

主に男性の家事・育児等への参画に向けた
仕事と生活の調和推進のための社内制度・
マネジメントのあり方に関する調査研究
報告書

平成 29 年 3 月

内閣府 仕事と生活の調和推進室

目次

第 1 章 本調査研究の概要	5
1. 本調査研究の目的	6
2. 本調査研究の概要	7
3. 企画委員会	8
第 2 章 アンケート調査	11
1. アンケート調査の実施概要	12
2. アンケート調査の結果	19
第 3 章 企業ヒアリング調査	41
1. 企業ヒアリング調査の実施概要	42
2. 企業ヒアリング調査結果の分析	49
第 4 章 調査研究結果（男性の働き方改革・意識改革に向けた職場のワーク・ ライフ・バランス推進のための取組事例集）	53

第 1 章 本調査研究の概要

1. 本調査研究の目的

政府は、「すべての女性が輝く社会」の実現を最重要政策の一つと位置付け、様々な取組を進めている。女性の活躍を進めるためには、男性の意識改革と理解の促進が不可欠であり、家庭生活においては、男女が家事・育児等へ共同して参画することが重要と考えられるが、家事・育児等に参画する男性の割合は依然として低い状況にある。その原因の一つとして、男性の長時間労働が指摘され、週労働時間 60 時間以上の男性就業者は、長期的には減少傾向にあるものの、30 歳代で 16.0%、40 歳代で 16.6%と依然として高水準にある。

これを踏まえ、本調査研究では、仕事と生活の調和に向けた企業の「効率的に仕事を進める従業員を評価する」等の制度や取組及びその制度等を利用するなどして家事・育児等に参画している男性従業員の事例を収集し、分析することとした。

調査結果については、報告書を取りまとめるとともに、事例集を作成して広く発信することで、企業等及び男性による仕事と生活の調和に向けた取組の促進を図る。

2. 本調査研究の概要

本調査研究では、次の内容を実施した。

- －企画委員会の開催・運営
- －企業アンケート調査
- －企業ヒアリング調査
- －「好事例集」及び「報告書」の作成

本調査の流れは下図の通り。

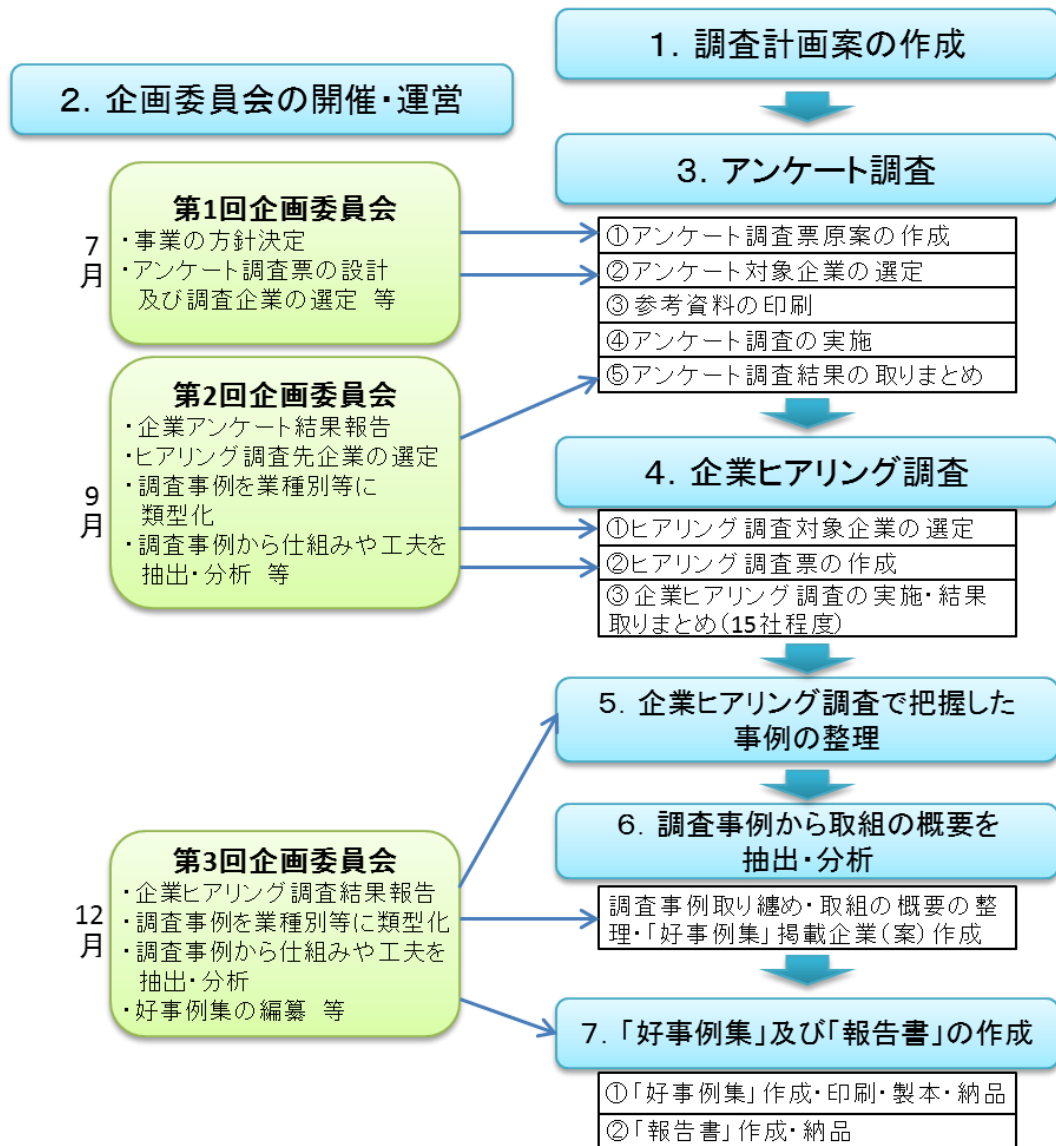


図 1 調査研究の流れ

3. 企画委員会

(1) 企画委員会の目的

調査を効果的に遂行するため、有識者 4 名から構成される「仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する調査研究企画委員会」を設置した。そして、調査の方針、調査票の設計、調査事例から仕組みや工夫を抽出、好事例集の編纂等について検討を行った。

(2) 企画委員会の構成員（敬称略）

座長：武石 恵美子	法政大学	キャリアデザイン学部	教授
佐藤 一磨	拓殖大学	政経学部	准教授
徳倉 康之	NPO 法人ファザーリング・ジャパン		理事
松原 光代	学習院大学	経済学部	特別客員教授

(3) 企画委員会の開催日程及び議事概要

企画委員会の各回の開催日程及び議事概要は次の通り。

第1回企画委員会

日時：平成 28 年 7 月 20 日（水）10：00～12：00

場所：東京海上日動リスクコンサルティング（株）応接室 4

議事概要：

- －本調査研究の基本方針及び本事業全体スケジュールについて
- －企業アンケート調査票の設計について
- －企業アンケート調査対象企業の選定について

第2回企画委員会

日時：平成 28 年 9 月 14 日（月）14：30～16：30

場所：東京海上日動リスクコンサルティング（株）応接室 1

議事概要：

- －企業アンケート調査の結果報告
- －企業ヒアリング調査の対象企業の選定について
- －企業ヒアリング調査票の設計について

第3回企画委員会

日時：平成28年12月19日（月）14：00～16：00

場所：東京海上日動リスクコンサルティング（株）応接室4

議事概要：

- －企業ヒアリング調査結果の報告
- －「好事例集」に掲載する選定企業（案）および抽出するノウハウや仕組み・工夫について
- －調査事例の業種別等による類型化について
- －「好事例集」の編纂について

第2章 アンケート調査

1. アンケート調査の実施概要

主に男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方について、好事例と見込まれる取組がある企業を抽出するため、企業アンケート調査を行った。

（１）アンケート調査票の作成

企業アンケート調査の実施に先立ち、アンケート調査票を作成した。アンケート調査票は、経営者・管理職による職場マネジメントの事例を把握できる設問構成とし、以下の内容を中心として設定した。また、企業ヒアリング調査への協力可否について確認する設問を設けた。

《職場マネジメントの事例を収集するための設問》

【企業の制度・取組】

- ・ 「効率的に仕事を進める従業員を評価する」等の仕事と生活の調和に向けた企業の制度や取組

【男性従業員の取組】

- ・ 企業による「効率的に仕事を進める従業員等を評価する」等の仕事と生活の調和促進に向けた制度や取組を利用するなどして家事・育児等に参画している事例

アンケート調査では、企業に対して制度や取組を聞きつつ、制度等を利用して家事・育児等に参画している男性従業員及びそのような男性従業員を抱える管理職への取材を行う予定としたため、対象となる男性従業員及び管理職の有無及び取材への協力の可否についても確認する設問を設けた。作成したアンケート調査票を次ページに示す。



内閣府

2016年8月

人事・労務管理担当部門 御中

内閣府委託事業

男性の働き方改革・意識改革に向けた 職場のワーク・ライフ・バランス推進のための取組等に関するアンケート ご協力のお願い

拝啓 時下益々ご清祥のこととお慶び申し上げます。

この度、内閣府より仕事と生活の調和推進に係る調査研究事業を弊社が受託し、その一環としてアンケート調査を行うこととなりました。

政府は今、「すべての女性が輝く社会」の実現を最重要政策の一つと位置付け、様々な取組を進めています。女性の活躍を進めるためには、男女が家事・育児等へ共同して参画することが重要であり、男性の意識改革と理解の促進が不可欠であると考えられる一方で、男性の長時間労働が家事・育児等への参画を阻む原因の一つとして指摘されています。そこで内閣府では、職場の働き方改革・意識改革に向けた取組を進めた結果、中でも男性従業員が家事・育児・介護・地域活動等に積極的に参画しつつ職場貢献も高めている事例を把握し、「好事例集」として取りまとめ、広く公表する予定です。

ご多用の中、大変恐縮ではございますが、本調査にご理解をいただき、貴社のお取組等につきまして裏面以降のアンケートにご回答くださいますよう、ご協力をお願い申し上げます。

なお、本アンケートにご協力を頂きました企業には、後日、本事業で作成いたします「好事例集」をお送りいたします（2017年3月末頃の発送を予定しております）。

敬具

【同 封 内 容】依頼書兼アンケート調査票（本紙）

返信用封筒

「社内におけるワーク・ライフ・バランス推進のための職場マネジメント事例集」

【ご回答いただきたい方】貴社の人事・労務管理ご担当者様

【アンケート回答期限】2016年8月26日（金）

【回 答 方 法】① 同封の返信用封筒による郵送（切手は不要です）

② FAX（03-5288-6596）による返信

③ Eメール（environment@tokiorisk.co.jp）による返信※

※アンケート票の電子ファイルをご希望の方は、下記担当にEメールにて、その旨お申し付けください。

【本事業の事務局、本調査の提出先・問い合わせ先】

内閣府委託事業「仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する調査研究」事務局
（東京海上日動リスクコンサルティング株式会社内）

担当：柳川・村上

E-mail：environment@tokiorisk.co.jp

電話：03-5288-6582 FAX：03-5288-6596

Q1. 貴社において、従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のため、実施している取組としてどのようなものがありますか。該当するものに☑をご記入の上、具体的な取組内容、それらの取組の導入の目的、導入時期及び経緯をご記入ください。

導入の目的については、以下の枠内のA～Iの中から選択いただき、☑をご記入ください（複数選択可）。

- | | | |
|----------------------------|-----------------|------------------|
| A. 生産性の向上・企業業績の向上 | B. 雇用の維持（離職防止） | C. 採用（人材確保） |
| D. 女性従業員の活躍推進 | E. 従業員の能力・スキル向上 | F. 従業員の健康管理・健康増進 |
| G. 従業員からの要望への対応（従業員満足度の向上） | H. 社会的評価の向上 | |
| I. その他 [具体的に：] | | |

☐ 業務効率化の工夫

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 時間外労働の削減

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 職場の風土改革

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 生産性の高い従業員への評価

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ 働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

☐ その他（従業員の副業を奨励等、御社独自の取組でご紹介されたい取組がございましたら、是非ご記入ください）

具体的な取組内容：	開始時期： 年 月頃
	導入した経緯：
導入の目的： ☐ A ☐ B ☐ C ☐ D ☐ E ☐ F ☐ G ☐ H ☐ I その他 { 具体的に：	

Q2. 上記 Q1 による取組の結果、男性従業員にどのような変化が生じましたか。該当するものに ☒ をご記入ください（複数選択可。「その他」を選択された場合は、具体的な効果についてご記入ください）。

- ☐ 時間外労働の減少 ☐ 有給休暇の取得率の上昇 ☐ 健康の増進 ☐ 地域活動への参画
☐ 職場のワーク・ライフ・バランスの推進に取組む意識の高まり ☐ 育児・家事への参画
☐ 柔軟な働き方（フレックスタイム制度、在宅勤務等）の選択 ☐ 介護への参画
☐ ライフの充実を通じた業務へのフィードバック（業務上の新たな視点の獲得や業務の工夫等）
☐ 自己研さん・自己啓発（資格取得）への取組 ☐ 結婚する社員や子どもが生まれる従業員の増加
☐ 職場のコミュニケーションの活性化 ☐ 特に変化は生じなかった
☐ その他 { 具体的に：

Q3. 上記 Q1 における取組を進める上で障壁となったものはありますか。該当するものに ☒ をご記入ください（複数選択可）。

- ☐ 予算・人手 ☐ 経営者の理解・協力 ☐ 職場の管理職による理解・協力
☐ 従業員の理解・協力 ☐ 従業員の家族の理解・協力 ☐ 地域性

□ その他〔具体的に：〕

Q4. Q2.で変化が生じた男性従業員のいる職場において、その男性従業員をサポートする「イクボス(※)」はいますか。いる場合、「イクボス」の方の具体的な配慮や工夫等について教えてください。

□ いる

〔具体的な内容：〕

□ いない

※イクボス：職場で共に働く部下のワーク・ライフ・バランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）のこと

- 本調査研究では、アンケートにご協力いただいた企業の中から数社に、本事業で作成する「好事例集※1」作成のための企業ヒアリング調査※2へのご協力いただきたく、取材の可否についてご回答をお願いします。

取材へのご協力 【 協力できる ・ 協力できない 】

働き方改革が実現し、家事・育児・介護・地域活動等に参画する男性従業員の方への取材

該当する方に○をつけてください。

【 協力できる ・ 協力できない 】

イクボスの方への取材 【 協力できる ・ 協力できない 】

【貴社およびご回答者様について※3】

貴社名			
業種		従業員数	
所在地	〒	ご連絡先	TEL： FAX：
所属部署			
お役職		お名前	

※1：本事業では、企業の優れた取組等の好事例をまとめた「好事例集」を作成し、内閣府ホームページ等で公表する予定です。

※2：訪問による1～2時間程度のインタビュー調査。2016年10月～11月頃実施予定です。

※3：以下の個人情報の取り扱いをご確認いただき、同意の上、ご記入をお願いいたします。

<個人情報の取り扱いについて>

ご記載いただいた個人情報は、上記目的およびそれに準じる情報提供の目的のために使用いたします。東京海上日動リスクコンサルティング株式会社（以下、事務局とする）は、ご本人の同意を得ないで、この利用目的の達成のために必要な範囲を超えてご記載の個人情報を利用いたしません。事務局にご連絡いただいた個人情報の照会、開示、情報が誤っている場合の訂正・削除等を希望される場合には、ご本人であることを確認させていただいたうえで、合理的な範囲で対応させていただきます。上記につき、本アンケート調査票回答をもって、同意したものとみなします。

個人情報に関する問い合わせ先：

東京海上日動リスクコンサルティング株式会社 コーポレートサービス部 管理ユニット
〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-5-1 大手町ファーストスクエア TEL 03-5288-6580

アンケートは以上です。ご協力ありがとうございました。

ご記載いただいた情報は、事例集や本事業報告書作成等のための事例把握の目的に限り使用いたします。アンケートにご協力を頂きました企業様には、後日、本事業で作成する「好事例集」をお送りいたします。（2017年3月末頃のご送付を予定しております）

（２）アンケート調査対象企業の選定

アンケート調査対象企業の選定にあたっては、効果的な職場マネジメントによりワーク・ライフ・バランス推進の取組が既に浸透・定着していると考えられる企業で、かつ職場マネジメントの取組がある程度実効性を上げている企業とし、業種・従業員数規模等を考慮して偏りがないように 1,000 社を選定することとした。

具体的に調査対象企業は、ワーク・ライフ・バランスや仕事と育児・介護等の両立支援に関する取組及び経営品質を高める取組等について、ある程度の実績を有する企業を中心とし、関連の企業表彰の受賞企業等を中心に選定した。また、企業の選定にあたっては、地域、業種、従業員数規模等を考慮してできる限り偏りがないよう配慮し、具体的には以下の手順で選定した。

（ｉ）以下の企業をリスト化。

- ・ ダイバーシティ経営企業 100 選、新・ダイバーシティ経営企業 100 選（主催：経済産業省）受賞企業
- ・ 日本サービス大賞（主催：サービス産業生産性協議会）受賞企業
- ・ 日経ソーシャルイニシアチブ大賞（主催：日本経済新聞社）受賞企業
- ・ キャリア支援企業表彰・グッドキャリア企業アワード（主催：厚生労働省）受賞企業
- ・ イクメン企業アワード（主催：厚生労働省）受賞企業 受賞企業
- ・ 健康経営銘柄（経済産業省・東京証券取引所共催）選定企業
- ・ 均等・両立推進企業表彰（主催：厚生労働省）受賞企業
- ・ イクボス企業同盟、イクボス中小企業同盟加盟企業

（ii）内閣府「平成 27 年度 地方公共団体（都道府県・政令指定都市）におけるワーク・ライフ・バランス推進施策一覧」（内閣府）における、各地方公共団体におけるワーク・ライフ・バランス関連表彰受賞企業各社をリスト化。

（iii）（i）（ii）のリストより、重複企業等を除き、最終的に 1,000 社を抽出。

（３）アンケート調査の実施

（２）にて選定された企業等 1,000 社に対し、アンケート調査票を郵送し、発送日から 20 日程度後を締切日として回収した。

アンケート調査の実施概要は次の通り。

調査期間：平成 28 年 8 月 5 日～平成 28 年 8 月 26 日

調査対象：上記（2）にて選定した企業等 1,000 社

調査方法：郵送調査

返信用封筒による郵送、Web 入力、FAX にて回答受付

回答企業数：157 社（うち 1 社は重複回答のため、1 通を無効とした）

2. アンケート調査の結果

(1) 回答企業の属性

回答企業の業種は図 2 の通りであり、製造業が最も多く、次いで建設業、医療・福祉となっていた。

(企業数)

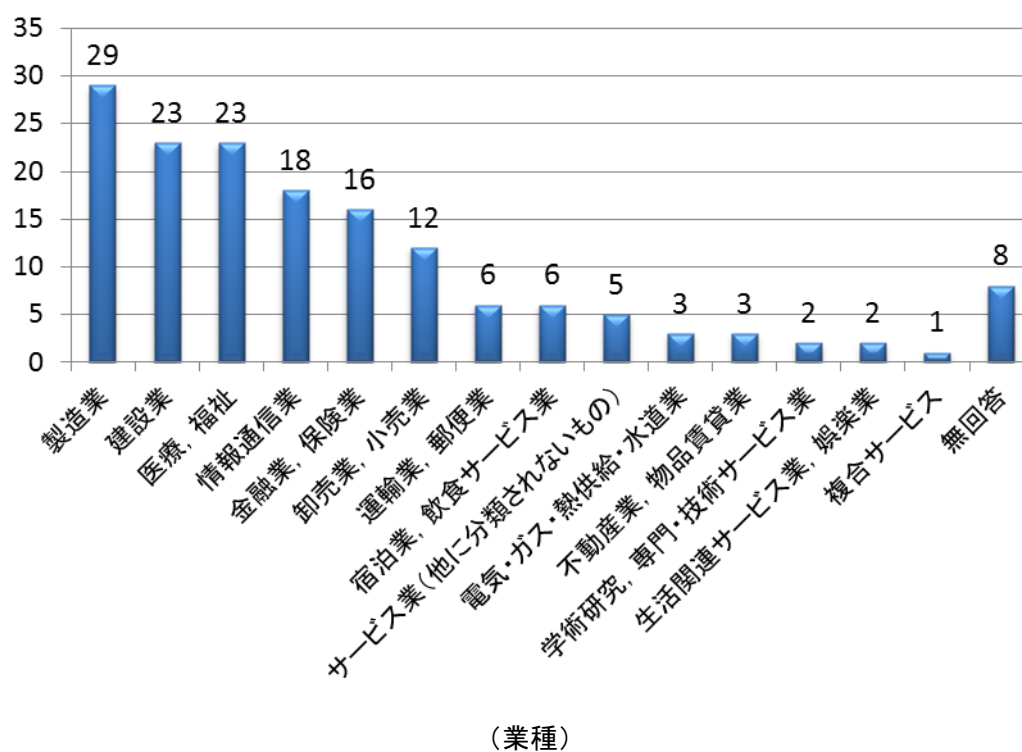


図 2 回答企業の業種

（２）回答企業の従業員規模

回答企業の従業員規模（図 3）は、100 人以下の企業が最も多く、全体の約 25%を占めていた。次いで 101～300 人以下の企業が多く、従業員数 300 人以下の中小企業の回答割合は全体の約 4 割となっていた。

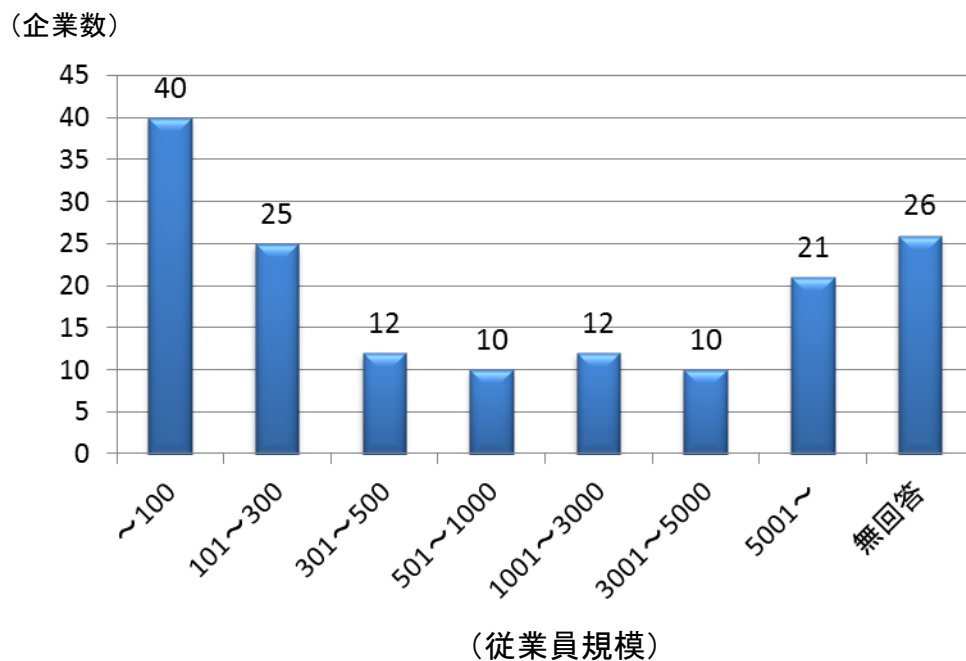


図 3 回答企業の従業員規模

(3) 回答企業の所在地

回答企業の所在地（図4）は、東京都が最も多くなっていた。回答企業は44都道府県に遍在しており、回答企業の所在地に大きな偏りは見られなかった。

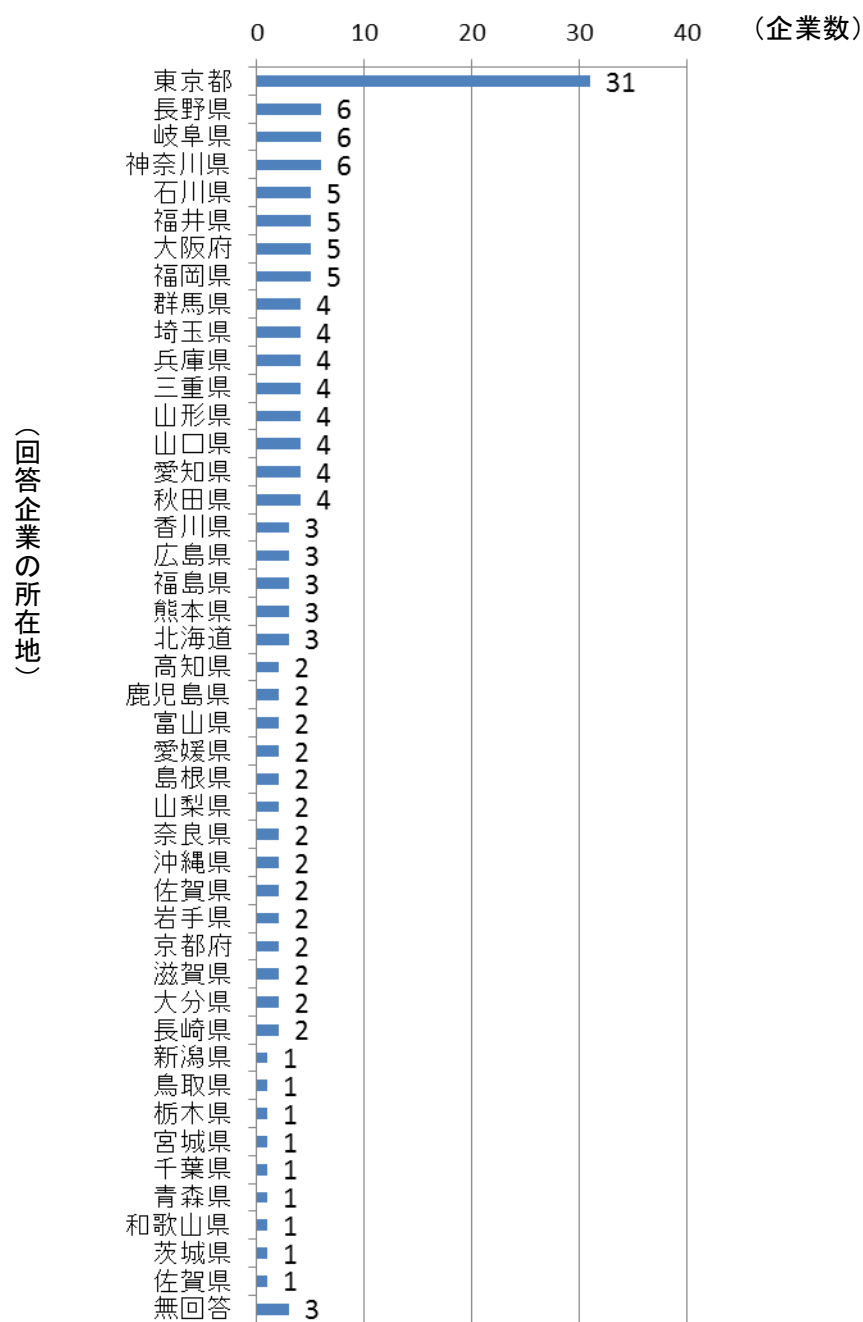


図4 回答企業の所在地

（４）従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施している取組とその目的等について

回答企業における、従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施している取組の内容と、導入の目的等について、「業務効率化の工夫」、「時間外労働の削減」、「職場の風土改革」、「柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）」、「生産性の高い従業員への評価」、「男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進」、「管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）」「その他（独自の取組等）」についての回答は以下の通りであった。

①業務効率化の工夫

「業務効率化の工夫」に取り組んでいる企業は回答企業の約 6 割であった。また、取組導入の目的としては、「生産性の向上・業務効率」の向上が最も多かった。

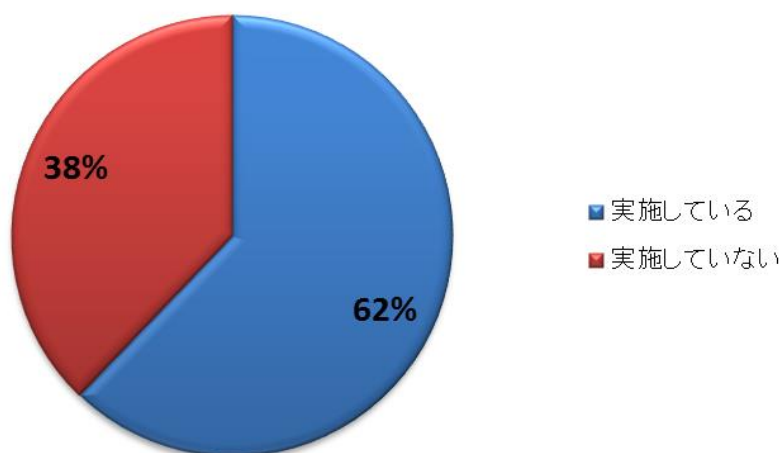


図 5 回答企業における「業務効率化の工夫」の取組状況

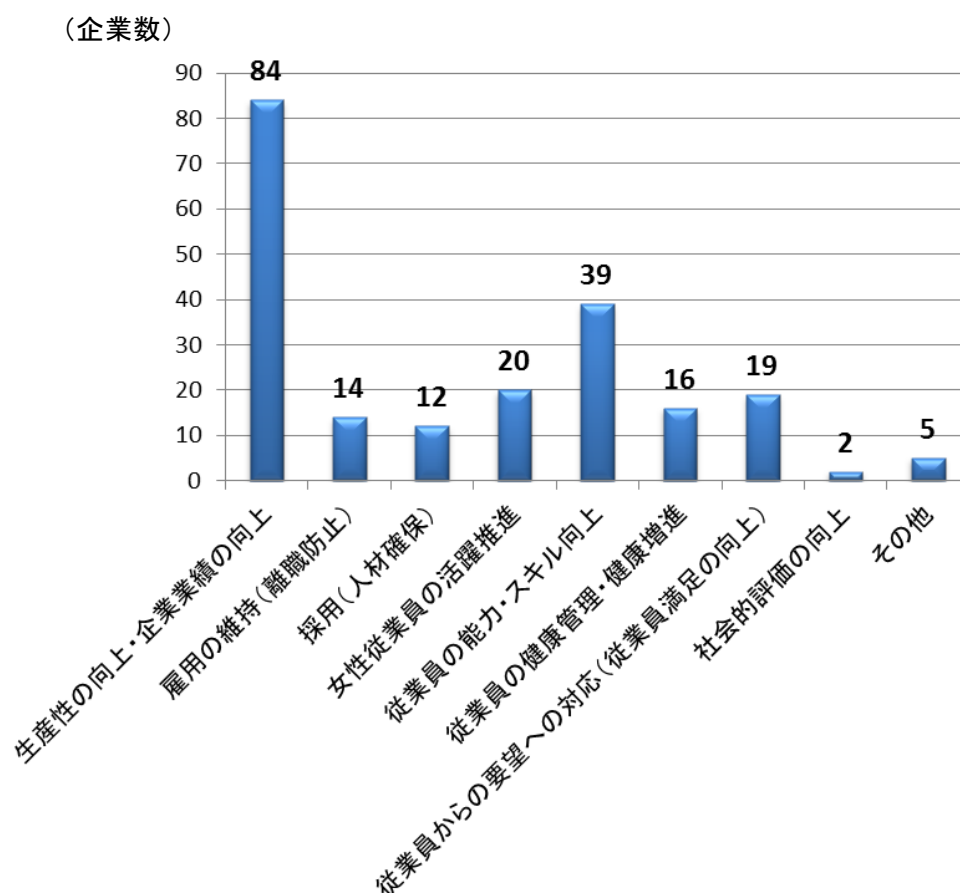


図6 「業務効率化の工夫」を導入している企業における導入の目的（複数選択可）

【「業務効率化の工夫」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 時差出勤制度、短時間正社員制度等、多様な勤務制度の導入・推進
- ・ 業務改善提案制度、改善活動等の実施
- ・ 業務の機械化、システム導入等による業務効率化の実施
- ・ モバイル端末支給、TV 会議導入等による移動時間の短縮
- ・ 業務の棚卸、業務の見える化と見直しの実施
- ・ 時間当たり生産性の評価 等

②時間外労働の削減

「時間外労働の削減」に取り組んでいる企業は回答企業の約 8 割であった。また、取組導入の目的としては、「従業員の健康管理・健康増進」が最も多く、次いで「生産性の向上・企業業績の向上」が多かった。

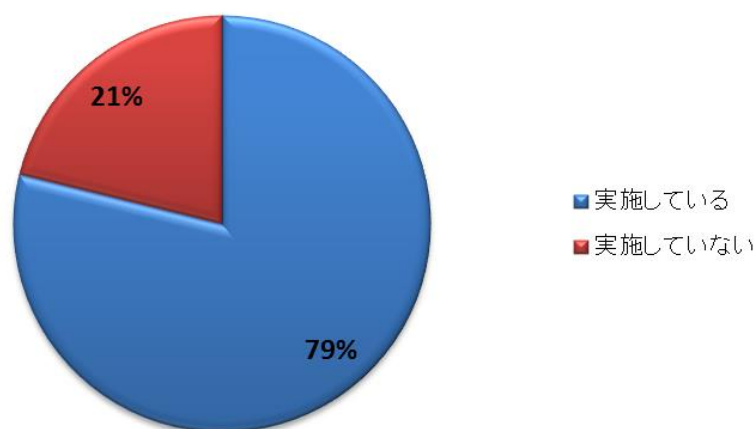


図7 回答企業における「時間外労働の削減」の取組状況

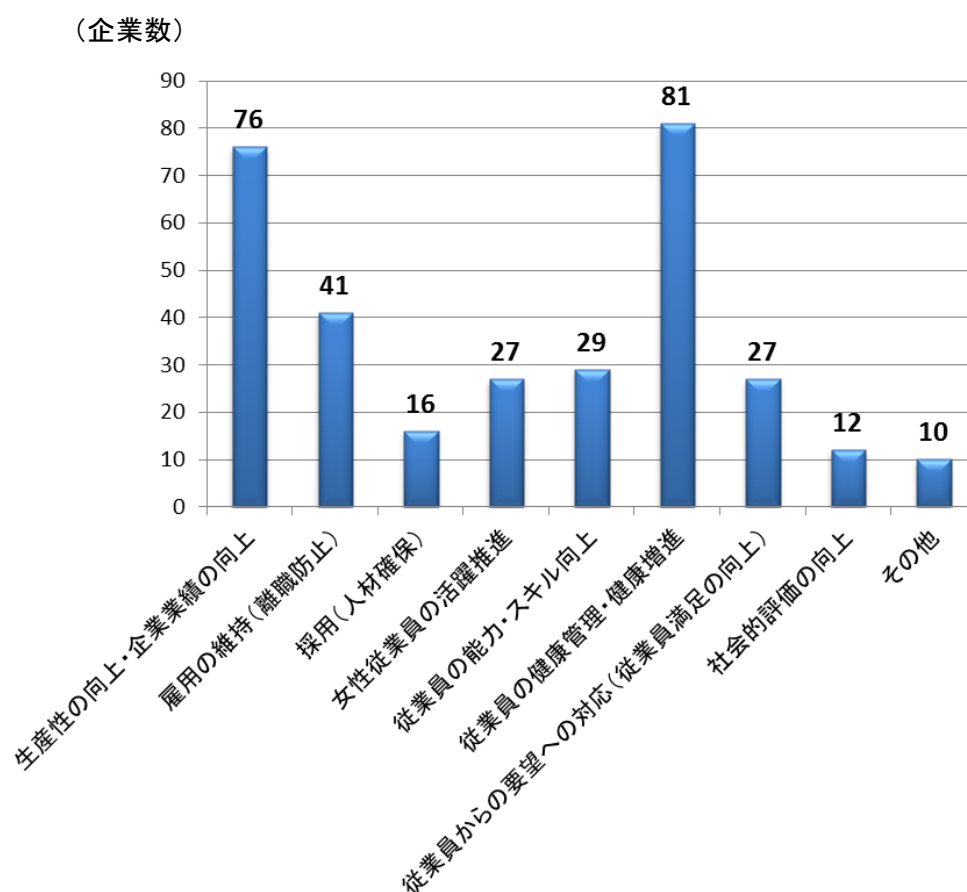


図8 「時間外労働の削減」を導入している企業における導入の目的(複数選択可)

【「時間外労働の削減」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ ノー残業デーの実施
- ・ 19 時退社制度（19 時以降の時間外労働の原則禁止）
- ・ 時間外労働削減目標の設定
- ・ 時間外労働の「見える化」、部門毎に時間外労働の状況を開示して改善指導 等

③職場の風土改革

「職場の風土改革」に取り組んでいる企業は回答企業の 6 割であった。また、取組導入の目的としては、「生産性の向上・企業業績の向上」が最も多く、次いで「女性従業員の活躍推進」が多かった。

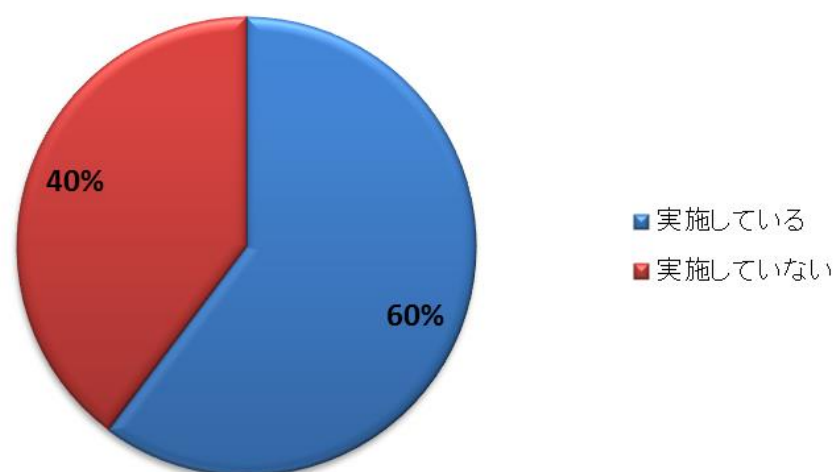


図 9 回答企業における「職場の風土改革」の取組状況

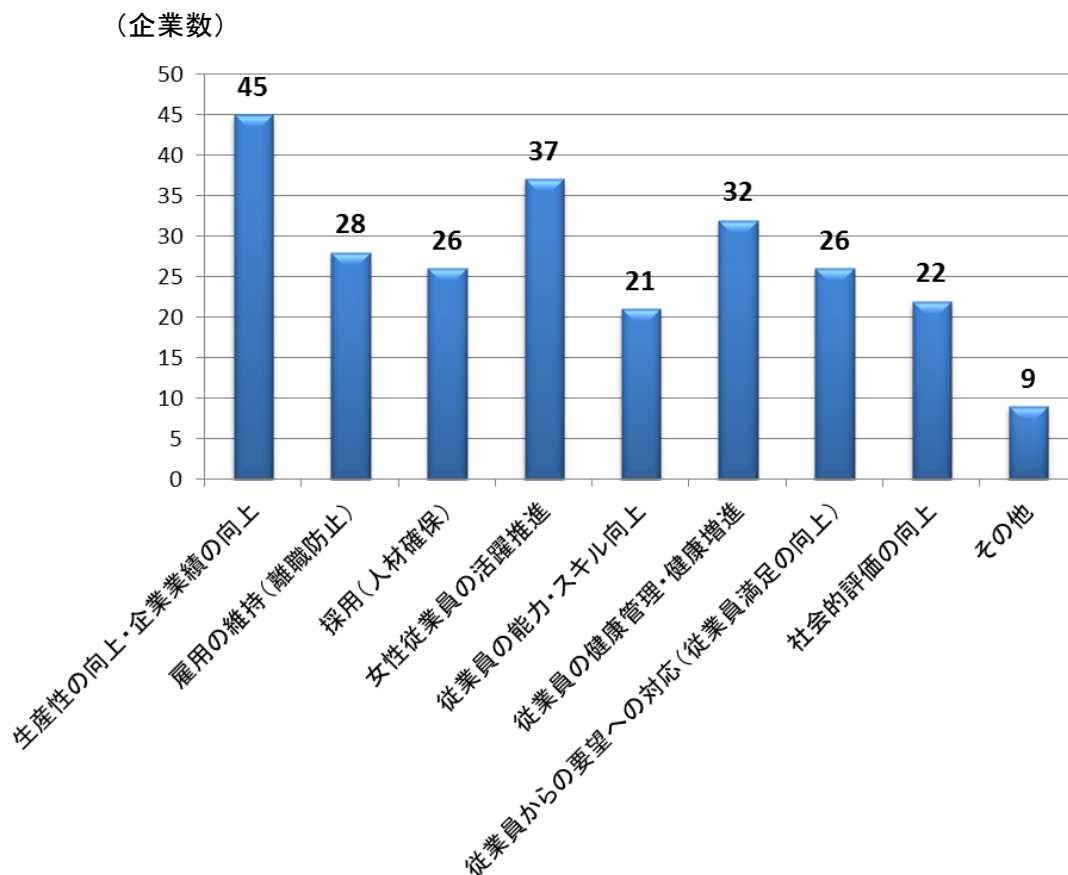


図 10 「職場の風土改革」を導入している企業における導入の目的（複数選択可）

【「職場の風土改革」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 社内イベント、社員行事等の実施
- ・ 休暇取得しやすい環境の整備
- ・ 管理職向けワーク・ライフ・バランス/女性活躍推進等の研修の実施
- ・ 女性活躍推進のためのワーキンググループ活動実施
- ・ 経営層と従業員の意見交換会開催 等

④柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）

「柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）」に取り組んでいる企業は回答企業の 6 割であった。また、取組導入の目的としては、「女性従業員の活躍推進」が最も多く、次いで「生産性の向上・企業業績の向上」、「雇用の維持（離職防止）」が多かった。

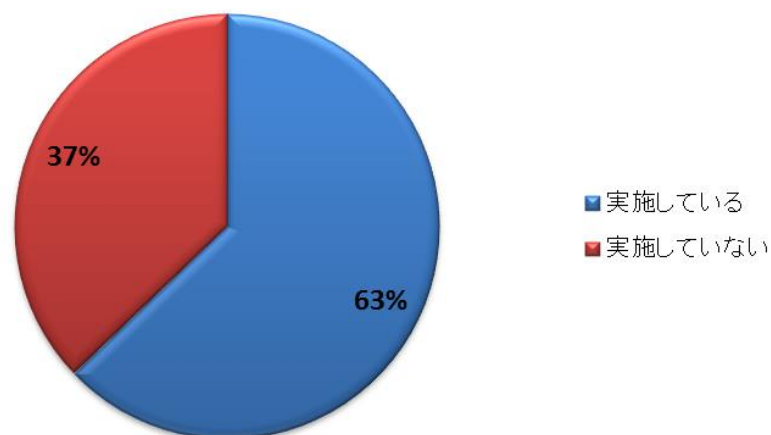


図 11 回答企業における「柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）」の取組状況

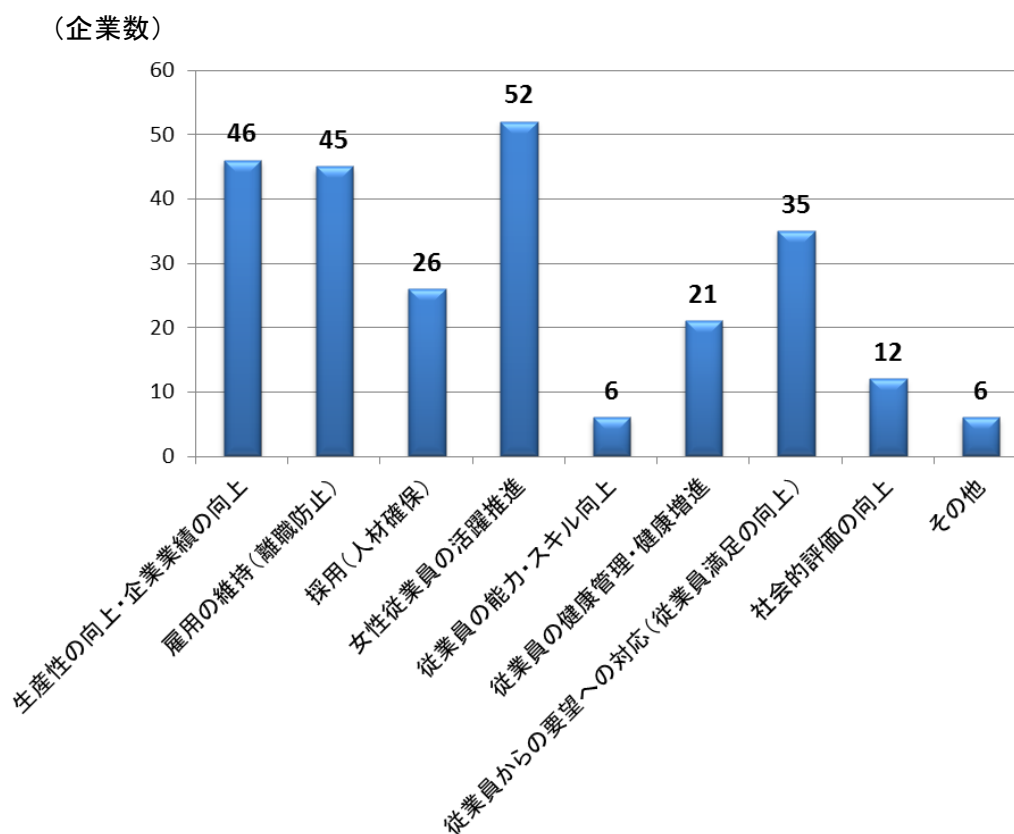


図 12 「柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）」を導入している企業における導入の目的（複数選択可）

【「柔軟な働き方・勤務体制（フレックスタイム制度、在宅勤務等）」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ フレックスタイム制、在宅勤務制度等の導入
- ・ 時差出勤制度の導入
- ・ 時間単位/半日単位の有給休暇制度の導入
- ・ 短時間正社員制度の導入
- ・ 裁量労働制の導入 等

⑤生産性の高い従業員への評価

「生産性の高い従業員への評価」に取り組んでいる企業は回答企業の4割であった。また、取組導入の目的としては、「生産性の向上・企業業績の向上」が最も多く、次いで「従業員の能力・スキル向上」が多かった。

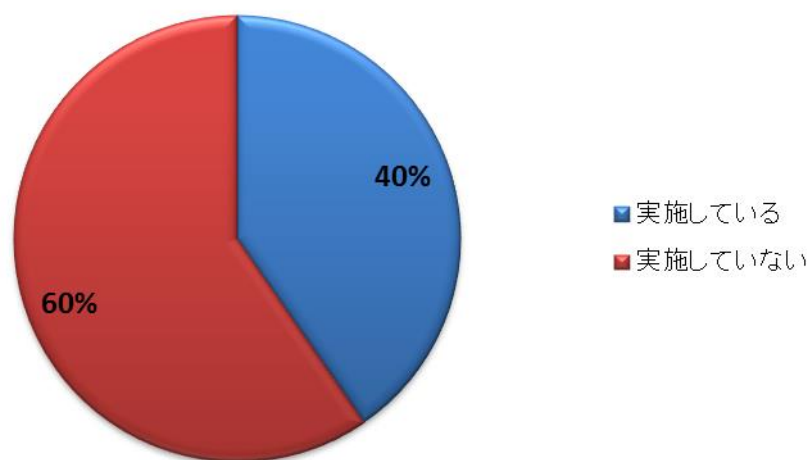


図13 回答企業における「生産性の高い従業員への評価」の取組状況

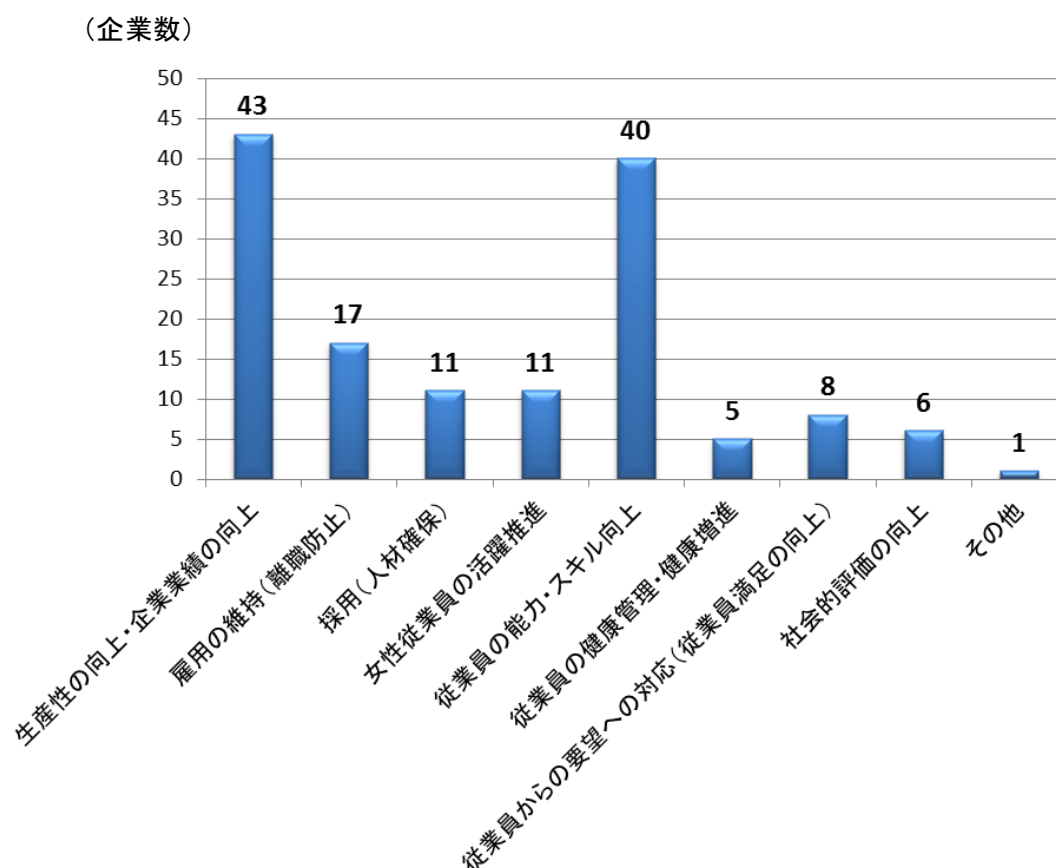


図 14 「生産性の高い従業員への評価」を導入している企業における
導入の目的（複数選択可）

【「生産性の高い従業員への評価」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 生産性の高い従業員を評価する制度の導入、評価制度の見直し
- ・ 社内表彰制度の導入、実施
- ・ 職能評価、能力評価制度の導入 等

⑥男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進

「男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進」に取り組んでいる企業は回答企業の約 7 割であった。また、取組導入の目的としては、「従業員からの要望への対応（従業員満足度の向上）」が最も多く、次いで「雇用の維持（離職防止）」、「女性従業員の活躍推進」が多かった。

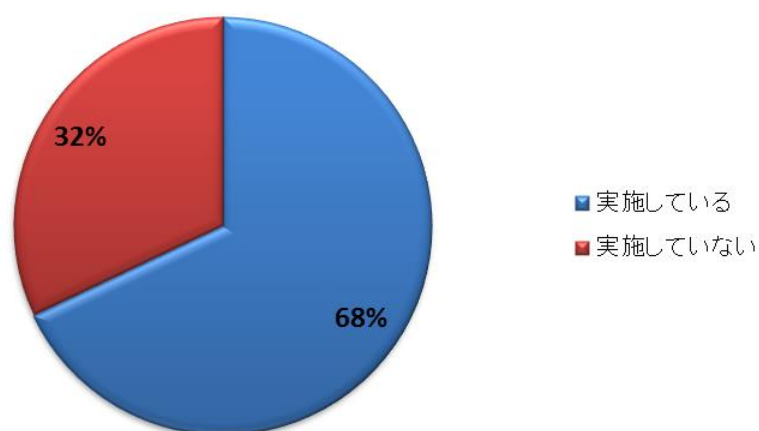


図 15 回答企業における「男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進」の取組状況

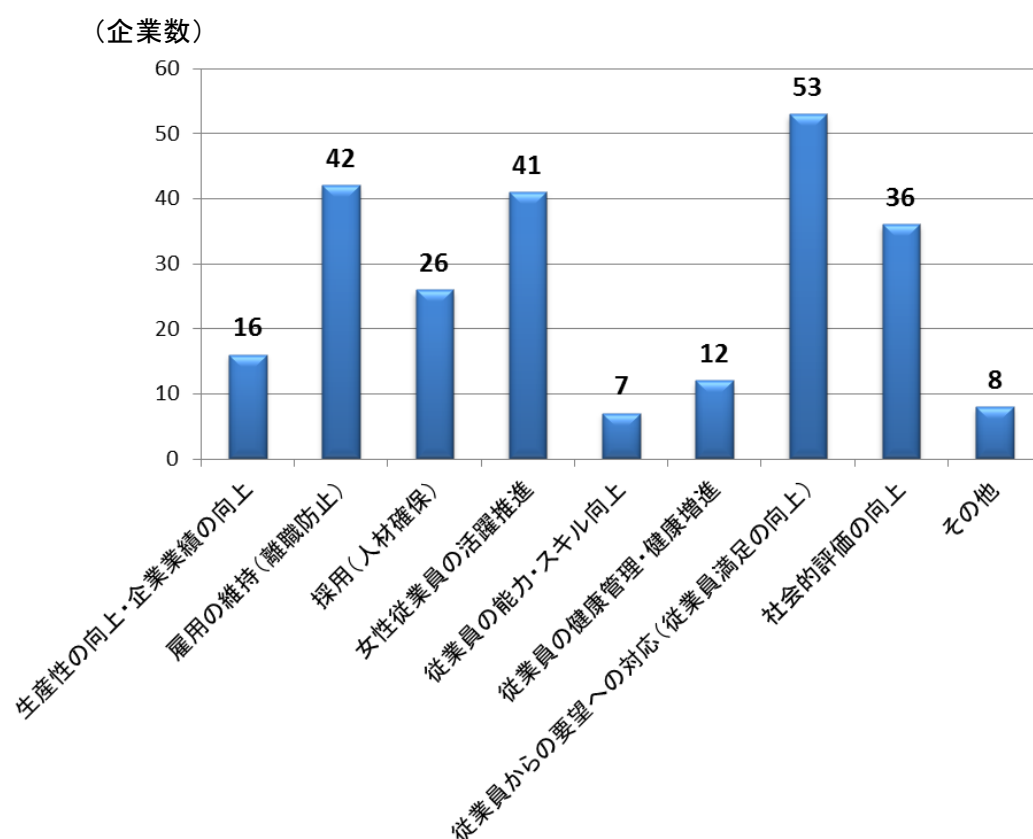


図 16 「男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進」を導入している企業における導入の目的（複数選択可）

【「男性従業員に対する仕事と家庭（育児・介護）の両立支援関連制度の充実・利用促進」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 配偶者出産特別休暇制度の導入、拡充、有給化
- ・ 育児休業の一部有給化
- ・ 男性の育児休業取得奨励（セミナー開催、ハンドブック配付等）
- ・ 育児・介護支援のための特別休暇の導入 等

⑦管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）

「管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）」に取り組んでいる企業は回答企業の約5割であった。また、取組導入の目的としては、「女性従業員の活躍推進」が最も多く、次いで「生産性の向上・企業業績の向上」が多かった。

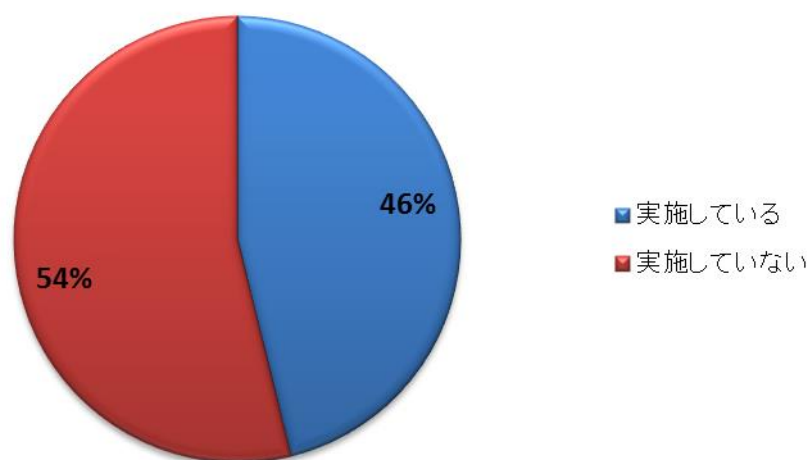


図 17 回答企業における「管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）」の取組状況

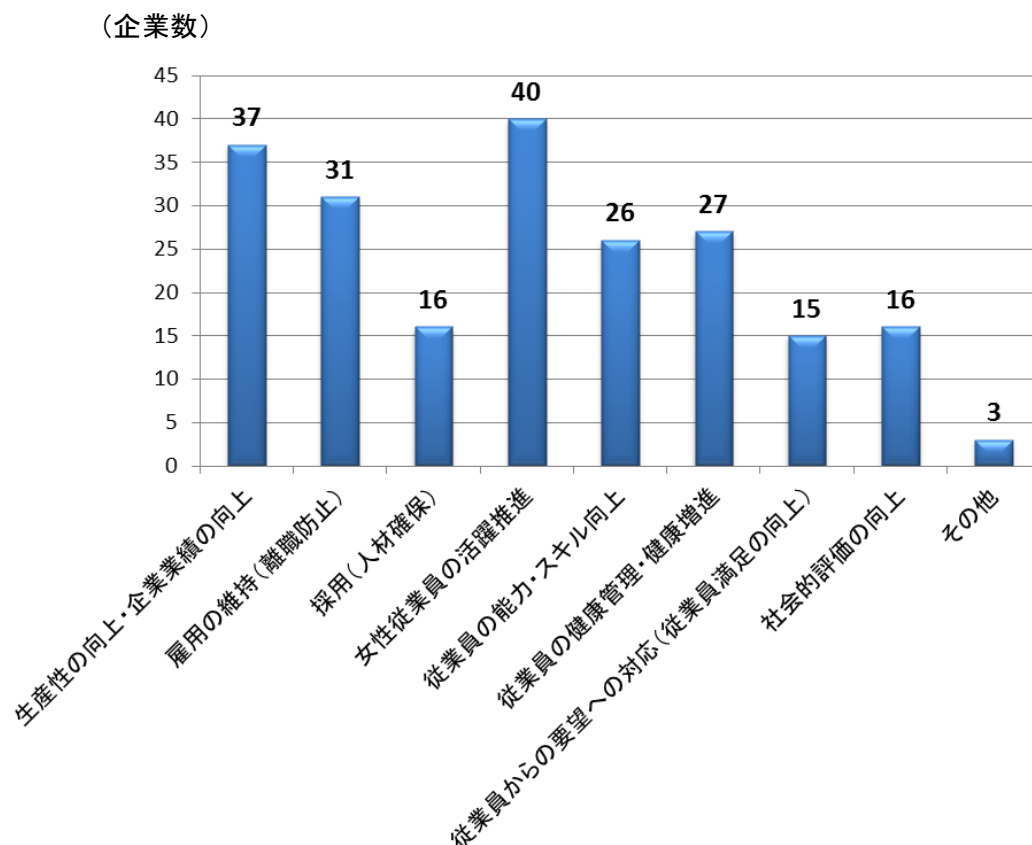


図 18 「管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）」を導入している企業における導入の目的（複数選択可）

【「管理職に対する部下のワーク・ライフ・バランス支援のための取組（管理職研修の実施等）」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 管理職向けワーク・ライフ・バランス研修の実施
- ・ 新任課長・管理職向け研修の実施
- ・ イクボスセミナーの実施
- ・ イクボス企業同盟への加入、イクボス宣言の実施
- ・ 管理職の評価項目にワーク・ライフ・バランスに関する項目、部下の年休取得状況等を追加
- ・ 社外講師による講習会の実施 等

⑧働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援

「働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援」に取り組んでいる企業は回答企業の約 5 割であった。また、取組導入の目的としては、「従業員の能力・スキル向上」が最も多かった。

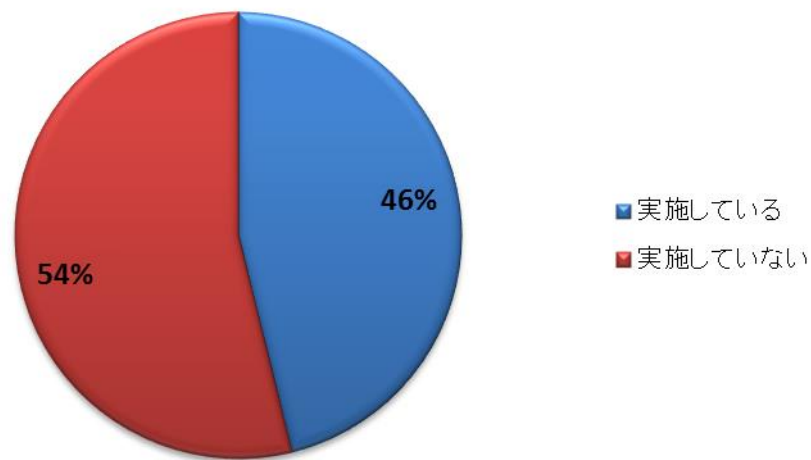


図 19 回答企業における「働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援」の取組状況

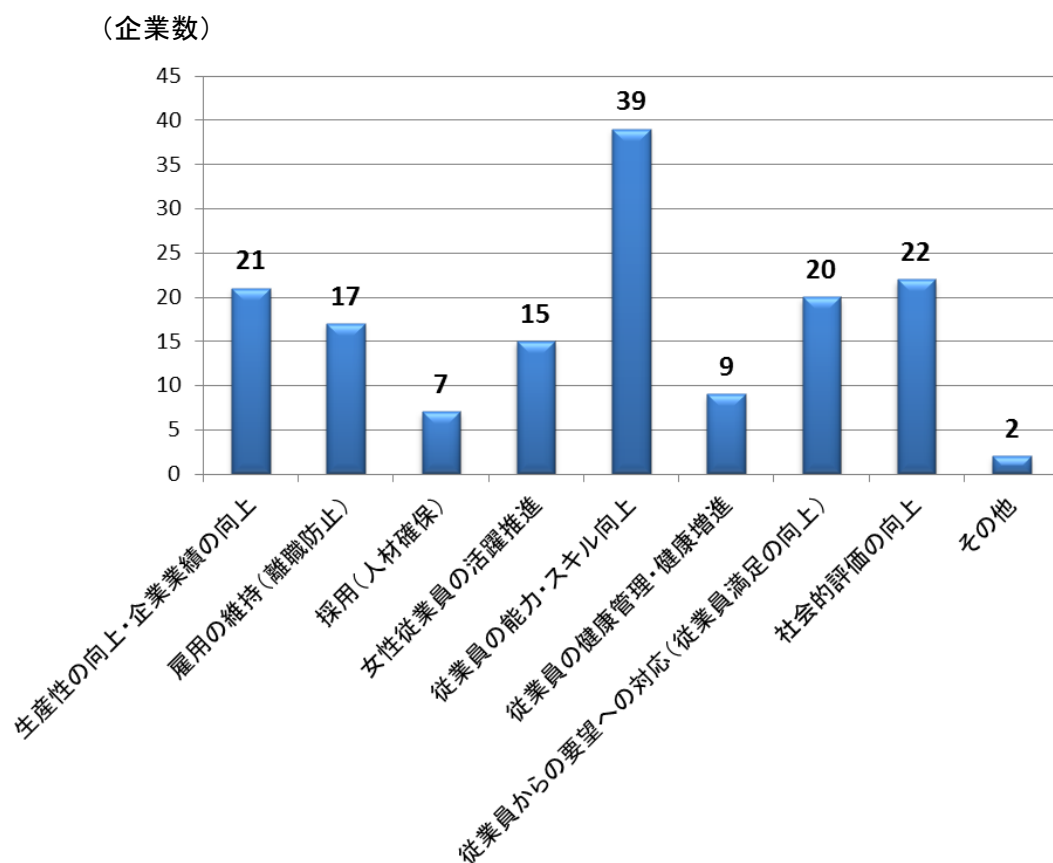


図 20 「働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援」を導入している企業における導入の目的(複数選択可)

【「働き方・意識改革を通じた、従業員の自己啓発や地域活動参画の支援」における具体的な取組内容（自由記述）】

- ・ 資格取得や講習受講等の費用負担
- ・ 各種ボランティア活動への参加推奨
- ・ 地域活動、子どもの活動（学校行事、PTA 等）への参加推奨
- ・ 地域活動への参加
- ・ 自己啓発活動への助成金（通信教育等） 等

⑨その他（従業員の副業を奨励等、企業独自の取組等）

「その他（従業員の副業を奨励等、企業独自の取組等）」に取り組んでいる企業は回答企業の約 2 割であった。また、取組導入の目的としては、「雇用の維持（離職防止）」が最も多かった。

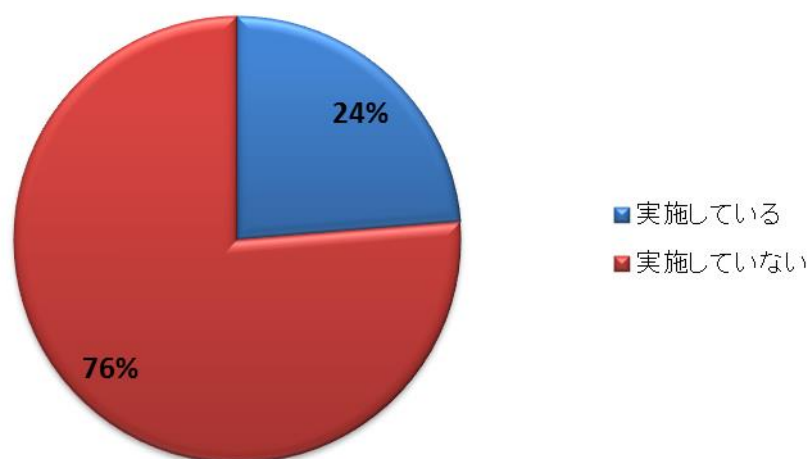


図 21 回答企業における「その他（従業員の副業を奨励等、企業独自の取組等）」の取組状況

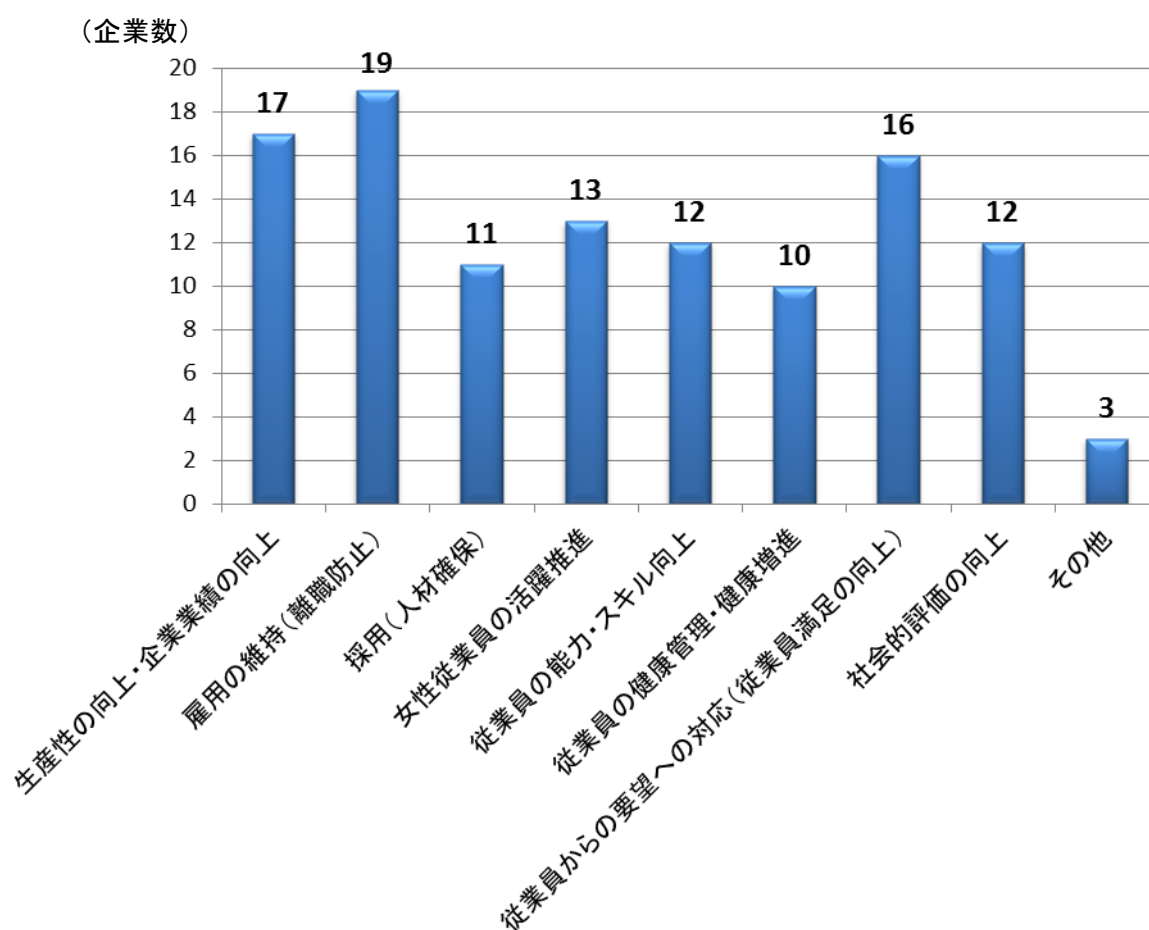


図 22 「その他（従業員の副業を奨励等、企業独自の取組等）」を導入している企業
における導入の目的（複数選択可）

【「その他（従業員の副業を奨励等、企業独自の取組等）」における具体的な取組内容
（自由記述）】

- ・ スポーツ活動を支援する補助金の支給
- ・ 事業所内保育施設の設置、託児費用補助等
- ・ 業務の繁閑にあわせた長期休暇制度の導入
- ・ 計画年休制度
- ・ 副業を推奨
- ・ 社内自主活動への補助金支給
- ・ 自己啓発のための休暇制度導入 等

（５）（４）の取組の結果、男性従業員に生じた変化について

（４）による従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施し

た取組の結果、男性従業員に生じた変化として、最も多かった回答は「職場のワーク・ライフ・バランスの推進に取り組む意識の高まり」であり、次いで、「育児・家事への参画」、「時間外労働の減少」となっていた。

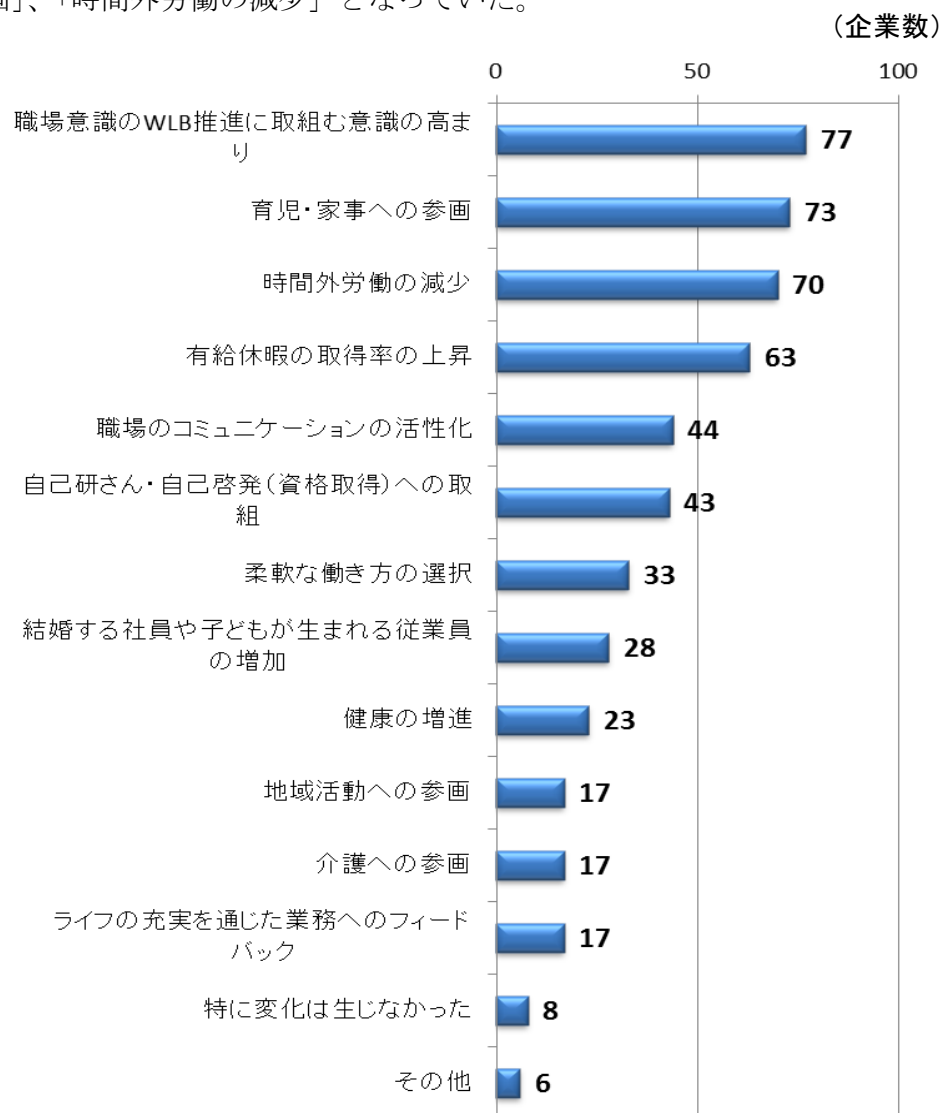


図 23 取組の結果、男性従業員に生じた変化について

また、「その他」の具体的な内容として以下があった。

- ・ 家族イベントへの参加率が上がった
- ・ 産休・育休取得への理解が深まり、取得率 100%となった
- ・ 80 時間超はなくなったが、全体の時間外労働の減少には至っていない
- ・ 若い会社なのでこれから取り組む
- ・ 男性従業員（常用）が少ない

（６）（４）の取組を進める上で障壁となったもの

（４）による従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施した取組を進める上で障壁となったものとして、最も多かった回答は「職場の管理職による理解・協力」であり、次いで「従業員の理解・協力」となっていた。

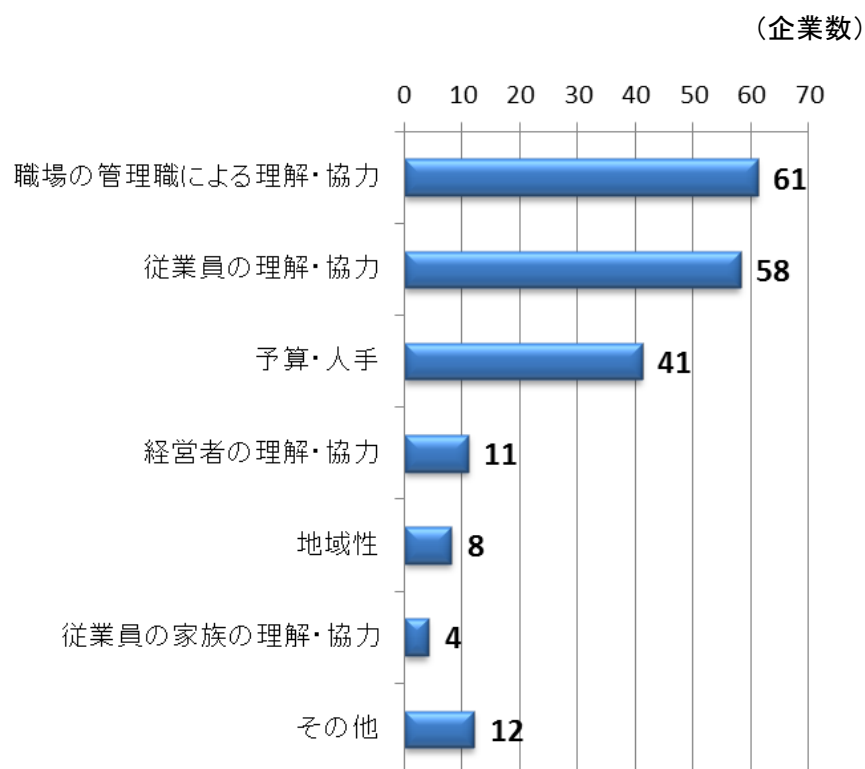


図 24 取組を進める上で障壁となったもの

また、「その他」の具体的な内容として以下があった。

- ・ 地方の建設業には合わない
- ・ 取組中は成果がすぐには出ない
- ・ 売上、利益も常に追求しなければならないため苦勞する
- ・ 生産目標を達成するためには相当時間の労働が要求される（親会社からの受注量増加）
- ・ 子育て世代には有用であるが、子育てが終わった人や子どもがいない人へのメリットが出ない
- ・ お客様からの理解
- ・ 業務多忙で時間外労働の削減が難しい
- ・ 業界として長時間労働が常態化している
- ・ 関連する IT・システムの整備

- ・ 業務内容（部門）により効果的な取組が異なる
- ・ 事業環境の変化 等

（７）（５）において変化が生じた男性従業員がいる場合、その男性従業員をサポートする「イクボス※」の有無について

※イクボス：職場で共に働く部下のワーク・ライフ・バランスを考え、その人のキャリアと人生を応援しながら、組織の業績も結果を出しつつ、自らも仕事と私生活を楽しむことができる上司（経営者・管理職）のこと

（５）において変化が生じた男性従業員がいる場合、その男性従業員をサポートする「イクボス」がいると回答した企業は約４割（60社）であった。

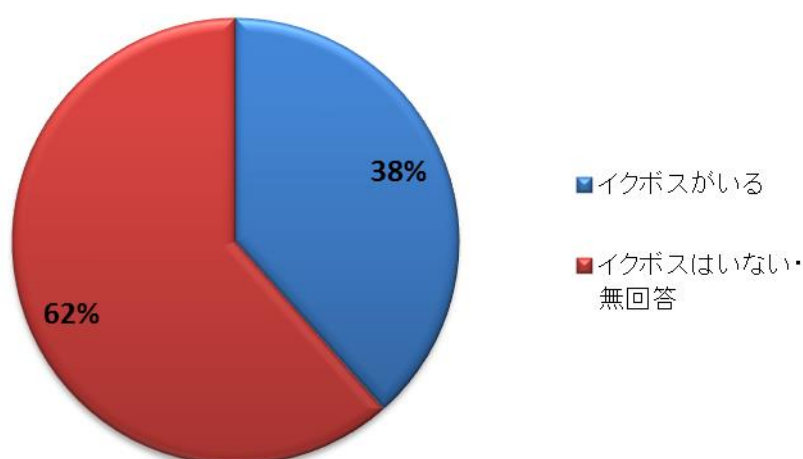


図 25 男性従業員をサポートする「イクボス」の有無

また、「イクボス」の具体的な配慮や工夫等の内容として、以下があった。

- ・ 全事業所の部署長が「イクボス宣言」を行い、自ら積極的にワーク・ライフ・バランスを考えて行動
- ・ 個人面談を定期的に行い、家庭環境や仕事の状況等を把握している
- ・ 仕事とプライベートのどちらも大切であることを教育し、自らがよく仕事をしてよく遊ぶ
- ・ 男性従業員に対して育児休業や配偶者出産休暇等の取得を積極的に推奨

- ・ 部下とのコミュニケーションを積極的にとるようにしている
- ・ 育児中の部下の仕事量の調整等を行う
- ・ 部下のそれぞれの事情を考慮し、柔軟な働き方を認めている
- ・ 社長が率先して「イクボス」を務めている
- ・ 職場のメンバーの状況を把握・理解し、業務負荷を調整する
- ・ 経営者、管理職が自ら仕事と私生活を充実させて、その姿を若い世代に示す
- ・ 率先して有給を取得し、部下にも働きかけている 等

第 3 章 企業ヒアリング調査

1. 企業ヒアリング調査の実施概要

主に男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方について、好事例を収集するため、企業ヒアリング調査を行った。

（1）企業ヒアリング調査対象企業の選定

企業ヒアリング調査の対象企業については、企業アンケート調査の回答企業で、「イクボス」及び「男性従業員」へのインタビューに協力が可能と回答があった企業を中心とし、アンケート調査の回答内容から、次の3点に基づいて候補を選定した。そして、業種、従業員規模及び所在地域等の偏りを考慮した上で、最終的に「仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する調査研究企画委員会」に諮り、決定した。

- ①従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施した取組の結果、男性従業員に生じた変化として、以下を選択している企業
 - （i）育児・家事への参画
 - （ii）地域活動への参画
 - （iii）介護への参画
 - （iv）その他 でユニークな回答のある企業
- ②従業員の働き方改革、ワーク・ライフ・バランス推進のために実施した取組の結果、男性従業員に生じた変化として、「ライフの充実を通じた業務へのフィードバック」を選択している事例
- ③導入経緯に「本業へのプラスのフィードバック」を挙げている事例のうち、取組の結果、男性従業員に何らかのポジティブな変化が生じていると回答している事例

企業ヒアリング調査を行い、事例集に掲載した企業は次表の通り（五十音順）。

表 1 事例集掲載企業一覧

No.	企業名	業種	所在地	従業員規模
1	アース・クリエイト有限会社	建設業	岐阜県	～100 人
2	エヌ・デーソフトウェア株式会社	情報通信業	山形県	301～500 人
3	社会福祉法人喜勝会	社会福祉業	香川県	101～300 人
4	株式会社神戸製鋼所	製造業	兵庫県	5,001 人～
5	医療法人 寿芳会 芳野病院	医療業	福岡県	101～300 人
6	株式会社セブン-イレブン・ジャパン	小売業	東京都	5,001 人～
7	大成建設株式会社	建設業	東京都	5,001 人～
8	株式会社ダットウェイ	小売・卸売業	神奈川県	101～300 人
9	利根日石株式会社	小売業	群馬県	～100 人
10	日本航空株式会社	運輸業	東京都	5,001 人～
11	日本たばこ産業株式会社	製造業	東京都	5,001 人～
12	万協製薬株式会社	製造業	三重県	101～300 人
13	株式会社北陸銀行	金融業	富山県	1,001～3,000 人
14	北陸電力株式会社	電力事業	富山県	5,001 人～
15	株式会社 minitts	飲食業	京都府	～100 人

(2) 企業ヒアリング調査票の作成

企業ヒアリング調査を効果的に行うため、企業ヒアリング調査票を作成した。企業ヒアリング調査では、主に男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントに関する情報を中心としてヒアリングを行うため、

- ✓ ワーク・ライフ・バランスの推進を通じて男性従業員の育児・家事・介護・地域活動等への積極的な参画を促すような取組として、どのようなことを実施しているか
- ✓ 上記取組による具体的な効果について
- ✓ 男性従業員の育児・家事・介護・地域活動等への参画を促したことによって、男性従業員が休暇を取得したり、労働時間の短縮等を行ったりした場合、その分の業務等はどのようにやりくりしたか。また、周囲への影響はどうだったか。

の 3 点を中心に、取組のきっかけや、今後の課題や展望等も質問項目に含めた。また、協力を得られる範囲で、育児・家事・介護・地域活動等に参画している「男性従業員」

及びそのような男性従業員をサポートする「イクボス」へのヒアリング調査も行うこととし、「男性従業員用」、「イクボス用」のヒアリング調査票も作成した。

ヒアリング調査票は、原案を作成後、企画委員会に諮り、最終化した。作成した企業ヒアリング調査票は、次の通り。

**仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する
調査研究 企業ヒアリング調査票**

企業名			ヒアリング実施 日	年 月 日 : ~ :
対応者	先方			
	当方			

Q1. 貴社においてワーク・ライフ・バランス推進のための取組を始めたきっかけや経緯等について教えてください。

Q2. 特に、ワーク・ライフ・バランスの取組を通じて男性の育児・家事・介護・地域活動等への積極的な参画を促すような取組を実施されている場合、その背景や目的等について教えてください。

Q3. Q1、2.の取組について、具体的な取組内容、制度の利用状況、及び制度の導入、定着に際しての苦労等について教えてください。

Q4. Q1、2.の取組をされたことによって、貴社にはどのような効果がありましたでしょうか。また、具体的な数値があれば教えてください。(例：年次有給休暇取得率が○%向上、時間外労働時間が○時間減少、従業員定着率が○%向上、等)

Q5. 男性従業員の育児・家事・介護・地域活動等への参画を促したことによって、男性従業員が休暇を取得したり、労働時間の短縮等を行った場合、その分の業務等はどのようにやりくりされましたか。また、周囲の方等への影響はいかがでしたでしょうか。

Q6. (イクボスがいる企業の場合) 貴社にイクボスは何名くらいいますか。また、どのようにイクボスが誕生したのか、或いは育成しているのか、その経緯等を教えてください。

(例：管理職研修等により積極的に育成している、突出した管理職から伝播した、等)

Q7. 今後の課題や展望について教えてください。

以上

**仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する
調査研究 企業ヒアリング調査票**

男性従業員の方用

- ヒアリングした男性従業員の属性情報を記録する必要あり（年齢、勤続年数、仕事内容、家族構成、配偶者の就業状況（正社員/非正社員（パート・契約社員等））、週あたりの残業時間（現在と働き方を変える以前の労働時間の違い）、現在の働き方（制度利用状況等） 等）
- Q1. あなたがご自身のワーク・ライフ・バランスを見直そう、働き方を変えよう、ワーク・ライフ・バランスに関する制度を利用しよう、と考えたきっかけあるいは目的について教えてください。
- Q2. ワーク・ライフ・バランスが取れた働き方として、具体的にはどのようなことに取り組んでいますか。
- Q3. ワーク・ライフ・バランスがとれた働き方の実現に必要な要因（要素）は何でしょうか。具体的にどのようなことが大きな支えとなりましたか。（例：会社の福利厚生制度、上司の理解・配慮、同僚のサポート 等）
- Q4. ワーク・ライフ・バランスがとれた働き方を進めるにあたり、あなたはどのような工夫・努力をしましたか。
- Q5. ワーク・ライフ・バランスがとれた働き方を進めるにあたり、課題となった点はどのようなことですか。
- Q6. ワーク・ライフ・バランスがとれた働き方を進めた結果、仕事及び生活の両面においてどのような効果を感じていますか。また、今後の展望などがあれば、教えてください。

以上

**仕事と生活の調和推進のための社内制度・マネジメントのあり方に関する
調査研究 企業ヒアリング調査票**

イクボス用

- ヒアリングしたイクボスの属性情報を記録する必要あり（年齢、勤続年数、仕事内容、部下の人数、週あたりの残業時間 等）
- Q1. あなたはイクボスとして、男性部下に対してどのような配慮や働きかけをしていますか。具体的にどのような活動・行動をされているか、教えてください。
- Q2. 男性部下を含む部下のワーク・ライフ・バランスを推進するにあたり、休暇や短時間勤務等によって生じる「業務運営上の変化」についてどのように対処されていますか？
- Q3. 男性部下を含む部下のワーク・ライフ・バランスを推進するにあたり、周囲の方にはどのような配慮をされていますか。
- Q4. 男性部下を含む部下のワーク・ライフ・バランスを推進するにあたり、有用であった会社からのサポートとして、どのようなものがありますか。（例：管理職向け研修、関連の福利厚生制度、長時間労働の是正等の労働時間に関する取組 等）
- Q5. 男性部下を含む部下のワーク・ライフ・バランスを推進したことによる効果としてどのようなことを感じていますか。職場全体への影響（プラス影響、マイナス影響）も含め、教えてください。
- Q6. 男性部下を含む部下のワーク・ライフ・バランスを推進する際、課題となった点とその解決に向けた取組はどのようなことですか。また、今後の展望があれば教えてください。

以上

（３）企業ヒアリング調査

企画委員会の委員から推薦のあった企業及びアンケート調査の結果、好事例と見込まれる取組がある企業 15 社に対して、ヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査の概要は以下の通り。

調査期間：平成 28 年 10 月 6 日～平成 28 年 12 月 2 日

調査対象：企画委員会の委員から推薦のあった企業及びアンケート調査の結果、好事例と見込まれる取組があった企業 15 社（表 1 参照）

調査方法：訪問調査

調査対象企業を訪問し、1.5～2 時間程度、ヒアリング調査票に基づいてヒアリングを実施。

育児・家事・介護・地域活動等に参画している「男性従業員」及びそのような男性従業員をサポートする「イクボス」管理職からも協力を得られた企業については、「男性従業員」、「イクボス」へのヒアリングもあわせて実施。

※各企業のヒアリング調査結果については、「第 4 章 調査研究結果」を参照のこと。

2. 企業ヒアリング調査結果の分析

企業ヒアリング調査の結果から、各企業において、主に男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための（１）取組をはじめたきっかけ、（２）取組によって男性従業員に生じた変化、及び（３）取組による効果について、分析を行った。

それぞれの具体的な内容と該当する企業は以下の通りであった。

（１）取組をはじめたきっかけ

男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための取組をはじめたきっかけについて企業ヒアリング調査の結果から分類したところ、「多様な人材の確保・活躍」、「働き方の見直し」、「男性の育児等参画支援」の３つが主要な事項として示された。調査対象の 15 社における取組のきっかけを下表に示す。

表２ ヒアリング調査対象企業における取組のきっかけ

企業名（業種）	多様な人材の確保・活躍	働き方の見直し	男性の育児等参画支援
アース・クリエイト有限会社（建設業）		●	○
エヌ・デーソフトウェア株式会社（情報通信業）	○	●	
社会福祉法人喜勝会（社会福祉業）	●		
株式会社神戸製鋼所（製造業）	●	○	○
医療法人 寿芳会 芳野病院（医療業）	○	●	
株式会社セブン-イレブン・ジャパン（小売業）	●	○	○
大成建設株式会社（建設業）	●	○	○
株式会社ダットウェイ（小売・卸売業）		○	●
利根日石株式会社（小売業）	●	○	○
日本航空株式会社（運輸業）	●	●	○
日本たばこ産業株式会社（製造業）	●	○	○
万協製薬株式会社（製造業）	●	○	○
株式会社北陸銀行（金融業）		○	●
北陸電力株式会社（電力事業）	●	○	○
株式会社 minitts（飲食業）		●	

●：中心的なきっかけ
○：きっかけ

（２）取組によって男性従業員に生じた変化

男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための取組によって男性従業員に生じた変化として、「働き方」の変化と「意識」の変化の２種類の変化が見られた。調査対象の 15 社において男性従業員に生じた変化と主な事例について下表に示す。

表 3 ヒアリング調査対象企業における男性従業員に生じた変化

企業名（業種）	働き方	意識	主な事例
アース・クリエイト有限公司（建設業）	○	●	■男性従業員の育児休業取得率は 100% ■子どもの行事等で休暇を取得することも多い
エヌ・デーソフトウェア株式会社（情報通信業）	○	●	■有給休暇取得率アップ ■所定外労働時間の削減 ■男性の育児休業取得実績第 1 号
社会福祉法人喜勝会（社会福祉業）	○	●	■時間を有効に活用しサービス向上に努める ■休暇取得が進み、子の行事等にも積極的に参加
株式会社神戸製鋼所（製造業）		●	■男性の育児休業取得者が増加 ■在宅勤務日制度等により育児参画する男性も増加
医療法人 寿芳会 芳野病院（医療業）	○	●	■“男女を問わない働き方改革”が男性の育児休業取得につながる
株式会社セブン-イレブン・ジャパン（小売業）	●	●	■働き方に対する意識の変化 ■多くの男性従業員が育児休業制度を利用
大成建設株式会社（建設業）	○	●	■育児休業取得者は増加中
株式会社ダットウェイ（小売・卸売業）	○	○	■男性も育児することが当たり前 ■有給休暇取得率が上昇
利根日石株式会社（小売業）	○	●	■男性従業員初の育児休業取得者が誕生 ■変形労働時間制の導入により、メリハリのある働き方が実現
日本航空株式会社（運輸業）	●	●	■在宅勤務利用者の 7 割が男性従業員 ■電話やメールの最終時刻を全社で徹底
日本たばこ産業株式会社（製造業）	○	○	■妻産休の取得率が上昇
万協製薬株式会社（製造業）	○	●	■毎年数名が育児のための特別有給休暇を取得 ■PTA 会長や学童保育の役員を担い地域貢献
株式会社北陸銀行（金融業）	○	●	■育児休業取得率が大幅向上 ■所定外労働時間が減少
北陸電力株式会社（電力事業）	●	○	■配偶者出産休暇は約 8 割が取得 ■働き方改革により総実労働時間は減少
株式会社 minitts（飲食業）	●	○	■プライベートの時間で自己研さん

●：大きな変化のあったもの
○：変化のあったもの

(3) 取組による効果

ヒアリング調査の結果から、男性の家事・育児等（介護・地域活動・自己啓発を含む）への参画に向けた仕事と生活の調和推進のための取組による効果として、「業績へのプラスの作用」、「優秀な人材の採用/従業員定着」、「従業員満足度の向上」、「職場の業務効率化」、「総労働時間の減少」の5項目が挙げられた。調査対象各社における取組による効果について下表に示す。

表4 ヒアリング調査対象企業における取組による効果

企業名（業種）	業績への プラス	人材採用/ 従業員定着	従業員満足	職場 業務効率化	総労働時間 の減少
アース・クリエイト有限会社（建設業）	●	○	●	○	○
エヌ・デーソフトウェア株式会社（情報通信業）		●	○		○
社会福祉法人喜勝会（社会福祉業）	●	●	●	○	○
株式会社神戸製鋼所（製造業）		●		○	○
医療法人 寿芳会 芳野病院（医療業）	●	○	●		
株式会社セブン-イレブン・ジャパン（小売業）			○	○	○
大成建設株式会社（建設業）			○		○
株式会社ダットウェイ（小売・卸売業）		○	○		
利根日石株式会社（小売業）				○	○
日本航空株式会社（運輸業）	○	○	○	●	○
日本たばこ産業株式会社（製造業）				○	○
万協製薬株式会社（製造業）	○	●	○	○	○
株式会社北陸銀行（金融業）		○	○	●	○
北陸電力株式会社（電力事業）		○	○	○	○
株式会社 minitts（飲食業）	○	●	●	●	○

●：特徴的な効果
○：効果のあったもの

※各取組項目の具体的内容及び各企業の具体的な取組については、「第4章 調査研究結果」を参照のこと。

第4章 調査研究結果

**（男性の働き方改革・意識改革に向けた職場のワーク・ライフ・
バランス推進のための取組事例集）**