シーエスピーの取組～

○きっかけ

有限会社シーエスピーは、平成15年にインターネット市場を開店、その後1年間で売上が50倍にアップしたことを受け、主力のマタニティや授乳服の商品企画にママの声を反映するため、当時4名だった社員を増やし、育児経験のある女性を積極的に採用していきました。

しかし、平成17年ごろ、業務量の増加を背景に、人材不足と長時間労働の慢性化、ベテランと新人の間の温度差の発生が見られるようになったほか、社内規程等の整備が遅れがちになり、退職者も少なからず出ました。

このような問題を解消し、社員のニーズにあった制度を整備するため、同社では、次世代育成支援対策推進法に基づく取組を実践することとしました。

○取組の概要

まず、女性の継続勤務が増えるよう、妊娠から復職までを支援するとともに、独身者等を含めた全社員の働き方を変えることを目指しました。

平成18年から2年間の「一般事業主行動計画」では、

①妊娠中や産休復帰後の女性社員のための相談窓口の設置、②小学校就学前の子を持つ社員の短時間勤務制度の導入、③乳児連れで勤務できる施設の設置、④育児休業・職場復帰しやすい環境整備のための社内検討会の実施、⑤ノー残業デーの設定、⑥授乳コーナーや乳幼児と一緒に利用できるトイレの設置 を目標として掲げました。

これらの両立支援策のうち、利用度が高いものは、目標②の短時間勤務制度で、終業時刻より1時間繰り上げることが可能です。これまで、女性7名が利用し、現在も対象女性の4分の3が利用していることから、育児社員は残業しないで勤務する雰囲気浸透しています。

○成果

また、同社では、認定取得を受け、くるみんマークを同社のHPや商品広告にも掲載するほか、求人広告にも活用しています。

行動計画に取り組んで以降、求人に対する応募者が増え、求人の10倍以上になることもあります。また、応募者の質も向上し、社内に優秀な人材が定着しました。さらに、行動計画の実現に向けて全社員が共通認識のもとで協力したことと、新社屋完成や設備改善との相乗効果で、社員がプライドを持って働くことができる職場になっています。

短時間勤務者が増えたり、子どもの急病などで早退する同僚がいても、独身社員も含めて「お互い様」という雰囲気が生まれ、気兼ねしないで支援策を利用できています。妊娠イコール退職といったイメージ、出産・育児の漠然として不安があった女性が、会社の姿勢や支援策を理解した結果、退職を踏みとどまったというケースもありました。

○今後に向けて

平成20年から2年間の第2回目の行動計画では、第1回行動計画の目標を達成し、ほぼ期待通りの成果が現れましたが、男性の制度利用が少ないこと、全社的に年次有給休暇の取得率が低いことから、「出産時の父親休暇」の導入、年休の取得促進などを目標に掲げています。

有限会社 シーエスピー

所在地 和歌山県岩出市
社員数 30名（男性7名、女性23名）
事業内容 繊維製品の企画製造販売
URL <http://www.mille-ferme.com/>

仕事と生活の調和に取り組む企業

(2) 従業員すべての仕事と生活の両立を支援～株式会社長岡塗装店の取組～

○きっかけ

株式会社長岡塗装店は、10年以上も前から、人材の確保・定着が深刻な課題でした。

塗装職人としてひととおり仕事ができるようになるまでには長い年月がかかりますが、若年者のほとんどが技能士の資格取得までの間に退職していく状況でした。

また、事務職についても、小規模な会社は経験豊富で、取引先の会社や担当者を理解していることが仕事をスムーズに進められる大きな要因ですが、事務職の女性従業員の中で、妊娠出産・家族の介護等で、時間的・体力的に制約される者が出ました。

このような状況を受け、平成10年、ベテラン職人の確保のため高齢者継続雇用制度を導入する一方で、若年従業員の定着・育成の観点から労働条件を整備するとともに、従業員一人ひとりの力を十分に発揮してもらうために、個々のニーズに沿った働き方を可能にする両立支援が必要であると気づきました。

また、実際に制度を利用可能にするためには、従業員同士の助け合いなしには成り立たないことから、育児・介護だけに特化するのではなく、様々な年齢・立場の従業員の仕事と生活の充実を図るため、複数の制度導入に至りました。

○効果を上げた取組の概要

- ・子の看護のための休暇（有給休暇・30分単位で取得可）
- ・本人・妻の出産祝金 10万円支給
- ・保育料の1/3を補助
- ・育児のための始業・終業の繰上げ、繰下げ
- ・1時間までの育児短時間勤務制度
- ・家族の介護サービス利用費用の1/3を助成
- ・家族介護のための始業・終業の繰上げ、繰下げ
- ・子育て中・妊婦のための施設整備
- ・事務職1人1台のパソコンを配置、仕事の共有化
- ・週平均労働時間を39時間に設定
- ・年次有給休暇の計画的取得の奨励
- ・年次有給休暇を1時間単位で取得可
- ・休日出勤・深夜残業等の疲労蓄積をチェックし、代休・振替休日を取得するよう指導
- ・各種研修セミナー・講演会への参加奨励
- ・男性の育児休暇取得の奨励（社内報作成）
- ・子ども参観日の実施

○制度の利用状況（平成18年4月以降）

- ・妻の出産 5名
現在妊娠中の社員（産休・育休取得後復職予定）2名
本人の出産・育休取得 1名（平成19年1月復職）
- ・子の看護のための休暇利用者 9名
- ・1時間の育児短時間勤務制度利用者 2名
- ・出産祝金（10万円） 8件
- ・保育料の1/3補助 4名（平均42,000円/月）
- ・子ども手当への支給 8名（180,000円/月）
- ・家族の介護サービス利用費用の1/3助成 1名（平均5,000円/月）

○取組による具体的効果

以上のような、全従業員がワーク・ライフ・バランスを実現できるような制度を作ったことで、以下の効果があがっています。

- ・退職者の激減
（5年間で傷病・家庭の事情での2名のみ）
- ・若年従業員の確保・定着
- ・ベテラン従業員から若年従業員への自発的な技能指導の意識が発生
- ・有資格者の増加
（一級二級塗装技能士15名、一級建築施工管理士5名、一級土木施工管理士4名、二級建築施工管理士8名）
- ・仕事の質の向上
2005年度施工優良工事表彰（島根県）受賞
島根県工事成績評価70点以上を保持
- ・年次有給休暇取得率の上昇
全体平均55.15% 男性46.6% 女性80.6%
- ・しっかり働きしっかり休むこと、休暇を有効利用することの認識向上
- ・マスコミ効果による地域での知名度向上・従業員の意識向上

平成21年6月現在

株式会社 長岡塗装店

所在地 島根県松江市
社員数 22名
事業内容 塗装工事業・防水工事業・
建設工事業・アスベスト除去工事

URL

<http://www.nagaoka-toso.co.jp/index.html>

中小企業における仕事と生活の調和

～平成 21 年版中小企業白書から～

- 仕事と生活の調和の状況についての認識は、企業と従業員の間でギャップが生じている可能性がある。
- 中小企業について、企業側も従業員側も「人員の余裕がない・代替要員がない」、「休暇がとりにくい」、「労働時間が長い」ことが、仕事と生活の調和の阻害要因と考えている割合が高い。
- 従業員が仕事と生活の調和が取れていると考えている企業ほど、収益状況は良い傾向がみられる。

以下では、中小企業における仕事と生活の調和について、「平成 21 年版中小企業白書」第 3 章第 5 節の一部を紹介します。

中小企業白書の全体については、以下のサイトに掲載されています。

<http://www.chusho.meti.go.jp/pamflet/hakusyo/index.html>

我が国における中小企業の従業員の総労働時間は、大企業の従業員よりも長くなっています。この要因の一つとして、中小企業の場合は休日が少ないことが考えられます。他方、平成 19 年末から景気後退局面に入り、とりわけ、昨年秋から景況が急速に悪化した中小企業の中には、売上や受注が大幅に減少し、従業員の残業時間の削減を行ったり、4 勤 3 休とするなど休業日を増加させるといった動きがみられました。こうした動きの結果、労働時間が短縮化されることで、仕事と生活の調和の推進の必要性は緩和されるのでしょうか。

以下では、企業を調査対象にした「企業活動における人材の活用に関するアンケート」^{*1}と従業員を調査対象にした「働きやすい職場環境に関する調査」^{*2}の結果について紹介します。

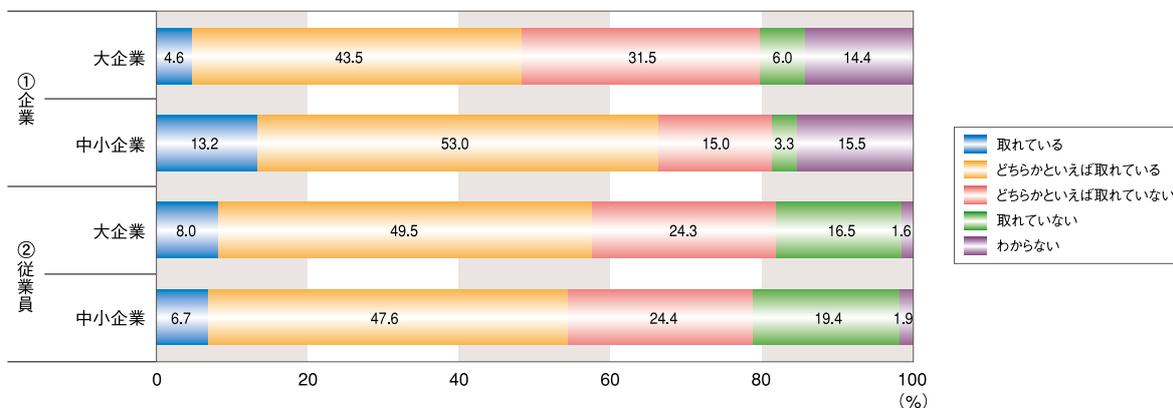
※ 1 郵送法、調査数 30,000、回収率 18.4%

※ 2 従業員を対象に実施したインターネット調査。回答数約 3,000 人

①仕事と生活の調和の状況についての企業側と従業員側の認識のギャップ

図 1 を見ると、従業員においては、大企業、中小企業ともに、半数以上の従業員が仕事と生活の調和が取れていると考えており、規模間の差はあまり大きくはありません。一方で、企業について見ると、中小企業は、自社の従業員が仕事と生活の調和が取れていると考えている割合が高くなっており、企業と従業員の間でギャップが生じている可能性があります。

【図 1 仕事と生活の調和に関する企業と従業員のギャップ】



資料：

三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング (株) 「企業活動における人材の活用に関するアンケート調査」(平成 20 年 11 月)

三菱 UFJ リサーチ & コンサルティング (株) 「働きやすい職場環境に関する調査」(平成 20 年 12 月)

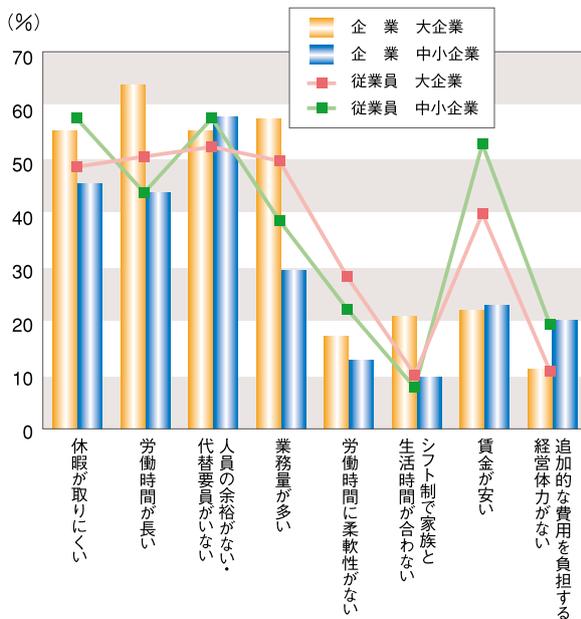
注：1 無回答を除く。

2 従業員については正社員のみ集計。

②仕事と生活の調和の阻害要因

次に、企業と従業員が考える、仕事と生活の調和を達成するための阻害要因を見てみると、中小企業側は、「人員の余裕がない・代替要員がない」、「休暇がとりにくい」、「労働時間が長い」ことが、自社の従業員が仕事と生活の調和が取れていない要因となっていると考えている割合が高くなっています（図2）。これらの要因については、中小企業の従業員も同様に阻害要因と感じている割合が高く、両者の認識は一致しています。

【図2 仕事と生活の調和の阻害要因】



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「企業活動における人材の活用に関するアンケート調査」（平成 20 年 11 月）

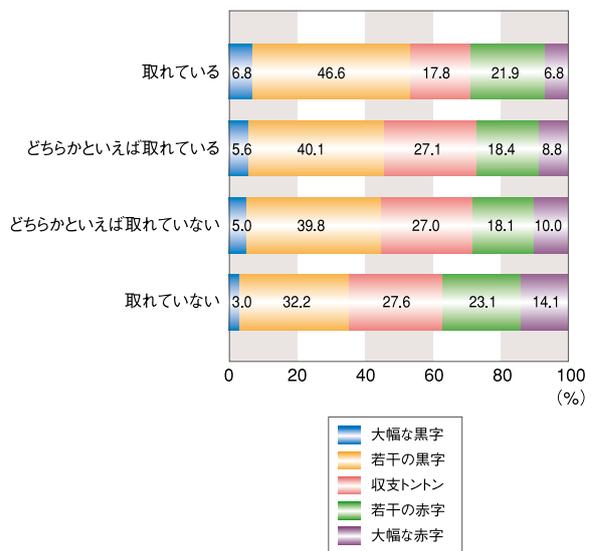
三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「働きやすい職場環境に関する調査」（平成 20 年 12 月）

- 注：1 無回答を除く。
 2 仕事と生活の調和が「取れていない」、「どちらかといえば取れていない」と回答した者のみ集計。
 3 複数回答のため合計は 100 を超える。
 4 企業規模別又は企業 / 従業員別のいずれかで 20%以上となった項目のみ記載。

③仕事と生活の調和の状況と収益

最後に、仕事と生活の調和が取れていると考える従業員とそうでない従業員のそれぞれの勤務先の収益状況を見てみると、従業員が仕事と生活の調和が取れていると考えている企業ほど、収益状況は良くなっています（図3）。この結果をもって、従業員の仕事と生活の調和を図ることにより、収益が向上することを示すものではありませんが、例えば、収益が向上した結果、従業員に賃金等の形で還元することにより、仕事と生活の調和を阻害する要因が減り、従業員にとっての満足度が向上し、仕事に対するモチベーションが向上することは考えられます。

【図3 中小企業の従業員における仕事と生活の調和と勤務先の収益との関係】



資料：三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング（株）「働きやすい職場環境に関する調査」（平成 20 年 12 月）

- 注：1 中小企業の正社員のみ集計。
 2 自社の収益状況について「わからない」と回答した人を除いて集計。

企業が仕事と生活の調和に取り組むメリット

個人の仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現には、働く場としての企業の理解や取組の促進は欠かせません。個々の企業・組織にとって、仕事と生活の調和を推進していくことは、多様な人材の能力を活かし、これらの人材の活躍によって様々なニーズや環境の変化に対応できるようになり、企業に活力をもたらすこととなります。また、仕事と生活の調和を図ることは、単なるコストではなく、将来の成長・発展につながる「明日への投資」であり、企業の競争力を高める経営戦略として積極的に進めるべき課題であると言えます。

こうした観点から、内閣府男女共同参画会議仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会では、仕事と生活の調和に向けた企業の取組を一層推進し、従業員のモチベーションや企業活力の向上につなげるべく、企業インタビューにより企業の取組状況や定量的なコスト情報を整理し、「企業が仕事と生活の調和に取り組むメリット」として平成20年4月に公表しました。

この中では、企業の取組事例からそのメリットについて、①両立支援や柔軟な働き方の促進の観点、②業務の効率化や長時間労働の是正の観点、③従業員の心身の健康保持の観点、から整理しています。

《両立支援や柔軟な働き方の促進の観点》

「両立支援や柔軟な働き方の促進」の観点からは、従業員のニーズに応えたきめ細かい短時間制度を設けたことにより、子どもを持つ女性従業員の定着率が向上したといった事例が聞かれ、そのほか、育児休業、介護休業制度の充実（法を上回る期間、柔軟な取得が可能な仕組み）、在宅勤務、テレワーク、事業所内保育所の設置等々の取組が行われています。これらの企業事例とその取組効果は別図（図 a）。

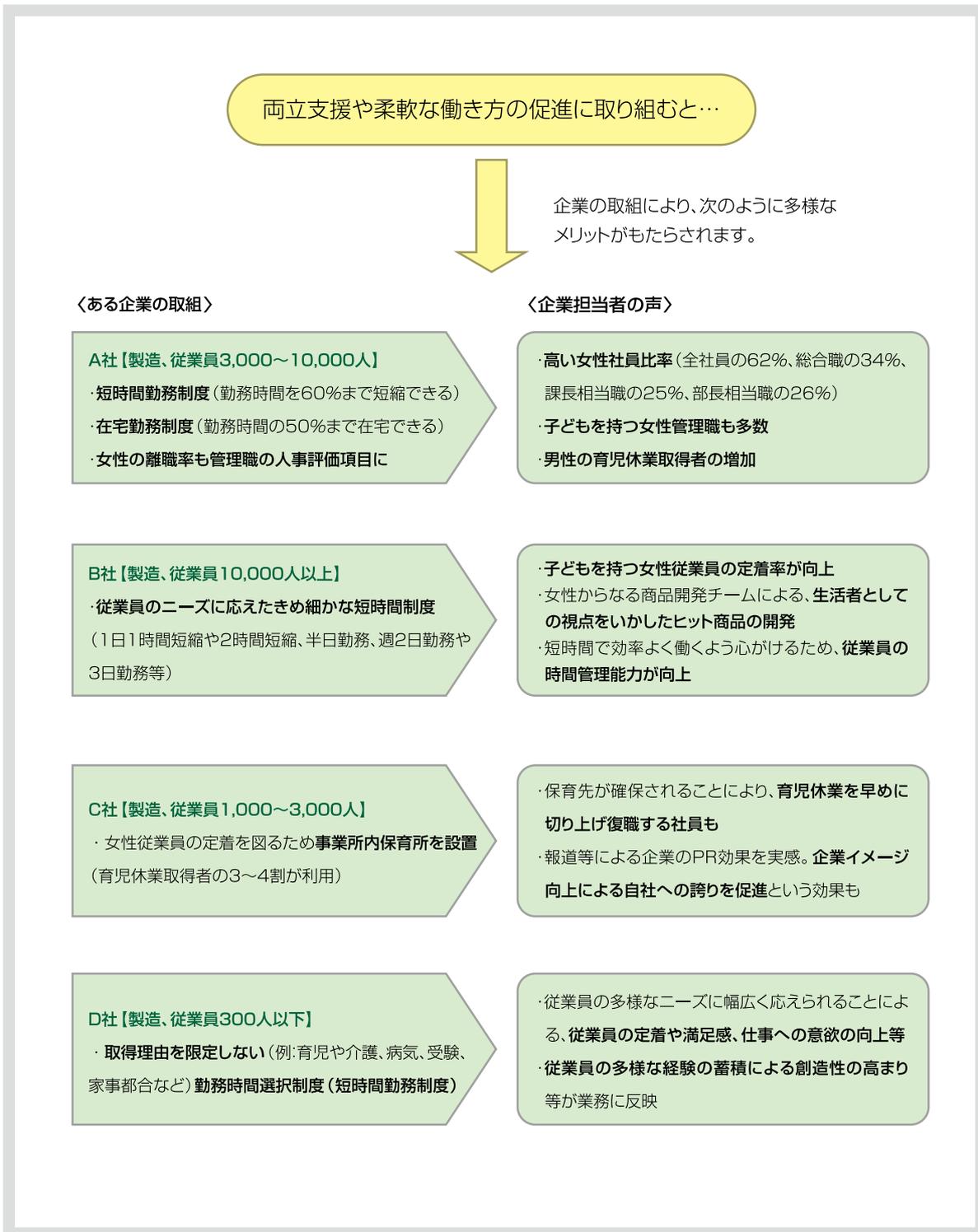
《業務の効率化や長時間労働の是正の観点》

「業務の効率化や長時間労働の是正」の観点からは、長時間労働の是正には、業務の効率化が不可欠であるとして、業務や業務分担の見直し、残業の削減促進、休暇の取得促進、多能工（何種類もの仕事ができる従業員）育成などの取組が行われています（図 b）。

《従業員の心身の健康保持の観点》

心身の健康の保持は仕事をするのに欠かせない大前提であり、企業の活力保持に不可欠です。特にメンタルヘルス面で問題を抱える従業員は増加傾向にあり、従業員の健康づくりに対する支援やカウンセリングの実施等の取組により、周囲の従業員に与える業務負荷や精神的な影響等の深刻なデメリットを防ぐことができます（図 c）。

【図a】



【図b】

業務の効率化や長時間労働の是正が実現すると…



企業の取組により、次のように多様なメリットがもたらされます。

〈ある企業の業務効率化に関する取組例〉

E社【製造、従業員300人以下】

- ・お互いの業務を代替できるように従業員を多能工に育成
- ・業務の棚卸し
(従業員の休業等は他の従業員の業務を見直すよい機会と捉え、当該従業員の業務を総覧して省略できる業務は止め、残りの業務は周囲の従業員の業務の見直しも行った上でそれぞれ割り振る)
- ・業務の無駄取り(書類のチェック体制見直しや書類作成の単純化等)

〈企業担当者の声〉

- ・周囲の従業員の業務の見直しや若手の育成の促進
- ・業務代替による“お互い様”意識が醸成、職場のチームワークの高まり
- ・長く働きたいと考える優秀な人材の採用

※その他、業務効率化の工夫例

- ・個々の従業員の業務の見える化を図った上で、作業を平準化
【情報・通信、従業員3,000~10,000人】

- ・業務を補い合うため、従業員の日々の業務日程に関する情報を周囲で共有化
【製造、従業員300人以下】

- ・管轄する業務を全て洗い出して異なる部署の社員でも手伝える業務とそうでない業務を明確化し、日常的に他部署からの支援を受けられる体制を整備
【製造、従業員300~1,000人】

- ・一部の部署ににおいて19時以降の社内間電話を禁止
【製造、従業員300~1,000人】

〈ある企業の長時間労働は正に関する取組例〉

F社【製造、従業員300~1,000人】

- ・時期的な繁忙に応じ3種類の所定労働時間(通常(7時間45分)(図c) 加え繁忙期(8時間45分)、閑散期(7時間))を設定。メリハリのある働き方を推進

〈企業担当者の声〉

- ・超勤の4割削減という数値目標を達成

【図c】

従業員の心身の健康保持に取り組むと…



〈ある企業の従業員の心身の健康保持に関する取組例〉

G社【情報・通信、従業員3,000~10,000人】

- ・健康診断結果に基づき残業制限、深夜勤務禁止、就業禁止等の就業制限を実施(治療を開始すると就業制限は解除。3か月後に本人の状況を改めて再検討。)

〈企業担当者の声〉

- ・半年前に比べ罹患者数が3割減少

一企業が仕事と生活の調和に取り組む
コストメリットについて

また、同じく内閣府男女共同参画会議仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する専門調査会では、上記取組事例と併せて「企業が仕事と生活の調和に取り組むメリット」として、コスト面からみたメリットを示しており、以下、そのコスト情報を紹介します（※なお、以下の3事例は一定の仮定を置いて定量的なコスト面での試算を行ったものであり、状況に応じ個別企業のコストは異なってくる点に留意する必要があります。）。

コスト面からみたメリット

① 出産後も継続就業する場合

従業員が出産を機に退職し人員を補充すると、中途採用者の採用・研修経費等がかかるため、同じ従業員が就業を継続し、育児休業を取得・短時間勤務を行う方が、企業にとってコストがかかりません。それに加え、それまで培われた従業員の知識や経験の損失を防ぐことができます。

② 残業時間が短くなる場合

残業時間が従業員1人当たり1日30分短くなることにより企業全体で1年間に削減されるコストは、試算によれば多額に上ります（試算では、従業員1,000人の企業で約3億70万円、従業員500人の企業で約1億3,500万円、従業員50人の企業で約1,180万円のコストが削減）。同時に、業務目標を変えずに業務効率化に努め、残業時間を短くすれば、生産性が向上することになります。

③ メンタル面等の理由で退職者ができる場合

メンタル面等の理由で退職者ができることは企業にとってコストとなります（試算では、従業員（男性30代後半、年収約600万円）が退職する場合の1人当たり追加的にかかるコストは、422万円としています。）。

以上、企業が仕事と生活の調和に取り組むメリットを概観しましたが、これらを含めそのメリットは次のようにまとめられます。

企業が「仕事と生活の調和」に取り組むメリット

<p>従業員の定着 (離職率の低下)</p> <p>従業員にそれまで培われた知識や経験が失われることなく発揮され、新たな従業員を採用・育成するコストが不要に。</p>	<p>優秀な人材の確保 (採用)</p> <p>学生は仕事と生活を両立させたいという就職観が多数派であり、優秀な人材の採用に貢献する。特に人材獲得をめぐる状況が厳しい中小企業にとって効果的。</p>	<p>従業員の満足度や 仕事の意欲、 企業ロイヤリティの向上</p> <p>従業員の抱える様々なニーズに応えることにより、従業員の満足度や仕事への意欲が高まる。また、企業に対するロイヤリティが向上。</p>
<p>コスト削減</p> <p>従業員の離職や病気休職等を回避できることにより少なからぬコストが削減されるほか、長時間労働の是正により残業代や光熱費が、テレワークの推進によりオフィス賃料が削減。</p>	<p>生産性や売り上げの 向上</p> <p>業務目標を下げずに業務の効率化等を進めることにより生産性が向上する。また、売り上げの向上に結びつくことも。</p>	<p>企業イメージや評価の 向上</p> <p>社会的責任を果たす企業として企業イメージや評価が向上。報道等の機会が増え、企業のPR効果が望める。</p>

ワーク・ライフ・バランスと生産性に関する調査」報告書から (内閣府経済社会総合研究所、平成 21 年 5 月)

○ ワーク・ライフ・バランスは業務の見直し等の条件の下で生産性向上に寄与

(1) ワーク・ライフ・バランス施策と生産性とのメカニズム

(企業・管理職・一般社員に対するアンケート調査結果)

○ワーク・ライフ・バランス施策実施企業の方がより生産性向上の傾向 (図表 3)。
また、従業員のモチベーション、定着率を高め、女性の出産後継続就業を促す傾向。

※ワーク・ライフ・バランス施策実施企業の定義

(1) 両立支援策導入企業 (‘00～04年に既に法定以上の両立支援策を実施)

(2) 効果的時短実施企業 (全社的に長時間労働削減に取り組み、実際に長時間労働者比率が低下)

○ワーク・ライフ・バランス施策を生産性向上に結びつける条件は何か。

⇒両立支援策では、「管理職による業務分担の柔軟な見直し」等、効果的時短では「仕事量、仕事の進め方の見直し」等が生産性向上の必須条件 (図表 4, 5, 6)。

○その他

・非正規化が著しいほど、正社員の長時間労働者割合増加企業が多い。

・「長時間労働」は「密度の高い労働」以上に心身へのマイナス影響が大きい。

(2) 欧州企業は短い労働時間でなぜやっているのか (図表 1)

(海外駐在経験者等へのヒアリング調査結果)

○かけている時間が少ない割にはアウトプットの内容は日本に比べて遜色がないというのが大方の評価。

○働く側の「早く帰る必要性」が時間当たり生産性の最大のモチベーション

「家族と食事を共にするのが当然。でないと家庭の危機につながりかねない。」

○仕事の仕方・させ方における「個人」と「組織」の関係の違い

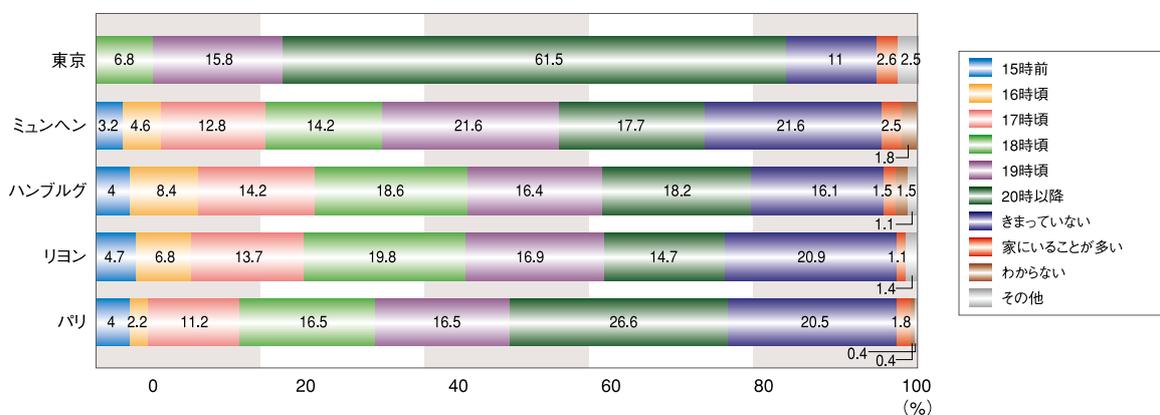
「仕事のやり方についての個人裁量が大きい。」「日本ならチームでやることを一人で仕上げることが多い。」「日本に比べて関係部署との調整が少ない。」

⇒「チームで仕事をするものの日本の持ち味は大切にすべきだが、個人の裁量と責任にゆだねた方が効率的・効果的な場合もあるのではないか。」

詳細は…

<http://www.esri.go.jp/jp/archive/hou/hou050/hou042.html>

【図表 1 都市別にみた夫の帰宅時間】



以下では、アンケート調査（管理職、一般社員）の結果を紹介します。

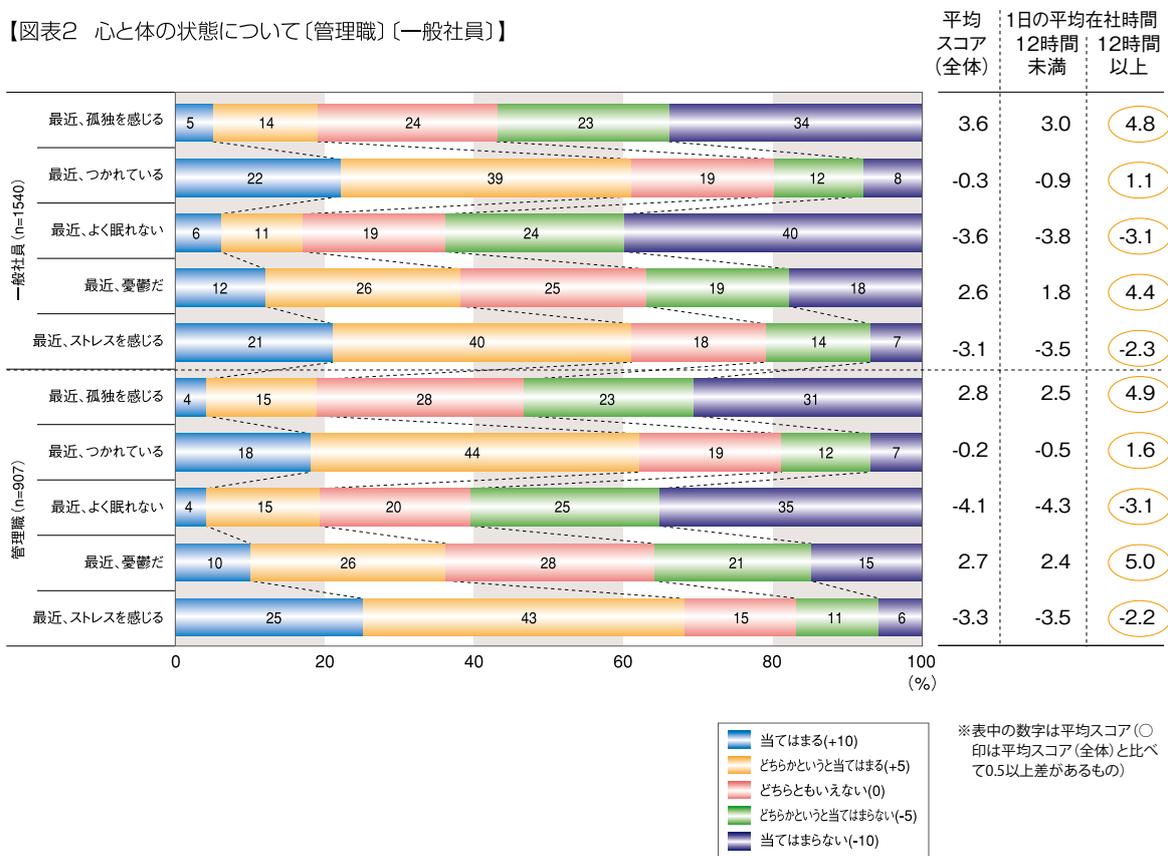
調査対象者は、管理職については各調査対象企業1社につき5名を各企業担当者が抽出、一般社員については各調査対象管理職1名につき2名の一般社員を各管理職が抽出したものです。（郵送調査、調査期間は2008年9月19日～11月7日）

(3) アンケート調査結果 (管理職・一般社員) から

○メンタルヘルスとワーク・ライフ・バランス

心身の状態に関する5つの項目について、自分に当てはまるかどうかを尋ねたところ、働き方の自己評価（時間的にも質的にも精一杯働く状態、あるいは時間当たりで精一杯働く状態を100%としたときの現在の評価）が90%以上の社員や、1日の平均在社時間が12時間以上の社員は、ストレスなど心身にダメージを受けていることがうかがえる。とりわけ在社時間の長さは、心身状態へのマイナスの影響が顕著である。（図表2）

【図表2 心と体の状態について〔管理職〕〔一般社員〕】



次に、今回、実施したアンケート調査結果でみた企業のワーク・ライフ・バランス施策の取組状況と財務データをリンクさせて分析した結果を紹介します。

このアンケート調査（企業調査）は、従業員数300人以上の企業3000社を無作為抽出し、457社から回答を得ました。

（4）アンケート調査結果（企業）から

①ワーク・ライフ・バランス実施企業と04～07年経常利益変化率の関係

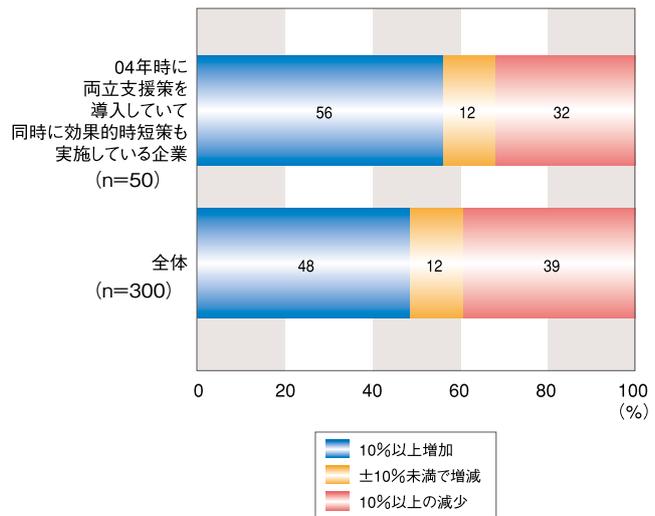
法定基準を上回るなんらかの両立支援策を実施している企業（ここでは「両立支援策導入企業」と定義）で、かつ全社的な長時間労働抑制策に取り組んでおり、所定外労働時間が月平均80時間を超える正社員の割合も減少している企業（ここでは「効果的な時短施策実施企業」と定義）で、04～07年の間に一人当たり経常利益変化率が10%以上増加している企業の割合は56%で、全体の48%を10ポイント近く上回っています（図表3）。

②ワーク・ライフ・バランス施策を生産性向上につなげる方策・取組

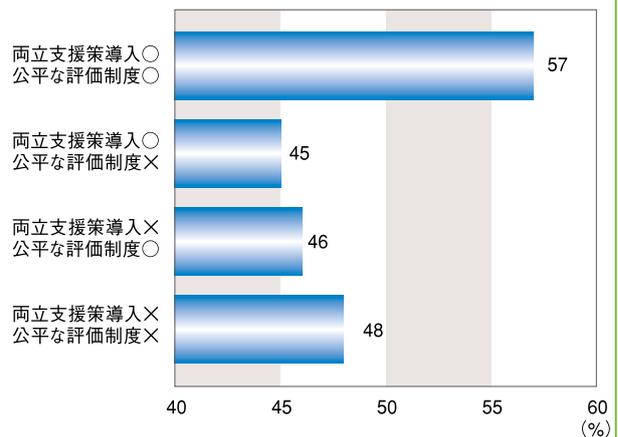
次に、ワーク・ライフ・バランス施策（両立支援策と効果的な時短施策）と併せて、どのような施策を講じた場合に生産性向上に結びついているかを見てみます。

まず、両立支援策と併せて、「公平な評価制度」を作っている企業では、行っていない企業に比べて、04～07年の間に一人当たり経常利益率が10%以上増加した企業割合が10ポイント以上、上回っています（図表4）。

【図表3】両立支援策を導入し、かつ時短施策の効果が出ている企業と04～07年経常利益変化率の関係



【図表4】両立支援策導入企業の経常利益変化率（公平な評価制度の策定状況別）

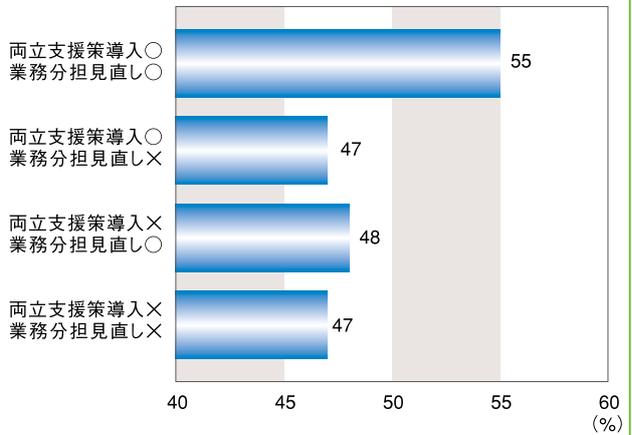


04年～07年にかけて一人当たり経常利益が10%以上増加した企業の割合

また、両立支援策と併せて、「管理職に業務分担の柔軟な見直しを求める」取組を行っている企業は行っていない企業に比べて、一人当たり経常利益率が10%以上増加した企業の割合が、10ポイント近く上回っています（図表5）。

これらから、両立支援策を進める上では、評価の公平性や管理職による業務分担の柔軟な見直しの確保が生産性向上のための必須条件であることが数字からも確認できます。

【図表5】
管理職に業務分担の柔軟な見直しを求める取組の有無により異なる生産性向上効果

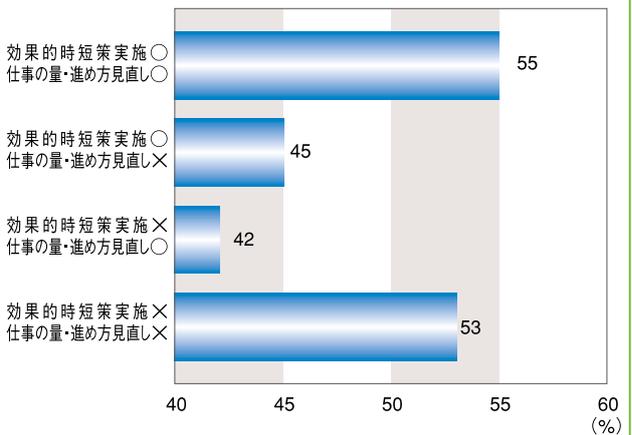


04年～07年にかけて一人当たり経常利益が10%以上増加した企業の割合

効果的時短策については、これと併せて、「仕事の量・進め方を見直す」取組を行っている企業では、行っていない企業に比べて、一人当たり経常利益率が10%以上増加した企業割合が、10ポイント上回っています（図表6）。

時短施策を進める上では、仕事量・進め方の見直しが必須であることが数字からも確認できます。

【図表6】
仕事の量・進め方の見直しの有無により異なる生産性向上効果



04年～07年にかけて一人当たり経常利益が10%以上増加した企業の割合