

第2章

仕事と生活の調和実現に向けた取組





第1節

企業や働く者の取組

日本経済団体連合会における取組

- (1) ワーク・ライフ・バランスに関する提言の策定、調査の実施
- (2) 講演会等における周知・広報
- (3) パンフレット作成等による周知・広報
- (4) 国のワーク・ライフ・バランス推進活動への協力
- (5) 都道府県経営者協会の取組

(1) ワーク・ライフ・バランスに関する提言の策定、調査の実施

ワーク・ライフ・バランスに関して、以下の提言や調査を行いました。

- ・「豊かで活力ある国民生活を目指して～経団連成長戦略2010～」の発表。
(平成22年4月)
政府が掲げる経済成長を達成するために必要な諸施策を取りまとめ、その中でワーク・ライフ・バランスの方向性や実現に向けた規制緩和を提言。

詳細は… <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2010/028/index.html>

- ・「2010年人事・労務に関するトップ・マネジメント調査結果」の公表。
(平成22年9月)
ワーク・ライフ・バランスを実現するために、現在実施中、および新たに導入を検討している施策やワーク・ライフ・バランスに関する諸施策が社内で広く導入・活用されていく上での阻害要因などについて調査を実施。

詳細は… <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2010/086.pdf>

- ・「課題解決型の福利厚生の実現に向けて」の公表
(平成22年10月)
福利厚生の観点から企業が取り組むべき両立支援策のあり方について提言

詳細は… <http://www.keidanren.or.jp/japanese/policy/2010/092/index.html>

(2) 講演会等における周知・広報

ワーク・ライフ・バランスについて周知・広報を図るため、以下のとおり、日本経団連の会合や講演会等において周知・広報を行いました。

- ・全国の経営者協会等で、春季労使協議に臨む経営側スタンスに関する講演会の中で、仕事と生活の調和推進の必要性、推進に向けた取組の方向性について、周知・説明。
(平成22年度実施分は延べ70回程度)
- ・経団連労働法フォーラムにおいて、改正育児・介護休業法の施行直前セミナーを開催。
(平成22年6月)

(3) パンフレット作成等による周知・広報

ワーク・ライフ・バランスについて周知・広報を図るため、以下のとおり、冊子への記載や書籍の発行等による周知・広報を行いました。

- ・「経営労働政策委員会報告2005年版」(平成16年12月)から「仕事と生活の調和」の必要性を訴え、2007年版(平成18年12月)からは特にその重要性を強調。2011年版(23年1月)でも引き続き、「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)の推進」と題して、効率的、柔軟な働き方の推進に向けた考え方を提示。
- ・日本経団連が出版する機関誌において、「子育てに優しい社会づくり～ワーク・ライフ・バランスの一層の推進を～」と題する特集を組み、子育て支援に関する座談会の模様や各企業のワーク・ライフ・バランスへの取組について掲載。
(平成22年5月)

- ・「春季労使交渉・労使協議の手引き」に仕事と生活の調和の必要性、推進に向けた取組の方向性、具体的な取組事例等を掲載。
- ・「『家族の日』・『家族の週間』にちなんだ各社の取り組み」において、会員企業58社のワーク・ライフ・バランスに対する取組を紹介。（平成22年11月）

（4）国のワーク・ライフ・バランス推進活動への協力

ワーク・ライフ・バランス推進についての国の取組に対して、以下のとおり、協力しました。

- ・全会員企業・団体に対し、「『家族の日』・『家族の週間』における国民運動への協力をお願い」を会長名で実施。（平成22年9月）
- ・ワーク・ライフ・バランス憲章・行動指針の新たな合意内容、内閣府「カエル！ジャパン」キャンペーンや企業参画型子育て支援事業等の周知・広報協力（パンフレット配布や東京経営者協会の会員企業に対するメルマガの配信等）。

（5）都道府県経営者協会の取組

各都道府県経営者協会では、仕事と生活の調和推進に向けた取組を実施しています。

下記にいくつかの事例を紹介します。

東京経営者協会

- ・「改正育児・介護休業法」の解説セミナーを開催（平成22年4月）するとともに、改正法の内容を会報誌で会員に情報提供。
- ・東京都と共催で働き方の多様化をテーマとしたシンポジウム「働き方の多様化で企業力アップ！」開催。（平成22年10月）
- ・従業員規模300人以下の企業を中心に「次世代法・一般事業主行動計画策定」のポイントを紹介するセミナーを開催。（平成22年11月）

富山県経営者協会

- ・県ならびに労働局との連携にて、一般事業主行動計画書作成の説明会、作成指導会を開催。（平成23年3月）
- ・県商工労働部との共催により子育て支援に関する講演会を開催。（平成23年7月）

福井県経営者協会

- ・カエル！日本の広報を当協会機関紙にスペースをとり実施。
- ・労働局からの「労働時間適正化に関する要請」を受け、当協会機関紙で広報するとともに、チラシ「一休さんになろう」を機関紙に折込んで広報。
- ・均等・両立推進企業表彰への応募について機関紙で広報。

三重県経営者協会

- ・みえ雇用創出会議（三重経協・連合三重・三重県）として、ワーク・ライフ・バランスセミナーを県内3か所で開催。（平成23年2、3月）

島根県経営者協会

- ・経営トップによるワーク・ライフ・バランスに関する講演会を連合島根と共同により開催。演題「明るく・楽しく・元気よく」
- ・経営トップセミナーを開催し、次世代育成支援を積極的に行っている企業を紹介。
- ・国から一般事業主行動計画策定等支援事業を受託し、コーディネーターの配置やパンフレット・好事例集の配布による支援を実施。

愛媛県経営者協会

- ・機関誌によるワーク・ライフ・バランスの周知・広報（平成22年7月、9月、平成23年1月）
- ・改正労基法、改正育介法セミナーの開催（平成22年7月）

高知県経営者協会

- ・一般事業主行動計画策定および届け出の義務対象企業に対し、取組事例の紹介や計画策定方法等の支援のため、企業訪問と個別相談会を実施。また、取組企業のインタビューを収録したDVDを作成し、情報提供した。（平成23年3月）

福岡県経営者協会

- ・一斉ボランティア実行デー「勤マルの日」を実施し、勤労者が気軽にボランティア活動に参加できるきっかけづくりを行った。（平成22年11月）

* 上記の他、各都道府県協会が主体となって、ワーク・ライフ・バランスや改正育児・介護休業法等に関するセミナーや講演会を数多く開催しました。

日本商工会議所における取組

- (1) 意見・要望活動
- (2) 調査・研究、普及・PR活動
- (3) 次世代育成支援対策推進センターとしての活動
- (4) 優良事業所の認定
- (5) 出会いの場創出事業の実施

(1) 意見・要望活動

ワーク・ライフ・バランスや子ども・子育て施策に関して、以下の提言・要望活動を行いました（は東京商工会議所の意見・要望）
平成22年度

「『ファミリー・ポリシー』の視点に立った少子化対策の推進に関する要望」
（平成22年5月）

少子化対策に係る予算の拡充や待機児童の解消に向けた保育所整備を求めるとともに、一般事業主行動計画の作成に対する支援強化など、ワーク・ライフ・バランスの推進のための中小企業支援策等について要望。

「子ども・子育て新システム構築に向けた要望」
（平成22年6月）

「子ども・子育て新システム検討会議」において、政府が新たな子育て支援の制度設計の検討を進めることを受け、子ども・子育て支援施策の公費による対応、子ども・子育て施策の優先課題の提示と、その実現に向けた関連予算を戦略的に確保・配分し、効率的かつ効果的に施策を推進すること等を要望。

「中小企業施策に関する重点要望」
（平成22年7月）

一般事業主行動計画の提出義務が一定規模の中小企業に拡大されることを受け、作成支援のためのアドバイザーの派遣や両立支援レベルアップ助成金の増額、ワーク・ライフ・バランスに取り組む企業を支援するインセンティブの導入等を要望。

平成23年度6月まで

「東京都の中小企業対策に関する重点要望」
（平成23年6月）

中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの促進に向け、東京都中小企業両立支援推進助成

金の拡充や融資制度での優遇措置などインセンティブの導入等を要望。

 <http://www.jcci.or.jp/recommend/>
<http://www.tokyo-cci.or.jp/kaito/teigen/teigen.html>

(2) 調査・研究、普及・PR活動

東京商工会議所において、「少子高齢化問題委員会」（平成22年10月まで）および「人口政策委員会」（平成22年11月から）を開催し、ワーク・ライフ・バランスなど少子化対策について議論しました。

日本商工会議所は、平成22年8月から9月にかけて、全国515商工会議所を対象に、「商工会議所婚活事業実施状況調査」を実施。少子化対策、地域活性化等の観点から、出会いの場創出事業（独身者交流会等、いわゆる「婚活」事業）を実施する商工会議所の取り組み（21年度の実施状況および22年度の実施予定など）を調査しました。

東京商工会議所各支部で、ワーク・ライフ・バランスに関するセミナーを開催しました。

- ・中央支部【平成22年5月、10月】
- ・新宿支部【平成22年6月】
- ・文京支部【平成23年1月】
- ・品川支部【平成22年8月、23年3月】
- ・練馬支部【平成22年5月】
- ・墨田支部【平成23年2月】

日本商工会議所ホームページ上に「少子化対策情報」を開設し、少子化対策やワーク・ライフ・バランスに関する情報発信、および、各地商工会議所が実施する出会いの場創出事業のPR活動を行いました。

東京商工会議所において、企業にコンサルタントを派遣し、ワーク・ライフ・バランスの現状把握、問題点の洗い出し、改善に取り組みました。これらの事例をもとに、パンフレット「中小企業におけるワーク・ライフ・バランスへの取り組み～まずははじめの一步から～」を作成し、ワーク・ライフ・バランス経営実践ツールとして、中小企業に配布しました。

厚生労働省「イクメンプロジェクト」のイクメンサポーター登録を行い、プロジェクトのPR活動や推進に協力しました。

(3) 次世代育成支援対策推進センターとしての活動

全国で7商工会議所（仙台、東京、亀山、福山、呉、徳島、高知）および2商工会議所連合会（埼玉県連、宮崎県連）が次世代育成支援対策推進センターとして厚生労働大臣の指定を受け、相談受付、情報提供などの活動を実施しています。

(4) 優良事業所の認定

船橋商工会議所（千葉県）において、子育て支援優良事業所の認定事業を実施しています。平成22年度は3社を認定しました。

(5) 出会いの場創出事業の実施

平成21年度に会いの場創出事業を実施した商工会議所は51カ所、実施回数は延べ76回、参加者数は、男性2621人（1回平均34人）、女性2538人（1回平均33人）で、19、20年に続き、増加しています。また、平成22年度は、76カ所、開催回数は延べ105回に上っています（平成22年9月時点。実施予定を含む）。こうした活動により、カップルの成立だけでなく、実際に結婚につながったケースも多数ありました。

(実施例)

長野商工会議所（長野県）では、「会員事業所等から登録を募り、登録事業所に勤務する未婚者を対象とした婚活イベントやパーティー、結婚に向けた支援（カウンセリングやセミナーの開催など）を行う「マリッジサポートセンター」を開設しています。

岡山商工会議所（岡山県）では、平成17年より、毎年、婚活イベント「Hey! Say! Cafe!」を開催しています。過去に開催した事業では、男女の参加者数の合計が1000人弱に上るなど、大規模に実施されています。

全国中小企業団体中央会（全国中央会）における取組み

- (1) 全国中央会の諸会議・研修会等における周知・啓発
- (2) 国等のワーク・ライフ・バランス推進活動への協力等
- (3) 相談窓口の設置
- (4) 政策提言の実施
- (5) 都道府県中央会の取組み

(1) 全国中央会の諸会議・研修会等における周知・啓発

全国中央会の諸会議・研修会等において、次世代育成支援対策法に基づく一般事業主行動計画の策定・届出等をはじめ、ワーク・ライフ・バランスに関する制度の周知を行いました。その際、平成22年3月に作成した「中小企業のための一般事業主行動計画策定・認定取得マニュアル」、「コンサルティング業務従事者向けテキスト」を活用しました。

また、平成23年1月27日、中小企業団体等の支援・指導を行う都道府県中央会指導員を対象に、「中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの推進」をテーマとした講習会を開催しました。

平成23年度は、10月13日に、「次世代育成支援について～企業における両立支援～」をテーマに講習会を開催しました。

(2) 国等のワーク・ライフ・バランス推進活動への協力等

国等のワーク・ライフ・バランスに関する取組みについて、会員の中小企業団体等に対し、文書及び全国中央会の機関誌等により周知・協力要請を行いました。

(3) 相談窓口の設置

全国中央会は、厚生労働大臣の指定を受けて、「次世代育成支援対策推進センター」として、企業の一般事業主行動計画策定・届出への取組み支援の活動を行っています。

電話・窓口相談の実施

企業等からの相談・問い合わせに対し、関連法や制度概要の説明、アドバイス等を行いました。

巡回指導の実施

会員の中小企業団体等への巡回指導を実施し、法制度の説明とともに、一般事業主行動計画の策定・届出対象である傘下の中小企業への周知・啓発を行いました。

(4) 政策提言の実施

平成22年11月18日、第62回中小企業団体全国大会を奈良県で開催、全国より約2,000名の中小企業団体の代表が参集し、大会決議を採択しました。その決議の中で、中小企業のワーク・ライフ・バランス推進を盛り込み、後日、実現に向けて、政府及び関係省庁へ要望を行いました。

(5) 都道府県中央会の取組み

「次世代育成支援対策推進センター」の運営

全国中央会と同様に、38の都道府県中央会が「次世代育成支援対策推進センター」として、地域の中小企業を中心に、一般事業主行動計画の策定・実施のための支援を行っています。（全国のセンターの4割が中央会です。）

主な活動

相談窓口の設置

企業訪問等による事業者相談への対応
講習会・セミナーの開催による周知・啓発、
パンフレット等（総計約20,000部）の配布による広報
等

労働局委託事業による取組み

11県中央会が労働局より委託を受けて、「一般事業主行動計画策定等支援事業」を実施しました。

主な事業内容

講習会・セミナーの開催
相談・対応アドバイスの実施
管内の好事例集の作成及び配布による周知

メディアを活用したPR
(テレビ(大分県) 新聞(山梨県))
県内対象企業に対する行動計画策定・実施状況及び認定取得の意向調査(静岡県) 等

都道府県補助事業等を通じた取組み

10 県中央会が、各県より委託又は補助を受けて、ワーク・ライフ・バランスに関する事業を実施しました。

主な事業内容

県独自の認定制度による登録証の交付や認定企業PR(鳥取県、岡山県、香川県、大分県)
大学との連携によるモデル事業
従業員100人以下のモデル企業に対し支援を実施(長崎県) 等

その他

上記 ~ 以外に、国等のワーク・ライフ・バランス推進活動の周知啓発を行いました。

また、県が独自に行うワーク・ライフ・バランスに関する取組みへの参画も行いました(「ながの子ども・子育て応援県民会議」長野県)。

日本労働組合総連合会における取組

- (1) 連合「2011年度活動計画」における取組
ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた年間総労働時間の縮減
- (2) 2011 春季生活闘争における取組
総実労働時間短縮の取組
両立支援の促進
- (3) 『働くことを軸とする安心社会』に向けて』での取組
「働くことを軸とする安心社会」に向けて
- (4) 2012～2013年度「政策・制度要求と提言」での取組
労働時間短縮やワーク・ライフ・バランス確保に向けた施策の推進

(1) 連合「2011年度活動計画」における取組

ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた年間総労働時間の縮減

連合は、2007年6月に決定した「連合中期時短方針」の最低到達目標の達成状況を踏まえた運動を継続して行いました。最低到達目標は、2009年度末までに、年間所定労働時間2000時間を上回る組合をなくす、時間外労働等の割増率が法定割増率と同水準にとどまる組合をなくすなどを定めています。

また、「仕事と生活が両立しうる働き方」の確立という視点からインターバル休息の協約化、36協定（特別条項付き協定）の適正化等の取組を推進しました。同時に、改正労働基準法への対応方針に基づき、すべての組合で割増率の引き上げに取り組みました。

(2) 2011 春季生活闘争における取組

連合は、2010年に減少した労働時間をもとの長時間労働に戻させないことを確認し、引き続き労働時間短縮の運動を推進しました。具体的には、総実労働時間の縮減に向けた労働時間管理の徹底、不払い残業の撲滅などです。

同時に、両立支援の促進として、改正育児・介護休業法の周知・徹底、定着に向けた労使協議を行いました。また、4月より101人以上300人以下の企業にも行動計画策定が義務づけられた、次世代育成支援対策推進法を踏まえ、企業等の行動計画策定に積極的に対応しました。

総実労働時間短縮の取組

(参考) 2011 春季生活闘争における時短・協約改訂の取組は25産別・6188組合。このうち、時短関係では「時間外割増率の引き上げ」(976組合)が最も多く、次いで「残業の縮減に向けた取組」(724組合)、「所定労働時間の短縮」(688組合)でした。

両立支援の促進

(参考) 協約改訂では、育児・介護休業制度で615組合が要求、230組合が回答を引き出しました。「次世代法」関係では、521組合が要求、166組合が回答を引き出しています。

詳細は… <http://www.jtuc-rengo.or.jp/roudou/shuntou/2011/jitan/index.html>

(3) 『働くことを軸とする安心社会』に向けて』での取組

「働くことを軸とする安心社会」に向けて

連合は、第59回中央委員会(2010年12月2日開催)で、標記の提言を決定しました。

「これからのワークルールの重要な課題の一つは、労働時間を短縮し、仕事と家庭生活の両立を可能にする条件をつくりだすことである。(中略)働くことを軸とする安心社会が発展していく上で、このワーク・ライフ・バランスの効果は計り知れない。」と提言しています。

詳細は… http://www.jtuc-rengo.or.jp/kurashi/anshin_shakai/index.html

(4) 2012～2013年度「政策・制度要求と提言」での取組

労働時間短縮やワーク・ライフ・バランス確保に向けた施策の推進

仕事と生活のバランスをはかる観点から、時間外労働の1年の限度時間「150時間」の法制化のための検討や、時間外労働の限度基準の適用除外職種、業種、業務（工作物の建設、新商品の研究開発、自動車の運転など）の上限時間設定を検討することを確認しています。休日・休暇関係では、年次有給休暇の最高付与日数を25日に、最低付与日数（入社半年後の付与日数10日）を20日にそれぞれ引き上げること、家族の病気・看護休暇や配偶者出産休暇などの新設をあげ、年次有給休暇の取得促進につながる具体的施策の展開や、長期連続休暇の取得、年間休日確保（週休2日、国民の祝日、夏期休暇、正月休暇を合わせた日数）に向けた施策の整備とその推進を図ることとしています。

こうした2012～2013年度の「政策・制度要求と提言」を踏まえ、「2012年度連合重点政策」では、【「働くことを軸とする安心社会」の実現に向けて】(2) ディーセントワークの実現 ワーク・ライフ・バランス社会の実現のための推進体制の強化として、

a) 「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」を推進し、「仕事と生活の調和推進のための行動指針」の数値目標の着実な実現をはかる。

b) 次世代育成支援対策推進法「事業主行動計画」の策定・公表・実行などを徹底する。等の取組を進めることを確認しています。



<http://www.jtuc-rengo.or.jp/kurashi/seisaku/index.html>

情報産業労働組合連合会（情報労連）における取り組み

1. 時間主権の確立（情報労連 21 世紀デザイン）【継続】
2. 多様な正社員の実現（情報労連 21 世紀デザイン）【継続】
3. 『情報労連・中期時短目標』の設定【継続】
4. 健康確保のための労働時間規制への取り組み【継続】
5. 「情報サービス産業の魅力向上に関する共同宣言を通じた WLB 実現への取り組み【継続】
6. 学生へのキャリア教育への支援を通じた取り組み【継続】

情報労連は、政策立案の基本的な考え方として 2006 年 7 月に「情報労連 21 世紀デザイン」を策定し、『時間主権の確立』や『多様な正社員』の考え方を提起しています。

詳細は…

http://www.joho.or.jp/wp/wp-content/uploads/downloads/2011/07/03_21design.pdf

1. 時間主権の確立

(1) 時間主権の確立とは

長時間労働から脱却し、仕事と家庭あるいは地域社会との関わりを両立させることができる労働時間の創出が、主体的に可能となるような社会を目指すこととしています。

(2) 具体的な取り組み

調査・分析

生活実感やライフスタイルに関する組織内調査を実施し、労働時間の実態ならびに家事・育児との関係、さらにはボランティア活動等を通じた地域社会との関わり合いについて調査しました。(2010年6月)

その結果、地域社会との関わり合いは前回調査(2006年)より増えたものの、地域活動等に参加しにくい理由の筆頭が「時間的余裕がない」であるなど、就労時間を改善する余地は多分にあると判断しているところです。

具体的な取り組み

情報労連としての中期時短目標を設定(後述)し、取り組みを進めています。

2. 多様な正社員の実現

(1) 多様な正社員とは

ライフステージの変化やライフスタイルの多様化に対応していくためには、個々人のニーズに応じて就労時間を選択できることが重要であり、「正社員」という枠組み(労働条件)の中で、多様な働き方を選択できることが求められると考えています。

(2) 具体的な取り組み

パート・有期契約労働などの非正規雇用と正社員との労働条件等の格差是正への取り組みが重要であり、同一産業内に働く全ての労働者に適用され、かつ法定地域最賃上回る水準での労連「最低賃金協定」の締結拡大を図るなど、取り組みを進めています。

また、産別の統一要求として「非正規社員に対する正社員化の仕組みづくり」について、2009 春闘以降継続して取り組んでいるところです。

3. 情報労連『中期時短目標』の設定

(1) 「中期時短目標」 - 2013 年 3 月末まで

- ・年間所定労働時間 1800 時間モデルの実現。
- ・年次有給休暇の最低付与日数 20 日、最高付に数と 25 日以上とする。
- ・時間外労働について、年間 150 時間を上限規制とする。休日労働について、4 週 1 回以内とする。 など

現在、加盟組合において取り組みを進めています。

(2) 「最低到達目標」 - 2010 年 3 月末まで

- ・年間所定労働時間 2000 時間を上回らない
- ・年次有給休暇の初年度付与日数は 15 日以上とする。
- ・休日労働を含めた時間外労働について 1 カ月平

均 45 時間以下を目指す。 など

加盟する大手の単組にあっては、所定労働時間モデルと年休の最低付与日数については達成されつつあり、完全到達に向け取り組みを強化しています。

4. 健康確保のための労働時間規制

(1) 「勤務間インターバル規制」

2009 春闘において『可能な組合は、インターバル規制の導入に向けた労使間論議を促進する』との方針を掲げ取り組んだ結果、産业内 13 交渉単位においてインターバル規制の労使協定を締結しました。

2010 春闘においては『積極的な労使間論議を行うとともに、可能な組合においては協定の締結を図る』として、全ての労使において論議をすることとし、15 交渉単位において労使協定を締結しました。

2011 春闘においては『勤務間のインターバル規制について積極的な労使間論議を行い、労使間協定の締結を目指す』として取り組むこととしましたが、東日本大震災の影響もあり新たな協定締結には至りませんでした。

引き続き、取り組むこととしています。

(2) 36 協定特別条項見直し

年間での長時間労働を抑制するとの観点から、「特別条項付き 36 協定」について、恒常的な事由（月次決算など）による特別条項の適用を排除するなど、時間外労働の縮減に向けた見直しについて取り組みの強化を図っているところです。

5. 「情報サービス産業の魅力向上に関する共同宣言を通じた WLB の実現

他産業との比較で、長時間労働の実態が指摘されている情報サービス産業については、ワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、事業者団体である情報サービス産業協会（JISA）との間で、『情報サービス産業の魅力向上に関する共同宣言』を調印しました。この共同宣言において、『人材が育ち、活躍できる環境の確立に向け、ワーク・ライフ・バランスの実現をはじめとする魅力度向上に、双方で協調し最大限の努力をする』との考え方を確認しているところです。理念の業界内への水平展開に向けて、JISA との連携強化を図っています。



<http://www.joho.or.jp/wp/wp-content/uploads/downloads/2011/07/0908031.pdf>

6. 学生へのキャリア教育への支援を通じた取り組み

産業別労働組合における社会貢献活動の一環として、首都圏を中心に学生へのキャリア教育支援活動を行っています。

具体的な取り組みとしては、若手の組合員（社会人）と大学生とが意見交換できる場（明日知恵塾：法政大学などとの共同プロジェクト）を提供しており、働くことの意義やワーク・ライフ・バランスの必要性などについてアピールし、若手世代からの意識改革を求めています。

2010 年度は計 3 回開催しています。



<http://asu-earth.joho.or.jp/school/index.html>

日本化学エネルギー産業労働組合連合会 (JEC 連合) における取組

- (1) JEC 連合の取組みについて (全体の概要)
- (2) ワーク・ライフ・バランス方針の制定
- (3) 男女共同参画推進に向けた取組み
- (4) 働く人の意識改革へ向けた取組み「講師派遣」
- (5) 今後の取組み

(1) JEC 連合の取組み (全体の概要)

JEC 連合は、平成 20 年から平成 23 年を活動期とした中期ビジョンを掲げ、その中でワーク・ライフ・バランスと男女共同参画について「加盟組合、組合員および家族、そして多くの働く者のゆとり・豊かさ・生きがい・働きがいの実現を目指し JEC 連合として一元的に取り組む」と定めています。日本労働組合総連合会の目標とも連動して、各構成組織である単位組合が「働く場所である“職場”そのもの」の变革をとげるよう、JEC 連合ではそのサポートを行っています。

男女共同参画推進室

政策企画センターと中央執行委員からなる組織で、JEC 連合の各部会と連携し、単位組合サポートの企画立案をしています。

男女共同参画推進委員会

JEC 連合の 6 つの部会それぞれから委員が出て、各部会の特徴や課題を織り込んだ活動を実行しています。

(2) ワーク・ライフ・バランス方針の制定

JEC 連合としてのワーク・ライフ・バランスを検討するプロジェクトを設置し、方針と推進計画を決定しました。推進計画では、具体的取組みの課題を 4 分野に分け「推進体制の構築 (取組みの実効性とスピードをあげる)」、「人事諸制度の整備 (就労による経済的自立と多様な選択を可能にする制度整備)」、「労働時間対策 (健康で豊かな時間確保のための諸施策)」、「企業・職場風土・従業員の意識の改革 (制度を使いやすくする環境整備)」としています。また、加盟組合が活動の指針としても使えるよう具体的な内容・目標値を示した 30 項目からなり 22 年度はその制定と周知、フォロー体制の構築を行いました。

(3) 男女共同参画推進に向けた取組み

男女共同参画社会の実現は、ワーク・ライフ・バランスの実現と課題の多くが重なり、車の両輪の関係と言えます。JEC 連合は業界の特徴として女性の構成比率が低い加盟組合が多い中で、働く職場の男女共同参画とともに労働組合としての男女共同参画実現をすすめていくために、以下の取組みを行っています。

男女共同参画推進フォーラム

年に 1 度東西で開催、加盟組合の委員長クラスから一般組合員までの広い層の参加者が集まります。それぞれのフォーラムは一般組合員・役員からなる実行チームが約 1 年かけて企画運営することで、より働く職場の現状に即した内容になることを目指しています。

平成 22 年 6 月 11 日 (金) 東日本版

平成 22 年 6 月 18 日 (金) 西日本版

女性対象スキルアップセミナー

女性組合員を対象とした、スキルアップとネットワーク形成を目的とした研修会です。

平成 22 年 2 月 6 日～7 日

中央討論集会

翌年度の春闘方針について討論する集会で、以下の分科会を設けました。

・ワーク・ライフ・バランス分科会
テーマ「長時間労働、ワーク・ライフ・バランス」

・男女共同参画分科会
テーマ「連合第 3 次男女平等参画推進計画の目標達成と、男女共同参画の視点での春闘要求を考える」

女性交流会

中央討論集会に併催した、女性参加者のネットワーク形成と情報交換を目的とする会

(4) 働く人の意識改革へ向けた取組み「講師派遣」

“仕事と生活の調和”には、仕事の現場である「職場」での意識改革が大事になります。その具体的支援として、加盟組合におけるワーク・ライフ・バランスと男女共同参画の取組みに対して、JEC 連合男女共同参画推進室が企画相談・講師派遣の実施を行っています。22年度10月から開始した取組みは、23年8月で6部会中5部会で計画を紹介し、単位組織への講師派遣は11組織14回行いました。

(5) 今後の取組み

23年からは「JEC 連合のワーク・ライフ・バランス方針」の30項目の具体的アクション個々の進捗に関するトレースと、加盟組合への講演等を通じた支援（具体的アクションを起こすためのヒントの提供）を行います。

また、男女共同参画について制定から5年経過した推進計画を見直し、より加盟組合支援に重点を置いた新しい計画を策定、実行していきます。

日本生産性本部における取組

- (1) 「次世代のための民間運動～ワーク・ライフ・バランス推進会議～」の取組
- (2) 教育・研究事業への取組
- (3) 地域での実践展開の支援

(1) 「次世代のための民間運動～ワーク・ライフ・バランス推進会議～」の取組

2006年8月に発足した、労使、学識経験者からなる「次世代のための民間運動～ワーク・ライフ・バランス推進会議～」は、新しい時代の生き方を広く提案・普及することを目指し、「働き方」と「暮らし方」双方の改革を図り、「調和のとれた生活」の実現を図る運動を進めています。少子高齢化と人口減少、グローバル化、価値観の多様化という社会経済構造が大きく変化する中で、ワーク・ライフ・バランスが新しい時代への対応策の一つとして求められ、その実現に向けて、社会的な啓発・普及を一層進めるとともに、企業における具体的な実践を支援する活動を積極的に展開しています。これまでの具体的な活動は以下のとおりです。

アピールの発表

ワーク・ライフ・バランスの重要性を改めて認識し、「新成長戦略」の一環としてワーク・ライフ・バランスを推進すべく、2010年3月に、アピール「ワーク・ライフ・バランスの一層の推進で新しい成長を促そう」を発表し、下記3点について提言しました。

1. ワーク・ライフ・バランス推進によって、持続的な成長に向けた活力を生み出せ
2. 人口減少対応のためにも、ワーク・ライフ・バランス施策の充実を
3. 我が国の人材力向上に向けて、一段の働き方改革を

詳細は… <http://activity.jpc-net.jp/detail/lrw/activity000975.html>

また、2009年3月には、不況下においても、ワーク・ライフ・バランスの取組みが滞ることのないよう、緊急アピール「ワーク・ライフ・バランスで次の飛躍のための基礎固めを」を発表しています。

詳細は… <http://activity.jpc-net.jp/detail/lrw/activity000908.html>

「ワーク・ライフ・バランスの日」「ワーク・ライフ・バランス週間」の提唱

運動の象徴として、11月23日を「ワーク・ライフ・バランスの日」、「ワーク・ライフ・バランスの日」を中核とする一週間を「ワーク・ライフ・バランス週間」として提唱し、運動全体の社会的な盛り上がりと定着を図っています。(2010年は11月21日(日)～11月27日(土)、2011年は11月20日(日)～11月26日(土))

詳細は… <http://www.jisedai.net/images/pdf/071109teisho.pdf>

「ワーク・ライフ・バランス大賞」の実施

2007年より、企業・自治体・労働組合などを対象に、「ワーク・ライフ・バランス大賞」を実施し、ワーク・ライフ・バランス推進に積極的に取り組み、効果を上げた組織の活動や普及・啓発活動などを表彰しています。同時に推進標語も募集しています。なお、2010年の第4回及び2011年の第5回の受賞者は次のとおりです。

第4回「ワーク・ライフ・バランス大賞」受賞者

大賞 六花亭製菓グループ（北海道）

年間計画策定と毎月の取得状況チェックにより、100%の有給休暇取得を実現

優秀賞

有限会社COCO - LO（群馬県）

育児休業取得と職場復帰の仕組みづくりで、介護人材の確保と定着を推進

シャープ株式会社（大阪府）

男性の育児休職者を増加させるとともに、最長2年の介護利用支援の拡充

株式会社富士通ワイエフシー（神奈川県）

「自分時間創出」を掲げた残業削減運動とテレワーク推進による働き方柔軟化

社会医療法人明和会医療福祉センターウエルフェア北園渡辺病院（鳥取県）

勤務形態の柔軟な選択を可能にし、これに対応した「報酬ポイント制」を導入

日本建設産業職員労働組合協議会（東京都）

「統一土曜閉所運動」などを進め、労使協働により建設業界の時短を強く推進

奨励賞 富士ソフト株式会社（神奈川県）

従業員の健康に重点を置き、メンタルヘルス対策の強化と快適職場計画を推進

ワーク・ライフ・バランス推進のための「標語」

「オンとオフ、切替え上手は生き上手」

（会社員 男性）

「見つけよう あなたを活かす 時間割」

（会社員 男性）

「しっかりワーク、のびのびライフ」

（会社員 男性）

詳細は…

<http://activity.jpc-net.jp/detail/lrw/activity001004.html>

< 2011年「第5回ワーク・ライフ・バランス大賞」受賞者 >

大賞 日本アイ・ビー・エム株式会社（東京都）

グローバル化に対応した自律的で柔軟な働き方とボランティア活動を積極支援

優秀賞

社会福祉法人愛誠会（岡山県）

「両立支援委員会」からの提案による制度を毎年創設し、離職率の低下

花王株式会社（東京都）

将来シミュレーションにより介護支援策の拡充と、高い男性の育児休職率

株式会社資生堂（東京都）

ワーク・ライフ・バランスとキャリアアップを連動させ、女性リーダー比率の増加

社会福祉法人恩賜財団済生会支部福井県済生会病院（福井県）

社員満足度の高い企業のベンチマークにより、多様な勤務体制の充実

三菱化学株式会社（東京都）

総労働時間削減推進と、キャリア不安解消のための転勤サポート制度を充実

奨励賞 株式会社エス・アイ（兵庫県）

「自由出退勤制度」と「エイジフリー制度」の導入で、全員の仕事意識の向上

ワーク・ライフ・バランス推進のための「標語」入選作品

「良い休み あるから次に 良い仕事」

（埼玉県男性・会社員）

「養おう！ 仕事とオフのバランス感覚」

（大阪府男性・会社員）

「ワークとライフの両輪を しっかり回して充実人生」

（滋賀県男性・会社員）

詳細は…

<http://activity.jpc-net.jp/detail/lrw/activity001318.html>

「ワーク・ライフ・バランス・コンファレンス」の開催

ワーク・ライフ・バランス推進の社会的意義を高め、より一層の普及啓発を目指し、毎年ワーク・ライフ・バランスの日の前後に開催しています。2010年は、11月11日に開催し、約200名の参加のもと、2009年の「第3回ワーク・ライフ・バランス大賞」受賞のアステラス製薬からの講演、及び「第4回ワーク・ライフ・バランス大賞」表彰式のほか、参加者交流会が行われました。また、2011年は、11月22日に開催し、約200名の参加のもと、2010年の「第4回ワーク・ライフ・バランス大賞」大賞の六花亭製菓社長からの講演、及び「第5回ワーク・ライフ・バランス大賞」表彰式、参加者交流会が行われました。

ワーク・ライフ・バランス実践のためのハンドブックの作成

ワーク・ライフ・バランス推進に取り組んでいく中で、企業が抱える課題をわかりやすく説明し、職場での実践をサポートすることを目的に下記2冊のハンドブックを作成してきました。

マネージャー読本 ワーク・ライフ・バランス
実践ハンドブック VOL1

～組織のイノベーションを起こす風土づくり～
ワーク・ライフ・バランス

実践ハンドブック VOL2

ワーク・ライフ・バランス実践問答

～WLBの正しい理解のために～

詳細は… <http://www.jisedai.net/pdf/handbook2.pdf>

ワーク・ライフ・バランスに関する委員会の設置

「ワーク・ライフ・バランスと地域の人づくりを考える会」「ワーク・ライフ・バランスと質の高い社会を考える会」など、地域活性化や社会全体での生産性の観点を含め、課題解決に向けた方策の検討などを行っています。

普及啓発のためのパンフレット（version4）の作成

ワーク・ライフ・バランスの普及啓発や、理解促進のためのパンフレット「ワーク・ライフ・バランスの一層の推進で新しい成長を促そう」を作成し、企業・労働組合、自治体のほか、ワーク・ライフ・バランス講演会などで、約1万部を配付しました。

（2）教育・研究事業への取組

ワーク・ライフ・バランス推進を企業の生産性向上のための経営課題と位置づけ、実践展開を可能とするために、推進担当者への研修や先進事例紹介などを実施しています。また、ワーク・ライフ・バランスを経営視点から分析を行い、「ワーク・ライフ・バランス経営」に関する研究にも取り組んでいます。

（3）地域での実践展開の支援

ワーク・ライフ・バランスの推進を具体的に実践するにあたっては、生活の拠点となる地域での展開を進めることが重要であり、地域の実情を踏まえた形で進めることが効果的です。そのため、地元の自治体や関係団体などとの連携を図っています。自治体との連携例は以下のとおり。

ワーク・ライフ・バランスアドバイザー養成支援

地元企業に対するワーク・ライフ・バランス・コンサルティング支援

地域におけるワーク・ライフ・バランス推進のための啓発活動（講演など）

「『ワーク』と『ライフ』の相互作用に関する調査」より

1. 調査の目的

「仕事（ワーク）」と「生活（ライフ）」は、一人の個人の中に共存する領域であって、それぞれ個人の時間や、役割、要請などを分け合うことになる。そのため、例えば長時間労働が個人としての生活に関する活動の時間を圧迫したり、育児や介護のために働き方を変える必要が生じたり、相互に密接に影響を与え合う。また、有配偶者であればそれぞれの「ワーク」の状況が、家族関係にも影響を与える一方で、逆に家族関係の状況が「ワーク」の成果に影響を与えることも考えられる。

本調査は、個人の「ライフ」の特性が「ワーク」の特性に与える影響及び「ワーク」の特性が「ライフ」の特性に与える影響、その双方向について相互に与える影響（相互作用）等を明らかにすることを目的として平成22年度に実施した。

2. 調査の進め方

調査を効果的に遂行するため、有識者によるアドバイザーグループ（AG）を編成し、調査方針、仮説設定、調査方法の検討、調査票の設計、集計・分析結果と方法の検討などを行った。AGメンバーは下記のとおりである（所属・役職は委嘱時、氏名五十音順、敬称略）。

AGメンバー名簿

小倉 一哉

独立行政法人労働政策研究・研修機構
就業環境・ワークライフバランス部門
主任研究員

金原あかね

総務省統計研修所 客員研究官

佐藤 香

東京大学社会科学研究所
社会調査・データアーカイブ研究センター
准教授

島津 明人

東京大学大学院医学系研究科
公共健康医学専攻行動社会医学講座
精神保健学分野 准教授

松田 茂樹

株式会社第一生命経済研究所
ライフデザイン研究本部 研究開発室
主任研究員

山田 昌弘

中央大学文学部 教授

なお、調査の実施・取りまとめは公益財団法人 日本生産性本部へ委託した。

3. 調査方法

【1】調査対象

下記（1）（2）を対象とし、調査票の郵送による調査を実施した。

（1）有配偶者調査：

夫・妻それぞれが回答を行うことに同意した25～64歳の夫婦2,500組、5,000人。

（2）無配偶者調査：

25～64歳の男女各1,000名

【2】調査手段

調査対象者の抽出

（1）有配偶者調査：

ネット調査会社のモニターとして登録しており条件に該当する者に対して、本調査は夫婦一組の調査であり、配偶者の協力を得て応募することを条件に調査協力の呼びかけを行い、十分な数の応募者を得た後、居住地、性別、年代による割り付けを行った。

（2）無配偶者調査：

ネット調査会社のモニターとして登録しており条件に該当する者に、国勢調査を基とし、居住地、性別、年代による割り付けを行った。

【3】調査期間

（1）小サンプルによるプレテスト

2010年9月3日～17日

（2）本調査

2010年10月28日～11月12日

【4】調査内容

有配偶者調査及び無配偶者調査ともにほぼ同じ設問を尋ねた。部分的に回答者の特性に応じて設問や選択肢の順序の入れ替えを実施。

4. 調査内容の取りまとめにあたってカギとなる考え方

【1】「ワーク」から「ライフ」へ、「ライフ」から

「ワーク」への「流出（スピルオーバー）」

「流出（スピルオーバー）」とは、「ワーク」から「ライフ」へ、「ライフ」から「ワーク」へ、個人の中における一方の領域での状況が拡大し、直接的にもう一方の領域に影響を与える

こととされており、心理学の分野を中心に研究されてきた。スピルオーバーには否定的（ネガティブ）効果と肯定的（ポジティブ）効果の2面があることが指摘されている。

否定的効果とは、1つの領域での役割や義務、負担が増大すると、他の領域に否定的な効果をもたらすこと、また担う役割や義務が増大することで心理的苦痛や負担感が増加し、幸福感や精神的健康が低下すること等をいう。

一方、肯定的効果とは、1つの領域での満足が、他の領域での満足をも高めること、また、複数の領域で多重な役割を担うことが精神的な健康を支え、従事する役割の増大が豊富な経験や人間的な成長を促して、身体的・精神的健康につながるなどと理解されている。

【2】否定的なスピルオーバー

スピルオーバーについてはこれまでは否定的な効果、なかでも「ワーク」から「ライフ」への否定的影響が取り上げられることが多く、「ワーク」からの過重な役割要請は直接的に精神的苦痛に反映されることなどが指摘されてきた。

一方、共働き世帯では家庭で問題が生じると仕事に否定的影響を及ぼすことなど、「ライフ」から「ワーク」への影響があることも指摘されるようになってきた。

「ライフ」から「ワーク」への否定的影響は、「ワーク」と「ライフ（家庭）」の双方からの役割要請が葛藤することによって引き起こされる苦痛（ワーク・ライフ・コンフリクト）として捉えられたり、過重な役割や義務を担うことによる心理的な負担感や幸福感の低下、及び精神的健康の低下（役割過重）等としても特徴づけられている。

【3】肯定的なスピルオーバー

「ワーク」と「ライフ」の2領域における多重役割は、必ずしも否定的な影響ばかりをもたらすものではない。近年は肯定的なスピルオーバーの重要性が着目されるようになってきた。

肯定的なスピルオーバーとは、一つの領域での良い効果が、他の関与する領域にまで拡大、影響を与えること、また複数の役割を担うこと

が身体的・精神的健康につながる状況等のことで、「ワーク・ライフ・バランス」の実現に深く関わる。

例えば「ワーク」に影響を及ぼす「ライフ」の領域として、「結婚満足」を指摘する研究などがこれまでにあった。男女双方で結婚生活の満足度の向上が仕事満足度の向上につながる一方、家庭内不和は長期的に仕事満足度の顕著な低下をもたらすなどの指摘がなされてきた。

【4】「ワーク」と「ライフ」の対人的な影響（「クロスオーバー」）

「ワーク」と「ライフ」の間には双方向的に、否定的・肯定的な影響がみられることが明らかになりつつあり、これら双方向の影響（相互作用）は、個人の中で循環しているとの指摘もなされている。

他方、「ワーク」と「ライフ」が相互に作用する過程は個人の中にとどまらず、例えば、家庭領域を共有する夫から妻、妻から夫へと相互に影響が及んでいる（「クロスオーバー」）可能性がこれまでも指摘されてきた。

5. 調査結果の概要

以下では、原則的に夫婦揃って回答した1,958組のデータの集計結果の概要を報告する。なお、特に断りがない限りウェイトバック集計¹の結果である。

【1】「ワーク」から「ライフ」への影響について「職場の仕事と生活の調和の図りやすさ」は「生活の満足」によい影響を与えている可能性が高い。

「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス、WLB）が図りやすい職場」であるとの従業員の認知に対しては、諸制度の導入よりも、「上司からのサポート」などの職場のサポート資源、また「人材活用²」「職場滞留³」といった職場のマネジメントや風土・慣行等の影響が概して大きい。

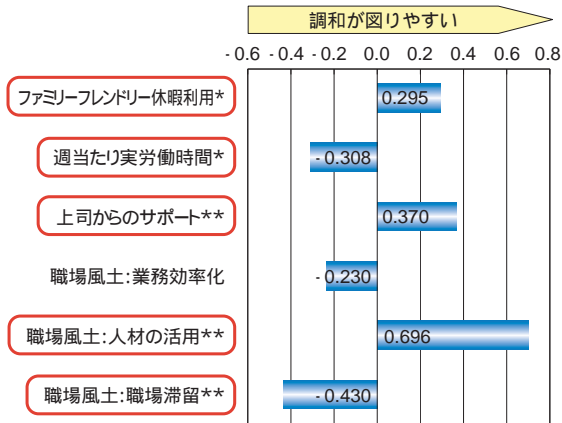
1 調査対象者を実際の人口構成に合わせるため平成17年国勢調査の居住地、性別、年代による割付けを行った。また、本調査は自営業者を実際の割合よりも多く調査対象としているため、集計の際には、自営業者・非自営業者の割合を上記国勢調査に合わせるための重みづけを行い、本来の分布を再現する集計方法（ウェイトバック集計）を行っている。

2 能力・専門性の発揮、能力・キャリア向上への支援、賃金処遇の納得性や人間関係等を含む。

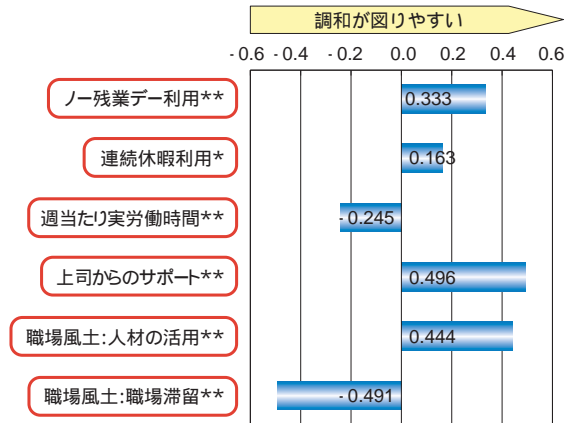
3 就業後の帰りにくい雰囲気や休暇の取りにくい雰囲気等。

【図表1 仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス、WLB）が図りやすい職場の特徴】

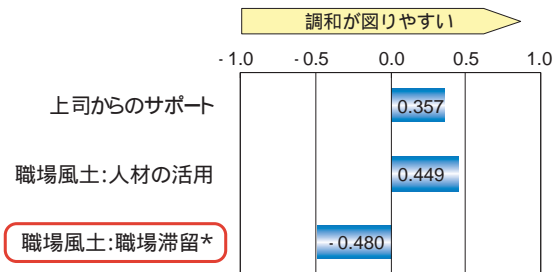
有配偶男性・未就学の子あり
有配偶男性WLB図りやすさに影響する要因
未就学の子あり（n=406）
（ロジスティック回帰 標準回帰係数）



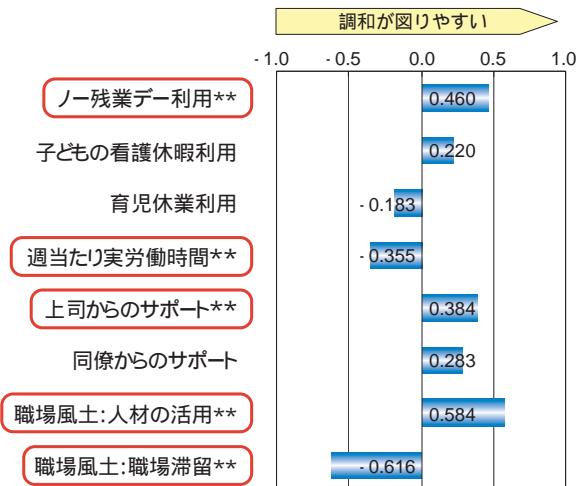
有配偶男性・未就学の子なし
有配偶男性WLB図りやすさに影響する要因
未就学の子なし（n=1,050）
（ロジスティック回帰 標準回帰係数）



有配偶女性・未就学の子あり
有配偶女性WLB図りやすさに影響する要因
未就学の子あり（n=145）
（ロジスティック回帰 標準回帰係数）



有配偶女性・未就学の子なし
有配偶女性WLB図りやすさに影響する要因
未就学の子なし（n=538）
（ロジスティック回帰 標準回帰係数）



図中の数字は、標準化係数。

「*」の多さは統計的な確からしさの度合いを示す。

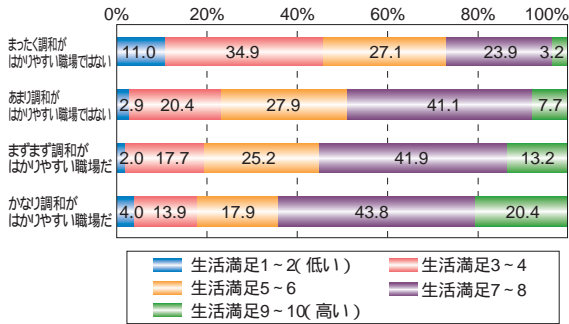
（**：1%有意 *：5%有意 無印：有意ではない）

「職場の仕事と生活の調和の図りやすさ」は、男女ともに「生活全体の満足」を高める可能性がある。また「時間的なゆとり」「夫婦の

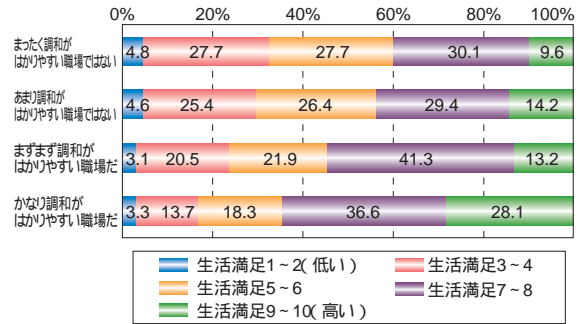
ふれ合い」「健康」などの生活の各分野の満足とも密接な関係にあった。

【図表2 職場のWLBのはかりやすさの全体的生活満足への影響】

有配偶男性の「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」別 全体的生活満足



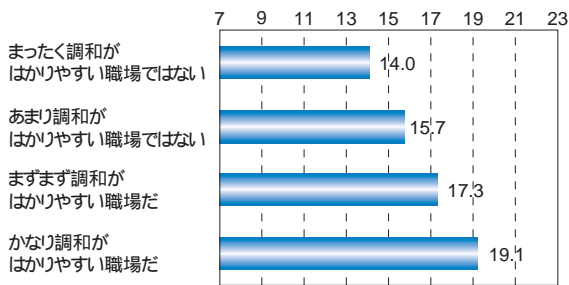
有配偶女性の「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」別 全体的生活満足



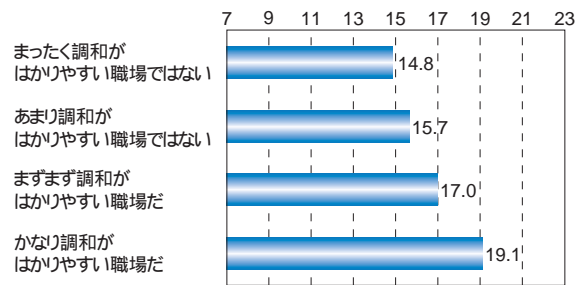
また、「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」は、直接的に職務満足（「仕事キャリア」）を高める傾向も見られた。

【図表3 「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」と「職務満足（仕事キャリア）」】

有配偶男性の「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」別 職務満足（「仕事キャリア」）



有配偶女性の「職場の仕事と生活の調和のはかりやすさ」別 職務満足（「仕事キャリア」）



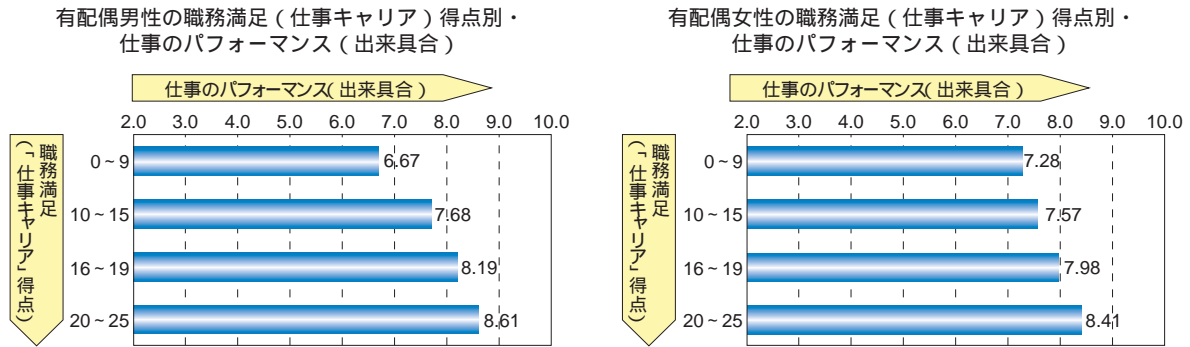
図中の数字は、「仕事キャリア」の得点（脚注4参照。最低0～最高25得点）の平均点。

なお、ここでは「職務満足」として、「仕事を通じての自己成長」など仕事自体に関するより内的な満足を表す指標として数値化される要素（「仕事キャリア⁴」）を取り上げた。この「職務満足（仕事キャリア）」は、従業

員個人の仕事を向上させることに対してプラスの影響も見られ、個人の仕事を向上を通じて組織全体の成果を向上させることも期待される。

4 「仕事を通じての自分自身の成長」「仕事の内容」「仕事上の責任の重さ」「仕事を通じてのこれまでの人生」「これまでの仕事キャリア」についての満足度を5段階（1～5点）で尋ねた質問の回答の合計得点（最高25点）として示される。

【図表4 「職務満足」と「仕事のパフォーマンス（出来具合）」】



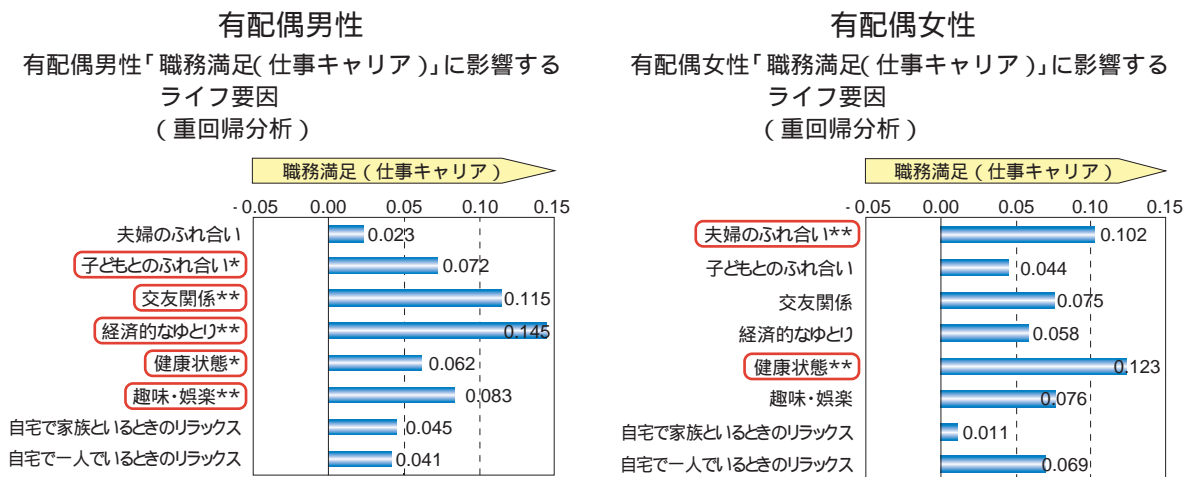
図中の数字は、「仕事の出来具合」を最低1～最高11の10段階で尋ねた得点の平均点。

【2】「ライフ」から「ワーク」への影響について
 「生活の満足」は「職務満足（仕事キャリア）」
 「仕事のパフォーマンス」により影響を与えている可能性が高い。

「職務満足（仕事キャリア）」により影響を与える可能性が高い生活の領域としては、個

人の属性によって違いがみられるものの、概ね「夫婦のふれ合い」「子どもとのふれ合い」「交友関係」「経済的なゆとり」「健康状態」「趣味・娯楽」などである。

【図表5 「職務満足（仕事キャリア）」に対する「ライフ」の満足度の寄与】



図中の数字は、標準化係数。

回帰式では、上記の変数以外に個人属性に関するダミー変数をコントロール変数として投入している。

「*」の多さは統計的な確からしさの度合いを示す。

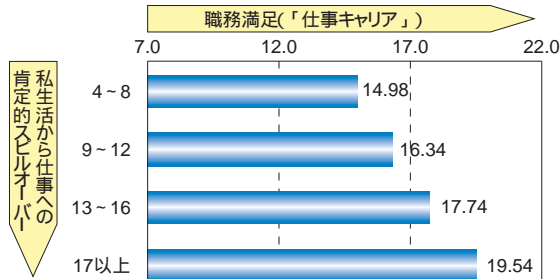
(** : 1%有意 * : 5%有意 無印 : 有意ではない)

また、夫婦それぞれの「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー⁵」は、自身の職務満足（「仕事キャリア」）、「仕事のパフォーマンス（出来具合）」にプラスに影響する傾向も見られた。

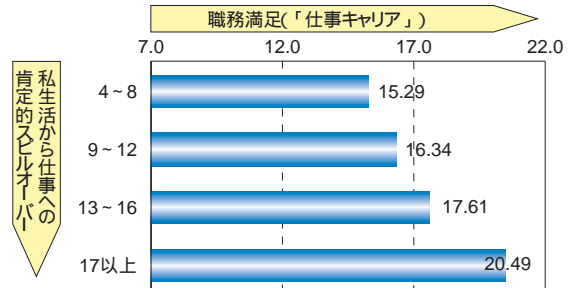
5 「プライベートな時間を過ごした後は、仕事をより楽しめる」「私生活を楽しく過ごした後は、その気分が仕事にもよい影響を与えている」「私生活でやるべきことをきちんとやっているので仕事でもよりうまく義務を果たしている」「プライベートな時間にリラックスしエネルギーが充電しているため、仕事をより楽しむことができる」4つの質問に対し「全くない（1点）～いつもある（5点）」までの5段階で尋ねた質問の回答の合計得点（最高20点）として示される。

【図表 6 「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー」と「職務満足(「仕事キャリア」)」】

有配偶男性の私生活から仕事への肯定的オーバー得点別
職務満足(「仕事キャリア」)

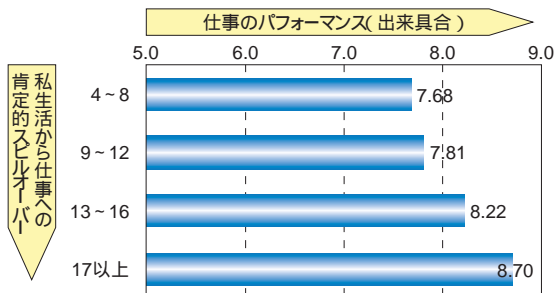


有配偶女性の私生活から仕事への肯定的オーバー得点別
職務満足(「仕事キャリア」)

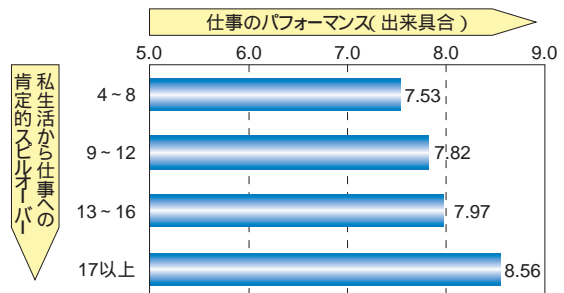


【図表 7 「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー」と「仕事のパフォーマンス(出来具合)」】

有配偶男性の私生活から仕事への肯定的スピルオーバー得点別
仕事の出来具合



有配偶女性の私生活から仕事への肯定的スピルオーバー得点別
仕事の出来具合



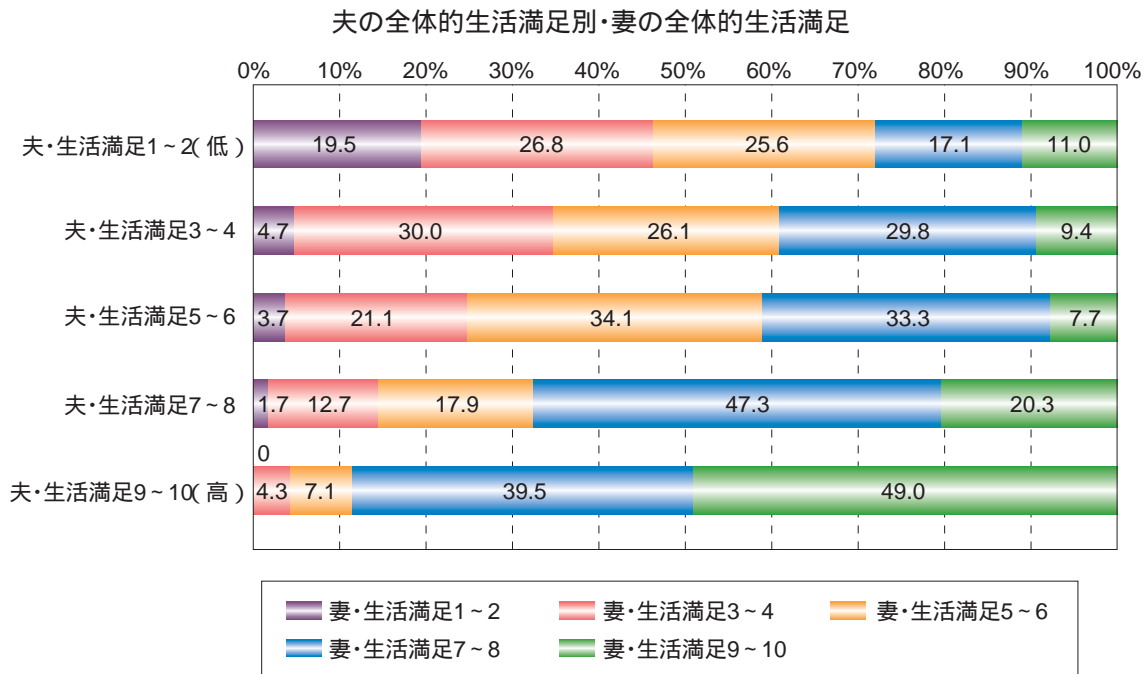
すなわち、企業が「WLBを図りやすい職場」を目指して取組みを進めることが個人のライフの満足度を高め、そのことが更に、職務満足(仕事キャリア)の向上、個人の仕事成果の向上、組織全体の成果の向上、というような経路を辿って繋がっていけば、最終的には組織や企業にも良い影響が期待できるのではないか。

【3】夫婦間の「ワーク・ライフ・バランス」の関係について

夫婦間には一方の生活満足が高まると配偶者の生活満足が高まるという相互の関連や、また「仕事から生活に対する肯定的(否定的)スピルオーバー」が配偶者の生活満足に影響を与える可能性など、相互に影響を与え合うクロスオーバー現象が見られた。

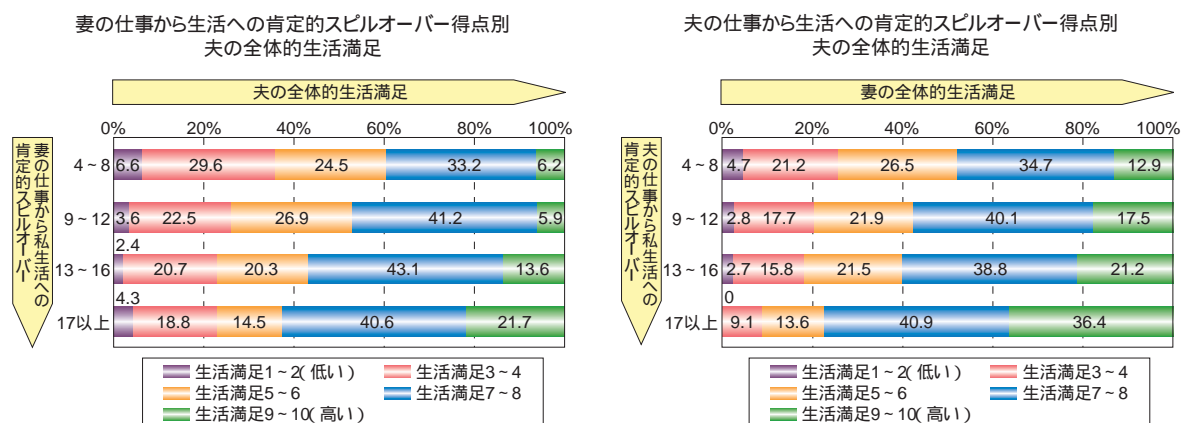
夫(妻)の生活における満足(及びその過程)は妻(夫)の生活における満足(及びその過程)に、相互に影響を与え合っている(クロスオーバー)可能性が高い。

【図表 8-1 夫の全体的生活満足別妻の全体的生活満足】



「夫(妻)の「仕事から生活への肯定的なスピルオーバー⁶」は妻(夫)の生活満足高めるというクロスオーバーの効果がある可能性も示された。

【図表 8-2 「仕事から生活への肯定的なスピルオーバー」と配偶者の全体的生活満足】



「仕事から生活への肯定的なスピルオーバー」によって「ライフの充実」がはかられ、ライフの充実が更に「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー」によって「職務満足」や

「仕事の出来具合」を高めるよい「ワーク」と「ライフ」の間の循環は、夫婦間をクロスオーバーして生じる可能性も示された。

6 「就業後、気分よく家に帰ることができ、それは私生活にも良い影響を与えている」「仕事を終えた後、私生活を楽しめる」「仕事で学んだことの結果として私生活がより充実する」「仕事でたくさんのエネルギーをもらい、私生活がより充実する」の4つの質問に対し「全くない(1点)」~「いつもある(5点)」までの5段階で尋ねた質問の回答の合計得点(最高20点)として示される。

6. 示唆

仕事（ワーク）と生活（ライフ）の間には、「ワーク」から「ライフ」へ、「ライフ」から「ワーク」へという直接的な影響が及ぶこと（流出（スピルオーバー））がみられる。

スピルオーバーには否定的な効果、肯定的な効果の両面が見られる。否定的な効果は「役割過重」「ワーク・ライフ・コンフリクト」などに特徴づけられ、これまでも比較的着目されてきた。

一方、1つの領域での良い効果が他の領域にまで拡大して良い効果を与えること、複数の領域で多重的な役割を担うことが豊富な経験や人間的な成長を促して身体的・精神的健康につながる（「役割増大」）ことなど、肯定的なスピルオーバーへの関心も高まりつつある。これは「ワーク・ライフ・バランス」につながるものである。

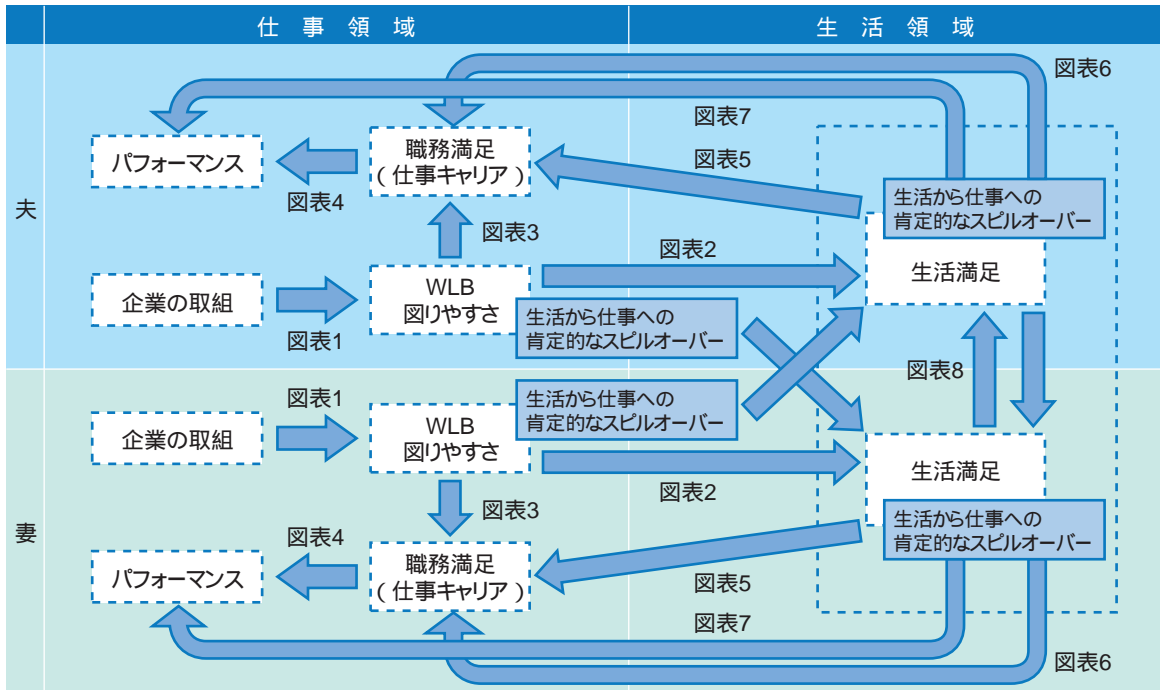
企業の「ワーク・ライフ・バランスを図りやすい職場」を目指す取組によって、個人の「職場の仕事と生活の調和の図りやすさ」についての認知が向上すると、職務満足（仕事における自己成長など、仕事に関わる内的な満足）を高め、さらに「ライフ」の充実に関与する可能性がある。また「ライフ」が充実し「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー」が生じると、職務満足の高まりによる間接的な経路だけでなく、直接的に個人の仕事パフ

フォーマンスを向上させる可能性のあることが示された。このような個人の仕事のパフォーマンスの向上は、ひいては組織全体のパフォーマンスの向上に繋がることも期待できるのではない。

また、夫婦間には一方の生活満足が高いと配偶者の生活満足も高いという相互の関連や、また「仕事から生活に対する肯定的なスピルオーバー」が配偶者の生活満足に影響を与える可能性が高いなど、相互に影響を与え合う（クロスオーバー）現象が見られた。「仕事から生活への肯定的なスピルオーバー」によって「ライフの充実」が図られ、ライフの充実が更に「生活から仕事への肯定的なスピルオーバー」によって「職務満足」や「仕事の出来具合」を高めるよい「ワーク」と「ライフ」の間の循環は、夫婦間をクロスオーバーして生じる可能性も示された。

これは夫・妻のどちらかの職場が「ワーク・ライフ・バランスを図りやすい職場」を目指し努力をしても、もう一方の職場がそうでなければ、努力する職場の取組の効果が現れにくくなる可能性を示している。共働き世帯が増加していることを考えれば、「ワーク・ライフ・バランスを図りやすい職場」を目指す取組は、特定の職場だけの取組では効果は限定的であり、社会全体で取り組むことが効果を高める上で重要であることの示唆であると考えられる。

<参考> 分析の全体図



株式会社 お仏壇のやまきにおける取組

1 時間外労働時間を一人月間 10 時間以内に制限

社内 IT システムを改良し日々の作業負荷を軽減させたり、社員同士が声を掛け合い助け合うことで個人の業務負担を軽減させるなど、生産性向上の工夫を数多く行いました。その結果社員一人ひとりが、作業の効率性を求めて個人の能力を最大限に活かしながら業務を行うようになり、店舗の時間外労働は社員一人当たり一日 15 分程度に軽減し、一ヶ月換算で約 5 時間に改善され、目標をクリアすることができました。

2 有給休暇の年間消化率 90 % 以上の義務付改善策の一つとして、従来一定のスキルを持った社員が処理していた専門的な作業を廃止し、すべての社員が幅広く行えるよう標準化された作業内容に改めました。誰が休んでも支障がでない店舗の運営を実現させ、誰でもが休暇を取りやすい職場環境を整えました。

3 ファミリー休暇制度の導入

家族行事の利用に限定した公休日を含む連続 5 日間の有給休暇取得制度で、利用時は会社から 3 万円（21 年実績）の手当が支給される独自の休暇制度です。毎年ファミリー休暇制度の消化率は 100 % で、有給休暇の取得促進にもつながっています。

4 短時間勤務制度の導入

フルタイムの正社員、パート社員の二種類に加え、「週休 3 日の 9:00 ~ 16:00 勤務」を新設しました。これは子育て中の主婦が育児に支障のない時間帯で勤務できる就業制度を考慮した施策で、現在 4 名が利用しています。（平成 22 年実績）

これらの取組みが高く評価され、(株)お仏壇のやまきは、平成 22 年度 静岡市ワーク・ライフ・バランス大賞を受賞しました。

お仏壇のやまきの考え方
～ 家族と過ごす時間の最大化 ～

お仏壇のやまきで販売する商品は仏壇や墓石で、それは「一生に一度の買い物」と言われ、お客様が亡くなられた故人との「絆」を確認する財として購入されます。そういった目的をもって来店されるお客様に対し、最適な提案を行うためには、社員一人ひとりが、お客様が抱く家族を思う気持ちを理解した提案を自然体で表現することが求められます。その課題を解決する方法として、社員全員が自らの家庭生活を通じて暖かな家族の在り方を理解することが大切であると考えました。「家族と過ごす時間の最大化」=「会社に滞在する時間の最小化」というロジックを組み立て、働き方の見直しに着手することになりました。

WLB 施策の導入は、財務・組織・営業などの生産性向上につながっており、また、社員、企業、お客様（社会）に対し、「三方良し」の利益を創出しています。

株式会社 お仏壇のやまき

設立：1964 年 10 月 1 日
資本金：36,000 千円
代表者：浅野 秀浩（代表取締役社長）
従業員：32 名
事業内容：仏壇仏具の製造・販売
仏壇リフォーム（修理・再生）
墓石・墓園の販売
静岡県に 6 店舗

（本店所在地）
静岡県静岡市葵区本通り 8-41-1

詳細は…

<http://www.yamakibutsudan.co.jp/>

株式会社北國銀行における取組

1 育児休業取得に関する取組

男性職員の育児参加を増やすため、平成 22 年 6 月より、連続 5 営業日以内の育児休業を有給化したところ、3 名の利用者が誕生しました。

2 育児休業取得者の職場復帰支援の取組

職場復帰後に想定される生活状況の事前説明や同じ環境にある職員同志が相談し合えるミーティングの開催、自宅で業務に必要な知識を学ぶための DVD 教材の貸出などにより、円滑な職場復帰を支援しています。

3 短時間勤務制度に関する取組

育児・介護休業法では子どもが 3 歳までとされている 1 日 6 時間の短時間勤務を小学校入学前まで拡大した結果、平成 22 年度は 2 名がこの制度を活用しました。

4 ノー残業デーの取組

昭和 62 年にこの制度を始めた頃は、月に 1 ~ 2 日でしたが、現在では毎週水曜日とし、館内放送で周知するなど実施を徹底した結果、平成 22 年度は 1 人あたりの時間外労働時間が前年度比 6 % 減となりました。

5 就業体験機会の提供に関する取組

地域の高校生に加え、中学生に対しても銀行業務を体験する機会を提供しており、平成 22 年度は高校 6 校、中学 15 校から生徒を受け入れました。夏休みや冬休み期間中には、行員の子どもたちによる職場参観を実施し、お父さんやお母さんが働く姿を目にする機会を設けています。

これらの取組みが高く評価され、(株)北國銀行に対し、石川県知事から平成 22 年度石川県ワークライフバランス企業優良企業賞が授与されました。

女性活躍推進プロジェクトチーム

「Women's Style」

北國銀行では、ワークライフバランスの実現や女性職員のキャリアアップ支援を行う女性活躍推進プロジェクトチーム「Women's Style」が活動しています。

平成 18 年に発足し、女性の視点から働き方や仕事への取組みを考え、幅広い分野で職員へアドバイスを行っているほか、子育てについて語る「We パパ&ママミーティング」や女性のための自主勉強会「女塾」なども開催しています。



銀行内の公募により選ばれた 9 名（第 4 期生）

（株）北國銀行のご紹介

北國銀行は、石川県に本店を置く唯一の銀行として、「豊かな明日へ、信頼の架け橋を～ふれあいの輪を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます～」の企業理念のもと、地域のさまざまな活動のリーダーシップを取ることによって、地域の皆さまに信頼され、愛される銀行を目指しています。

設立：昭和 18 年 12 月
 資本金：267 億円
 代表者：安宅建樹（代表取締役頭取）
 従業員：2,003 名
 北陸 3 県を中心に 121 店舗
 （本店所在地）
 石川県金沢市下堤町 1 番地

詳細は…

<http://www.hokkokubank.co.jp>

六花亭製菓株式会社における取組

1 育児休業取得に関する取組

女性社員にとっての仕事と育児の両立支援に向けて、トップダウンで社員を指名し、社内託児施設設置プロジェクトを推進し、出産後の職場復帰を積極的にサポートしています。育児休業の取得を奨励し、社内における育児休業取得の日常化を実現しました。

2 育児休業取得者の職場復帰支援の取組

優秀な女性の離職防止のための社内託児施設（ごろすけ保育園）を2006年に設置。出産後の職場復帰の体制を強化しました。現在保育園児童数は25人で、今後、毎年10人から15人の増加が見込まれています。

3 両立支援体制の成果と意義

子育て支援による両立支援体制を作ったことで、とても意義深いのは、子供を保育園に預けて仕事をしている『お母さん従業員』の中から、月間の優秀社員である『今月の人』の受賞者が何人も出ていることです。技術やノウハウを持っている優秀な『お母さん従業員』が辞めないで一生懸命仕事に取り組んでくれていることが、この保育園の存在意義を一層際立たせてくれています。

4 両立支援の今後の課題

現在、一般企業行動計画の第一項目に男性の育児休暇取得奨励を上げ取り組んでいます。具体的には、社内報で活用例を周知するなど啓発を実施し、妻女の出産時にはピンポイント情報として制度の説明を必要事項としています。この課題は、今後も継続して取り組んでいきます。

5 有給休暇100%取得の取組

お菓子の作り手の心身が共に健康でないとおいしいお菓子は作れないとの考え方の下、平成元年から有給休暇100%取得を22年継続しています。続けることで有給休暇は自分磨きに当てる『仕事も遊びも一生懸命』というメリハリを大切にする企業文化が醸成されています。社内旅行制度（3.11大震災以降は一時補助金については凍結中）や社内旅行積立預金への年3%の利子補給などで、サポートを実施しています。



6 取り組みの成果

休暇の質の向上が実現できたことで、従業員の心身の健康維持につなげることができ、(1) 製造部門では生産性が高まる一方で商品品質の安定を実現し、(2) 販売部門では販売員接遇の質を維持向上実現するなど、高い利益率を継続するとともに、ブランド力の向上を図っています（例 日経 BP ブランドジャパン 2010 でブランド評価全国 250 位）。

2007年度 (2008年3月期)	2008年度 (2009年3月期)	2009年度 (2010年3月期)
売上経常利益率 8.2%	売上経常利益率 7.5%	売上経常利益率 8.4%

六花亭製菓株式会社

創 業：1933年
資 本 金：1億3,150万円
（六花亭グループ）
代 表 者：代表取締役社長 小田 豊
従業員数：1,356人（内訳：男性382人
女性974人 2011年4月1日
現在）
事業内容：和洋菓子製造販売・美術館運営
本社工場：〒080-2496
北海道帯広市西24条北1丁目
3-19
T E L：(0155) 37-6666

詳細は...

<http://www.rokatei.co.jp/>

「仕事と介護の両立支援」に向けた企業の取組事例 ((財) 21 世紀職業財団調査研究報告書より)

高齢社会の進展、家族形態の変化等の中、育児と異なる性格を有する介護について、どのような介護支援策を行えば、仕事との両立が可能となり働き続けることができるのかを検討することを目的に、「介護を行う労働者の両立支援策に係る調査研究」(2011年3月、(財)21世紀職業財団)の一環として、2010年11月～12月、「仕事と介護の両立支援」に向けて様々な工夫を行う企業10社を対象に事例調査が行われました。人事担当者、介護を行う労働者、その方の職場の上司・同僚の4者にインタビューを依頼しました。事情により4者のインタビューが揃わない企業もありました。

詳細は... http://www.jiwe.or.jp/publication/pdf/20110325_kaigo.pdf

本コラムでは、その中から、6事例について、特徴のある部分を中心に概要をご紹介します。

事例1 (大企業/非製造業/労組あり)

1日単位で取得できる積立特別有給休暇(有給)や介護休暇の利用者数が年間3桁。介護と仕事の両立に最も使われる制度に。

自社では2週間以上の休暇を取得する場合を「介護休職」という定義にしており、「介護休業」と表現する際には「介護休暇」と「介護休職」の両方を含めています。次年度に繰り越せない年次有給休暇を最大60日まで積立て、特定の目的に限って取得することができる「積立特別有給休暇制度」(1)についても、その使用目的に「介護のため」を追加し、利用申請を一括で行えることとしています。この結果、介護のために1日単位で有給休暇が取得できることで使い勝手がよくなり、取得者も増加しました。

また、無給の「介護休暇」(2)を対象者1人につき12日とし、対象範囲も法定を上回るように、たとえば「扶養していなければならない」という要件を設けず「3親等以内(3親等は同居のみ)」とする等、取得しやすくしました。

在宅勤務については、利用申請を年に一度行うと月単位に在宅勤務を選択できるようにしています。移動時間の活用、生活拠点での勤務という点で、在宅勤務の効果は大きいため、今後も利用促進していきます。

(利用の状況)

自社では、介護休職を利用するのは、手術等から回復するまでの期間、病気等で体が動かなくなり回復するまでの期間、看取りの期間等であり、2名の介護休職者は、積立特別有給休暇を使い切った後に12日間の介護休暇も取得した上で休職に至っています。

収入の問題も考えると、積立特別有給休暇や短く取れる介護休暇の使い勝手がよいようです。

仕事と介護を両立させている従業員の実情をみると、初めは何日休業するか予測できないため、まず有給休暇を、次に積立特別有給休暇を取得するようです。積立特別有給休暇の利用については、例えば11月1日から翌年3月31日までと事前に取得期間を申請しておけば、急に要介護者を病院に連れて行かなければならないときなどに、上司に承認を得る必要はあるものの、スポット的に休暇の取得ができるよう、自由度を高めた設計にしています。

在宅勤務は、現在120名程度申請、平均して70名が利用しています。

介護休職制度

就業規則等による規定	あり
導入時期	1999年1月
介護を必要とする状態の判断/その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断/必要に応じて診断書等の提出を求められることがある
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上(祖父母、兄弟姉妹、孫の同居条件なし、同居の3親等以内の親族は対象、扶養条件なし)
休職取得の上限回数/上限日数	なし/12ヶ月
休職期間中の処遇	無給/人事評価は1年に1回行うが、当該期間すべてが休業であればあらかじめ決まった評定になる
休職取得者数	2007～2009年度=0名、2010年度=2名

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間	
深夜業の制限	上限時間：1ヶ月当たり0時間	
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：12日 (本文冒頭 2参照)	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：なし	

フレックスタイム制度	あり	
介護サービス利用費用の助成	福祉会にあり	
在宅勤務制度	2008年～週3日以上	
失効した有給休暇の積立制度	(本文冒頭 1参照)	
勤務地限定制度	あり	特定できず

利用者の声

50歳代女性。内部監査及び品質管理業務。同居の両親の介護。

(介護の状況)

毎日朝及び昼にヘルパーを利用。両親ともにデイサービスに週2回通っている。

(現在の働き方)

しばらくは自分でコントロールできる範囲内でこれまでと同様に仕事を続けたが、介護の負担が増えるにつれ困難となり、自ら会社の制度を利用して、現在の部署に異動した。

現在は、積立特別有給休暇とフレックスタイム制度を適宜利用しながら働いている。自宅から通勤に長時間を要するため、ヘルパーの訪問時間との兼ね合いから制度を利用している。積立特別有給休暇制度は、両親の調子が芳しくないときのほか、ケアマネージャーとの介護計画の意見交換会のため月1回程度取得している。

(介護を行うことによる仕事への負担感)

自分でもしっかり仕事を進めたいという思いがある中で、両親の急な体調の変化などで、同僚に負担や迷惑をかけてしまう可能性がある点は、仕事を続けていく上で申し訳なく思っている。

(介護に係る情報の入手・相談)

自社における「仕事と介護の両立支援」に係る制度の情報はイントラネット上で開示されている。時間があれば自分で調べられるが、突然介護を行わなければならない状況に陥ったときに自分で探すのは大変だと思うので、自社に相談窓口として、両立支援アドバイザーがいることは非常に心強い。

(勤務先・地域や公的機関等に望む支援)

認知症だが自身で動くことができる要介護者の介護を行う場合には目が離せない部分がある。そうした場合には、例えば、サテライトオフィスのような仕組みがあれば、自宅から近いところで仕事に集中することができるのではないかと。

上司の声

- ・積立特別有給休暇を取得するには所属長の許可を得た上で人事部へ事前申請する必要がある。これにより、部下が介護を行っていることを把握できる。
- ・積立特別有給休暇を取得している部下が複数いるが、1ヶ月に1日程度であることから他の部下とそれほど変わりはないため、特に仕事の割り振りに関して考慮はしていない。
- ・通常はペアで仕事を進めており、介護を行うメンバーが急に休むことになっても残る一人で対応するか、どうしても人員数が必要な場合には他のメンバーに臨時で応援を頼むような体制を敷いている。

事例2 (中小企業/非製造業/労組なし)

介護者は店舗内営業・事務。短時間勤務制度を利用し、シフト勤務を調整しながら介護と仕事を両立。

- ・短時間勤務制度では勤務パターンとして3種類の「特定コース」を設けています。通常の勤務時間は午前10時～午後18時30分、年間休日は88日ですが、「特定コースA」は勤務時間午前10時～午後18時30分で年間休日115日(給与は基本給の90%)、「特定コースB」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日88日(同75%)、「特定コースC」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日104日(同70%)が認められます。社員は自分の希望に応じて好きなコースを選択することが可能です。
- ・制度利用期間は事由が解消するまでとしています。
- ・介護を理由とする場合についての利用者はこれまで1名です。

介護休業制度

就業規則等による規定	あり
導入時期/改定時期	1999年4月1日/2010年6月にこれまで「育児規定」「介護規定」の2つに分かれていたものを1つに統合し、「育児・介護休業等に関する規則」として制定
介護を必要とする状態の判断/その際の書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断/必要最小限の証明を求める場合がある

休業取得の上限回数 / 上限日数	原則として上限回数は対象家族 1 人に付き、要介護状態ごとに 1 回。同一の対象家族に対して 2 回目以降の介護休業、介護短時間勤務が取得できるのは、一度回復しその後再び常時介護を必要とする状態に至った場合とする。状態に応じて追加可能 / 介護休業期間とし上限通算 186 日。その期間中、93 日間の範囲内で介護休業及び介護短時間勤務を取得可能
休業期間中の処遇	介護休業期間 6 ヶ月(通算 186 日間)のうち、ハローワークから支給がある 3 ヶ月間以外の、残り 4 ヶ月目、5 ヶ月目、6 ヶ月目において会社から基本給の 20 % を支給。また、要介護 3 以上であれば 10 万円、それ以外であれば 5 万円の介護一時金(介護見舞金)を支給 / 半期ごとの賞与に関する人事評価としては、半期の実労働時間数を半期の所定労働時間数で按分した割合と、店と個人の人事評価に応じる
休業取得者数	2007 ~ 2010 年度 = 0 名

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007 年度 ~ 現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1 ヶ月当たり 24 時間、1 年当たり 150 時間	
深夜業の制限		
短時間勤務制度 1 日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1 日当たり 5.5 時間 利用上限時間：なし	
短時間勤務制度 週または月の所定労働時間の短縮		
失効した有給休暇の積立制度	年度更新時の失効有給休暇を 7 日間利用することが可能	
所定外労働の免除		

利用者の声

50 歳代女性。店舗内営業・事務業務。進行性の病気を持つ夫の介護。

(働き方)

- ・当初、通常の休みの日に通院に付き添う程度で、介護を理由に仕事を休むことはなかった。シフトの希望を出す際に、病院に行く日(月 1 回程度)を伝え、可能な範囲で融通をきかせてもらって対応していた。
数年後、急な入院時に、失効有給休暇制度を利用し 7 日間休暇を取得。
- ・現在、短時間勤務制度の特定 C コースを選択している。終業時刻の早い B コースと C コースで給与の支払い率に大きな差がないので、休日の多い方を選択した。

上司の声

(働き方への対応)

- ・失効有給休暇の取得から短時間勤務制度の利用へと徐々に段階を踏んでいたためシフト組みのめどはつけやすかった。
- ・彼女が短時間勤務制度の利用を始めたことで、2 名体制、場合によっては 4 人体制を組み、一人に負担がかからないようにした。営業なので、急な仕事が入ることもあるが周りの人がシフトを交換するなどして対応できている。

同僚の声

- ・シフトの組み方については配慮をしていると感じるが、彼女と同じ仕事をしている同僚からも、「仕事の量、負担が増えた」といった声は特に聞いていない。しっかり働いていると思うし、誰に指示されたわけでもないが、制度利用者の退社直前の接客は、自然と他の人が代わって受け持っている。

事例 3 (大企業/非製造業/労組あり)

介護についての企業内勉強会を開催し、従業員の声を収集。従業員にも介護と仕事を両立するための情報源として活用され、役立っている。

女性の活躍推進に向け取組を進めるにあたり、とりわけ管理職世代が身近に感じているのが介護です。従業員に働き方に関するニーズ調査の結果、休職することなく仕事と介護を両立できる支援を積極的に行うこととしています。また、介護保険制度や介護の実態を明確につかむために、「介護保険基礎知識セミナー」や「介護座談会」を開催し、従業員の声を収集しています。

介護休業制度

就業規則等による規定	あり
導入時期	2006 年 3 月末
介護を必要とする状態の判断 / その際書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り / 申請書に理由を記載させ、場合によっては診断書の提出を求める
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り
休業取得の上限回数 / 上限日数	1 回 / 183 日 2011 年 4 月より複数回取得可
休業期間中の待遇	無給 / 人事評価等は 6 ヶ月以下の場合、対象
休業取得者数	2007 ~ 2009 年度 = 0 名 2010 年度 = 0 名

183 日を経過した段階で、本人の申請及びその他の証明により特別の事情があると認められる場合には、同一要介護者について、さらに通算 183 日間の範囲内で休業取得が可能。

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間・1年当たり150時間	×
深夜業の制限	業務に支障がある場合を除き、認める	×
介護休暇：0.5日または1日単位で取得可能	取得上限日数：25日（「法定介護休暇5日」及び「年次有給休暇を傷病休暇として積立て、更に未消化分がある場合に最長20日」）、有給。介護休暇25日、残ゼロのとき傷病休暇60日を介護目的として利用可能。	
短時間勤務制度	・1日当たり2時間15分以内で就業時間の短縮が可能。 ・勤務日選択：週3日または4日の就業日選択可能	
フレックスタイム制度	コアタイム10:30～15:30。但し、上司面談により業務に支障がなければ、要介護者1人につき通算6ヶ月までコアタイム変更可能な特例適用あり。	全社員が適用対象
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		
失効した有給休暇の積立制度	「介護休暇」の項参照	
再雇用制度	退職時に3年以内の復職を希望する社員対象	×

（介護保険制度基礎知識セミナー・

介護座談会の開催）

セミナーは東京と大阪で年各1回開催。参加者は約100名、40～50歳代の従業員が全体の約7割、近々介護予定がある者が全体の約4割でした。また、実践的なセミナーや少人数での説明会を望む声に応え、介護座談会を開催。社外専門家による講演の後、質疑応答や話し合いの場を設けました。また、参加者へのアンケート調査から、従業員が費用補助よりも「相談したい」という意向を持っていることが読み取ることができました。どこに相談してよいのか、誰に相談してよいかわからない、夜に相談したい、といった声に応えるため、2011年2月より、「社外介護相談窓口（24時間）」や「遠隔地介護サポートサービス」を実施しています。

今後は、座談会を継続的に開催するほか、介護施設等のスタッフを招いた個別相談会の開催なども検討していきます。

【「介護を行う労働者の両立支援策に係る調査研究報告書」（(財)21世紀職業財団）取りまとめ後の取組】

2011年度、「介護知識セミナー」と題する小規模なテーマ別セミナーを昼食時間帯に実施し、利用者同士のコミュニケーションも図った。

利用者の声

50歳代男性。福利厚生を受付及び事務に従事。母親の介護。

（働き方）

- ・3ヶ月に1回のペースで病院の付き添いをする際に、半日単位で年次有給休暇を取得。
- ・担当業務は2人体制のため、親の体調不良で休暇を取る際には前日までに連絡を入れることにしている。職場の同僚には介護をしていることは伝えている。話しやすい雰囲気ありがたい。

（介護に係る情報の入手・相談）

- ・企業内で開催されたセミナーや座談会に参加し介護サービス等の情報を入手したことで、介護への漠然とした不安から解消された。また、当初「自分一人で介護をしなければ」との意識を持っていたが、「仕事も介護も両立し、介護する側・される側の双方が元気でいられるように」と考え方が変わるよいきっかけとなった。

（企業に望む支援）

座談会では、個人面談で、自身の状況をすべて話し、具体的な相談もできた。かなりの情報を得ることができ、継続開催を期待したい。

上司の声

- ・通院など介護に急を要する場合には早退等で対応できるよう配慮している。
- ・職場全体に家族を大切にしようとする意識の向上がみられ、「お互い様」と思えるようになっている。

事例4（大企業/非製造業/労組なし）

将来的に介護を理由とした利用が増えることも想定し、従来の短時間勤務制度に加え、勤務時間を1か月単位で調整する「フレックス短時間勤務制度」で時間面での制約を解消。

従前の短時間勤務制度は、コアタイムを中心に勤務時間帯を設定しているため、「勤務時間帯が固定されているので利用しにくい」という利用者からの意見が聴かれ、また、管理職からは、「高い能力・スキルのある人材にもかかわらず、勤務時間帯が限定されているため、補助的な仕事しかアサインできず、業績評価が難しい」という意見が聴かれました。

こうした意見を踏まえ、また、介護を事由とした利用が将来的に増えることも見込んで、2010年7月から、コアタイムの存在による時間の制約をなくし、勤務時間を1か月単位で調整する「フレックス短時間勤務制度」(3)の運用を開始しました。

- ・フレックス短時間勤務制度は、8時から18時30分の間で始業と終業時間を利用者が所属長と相談しながら調整することが可能で、1日2時間働けば、その日は勤務したものとみなされます。日々の勤務時間を調整し、1か月の合計が通常の1か月の勤務時間の60%、80%、となるようにします。
- ・どの職種、部門でも利用可能にし、短時間勤務者のキャリアを拡大するという意味もあります。
- ・フレックス短時間勤務制度は、より自己管理能力が求められる働き方であるため、過去の業績を参考に利用の可否が決定されます。自社では、在宅勤務をはじめとする、こうした柔軟な働き方は、業績を向上させるために活用すべきという明確なポリシーがあり、制度利用者の業績が低下したり、正しい運用が行われない場合は、所属長は制度の利用をやめさせることが可能です。

介護休業制度

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991年
介護を必要とする状態の判断/その際の手続き等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り/介護保険手帳のコピー、医師の診断書等の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上(同居は必要条件でない)
休業取得の上限回数/上限日数	上限日数: 365日
休業期間中の処遇	無給(社会保険料は会社負担)。評価は成果主義に拠り、在籍期間中でのパフォーマンスを評価し、休業そのものが評価に反映されないようにガイドしている
休業取得者数	2007~2009年度=男性11名、女性6名 2010年度=男性3名、女性4名

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度~現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間: 1ヶ月当たり24時間	×
深夜業の制限	1ヶ月以上6ヶ月以内の深夜業免除	×
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限日数: 5日	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間: 通常の勤務時間の60%または80%	
短時間勤務制度 週末または月の所定労働時間の短縮	労働時間を60%、80%に短縮、1週間の働く日にちを3日勤務、4日勤務を選べる。1日の働く時間も選べる。1日の働く時間も選べる。これらを組み合わせると15パターン程度から選択可能	
短時間正社員制度		×
フレックス短時間勤務制度	コアタイムのない短時間勤務制度 3参照	×
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		×
介護サービス利用費用の助成		×
裁量労働制度		×
在宅勤務制度	所属長の承認により可能。1999年開始の従来制度に加え、週4日以上在宅勤務を可能とする制度を2009年6月から開始。	×

(利用の状況)

- ・介護を理由に休業している者は数名。まだ日常的に家族の介護が必要な状況に直面している社員が少なく、有給休暇の範囲で対応できているからだと思われます。
- ・フレックス短時間勤務利用者について、介護を理由に利用した者はまだいません。

事例5(大企業/非製造業/労組あり)

多様な人材が働きやすい職場づくりに取り組み、正社員は短時間勤務制度を、非正社員は介護休業制度を利用するなどし、非正社員にも介護休業や両立支援策の利用者が多い。

「お客様との良好なコミュニケーションには多様な人材の多様な経験が大きく寄与する」との経営の考えの中で、直接雇用の非正社員(以下、「非正社員」という。)も正社員と同様の制

度を利用できるようにする等、仕事と介護の両立支援の充実を図っています。

こうした職場風土は、ワーク・ライフ・バランスに係る研修で培いました。研修では、以前は、「男性・女性の違いを認めて働く」ことを重点においていましたが、近年は「高齢者や非正社員等、様々な働き方がある」ことを一人ひとりに意識させるようにしています。

介護休業制度

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991年1月
介護を必要とする状態の判断/その際の書類等提出の必要性	医師から「介護が必要」と診断された場合/医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	二親等以内の親族
休業取得の上限回数/上限日数	対象家族1人・1事由につき1回/対象家族1人につき通算365日
休業期間中の処遇	無給/昇給に連動する評価は年に1回、賞与に連動する評価は半年に1回行う。賞与は当該期間の欠勤日数によって減額する(40%減額がMAX)
休業取得者数(全社で)	2007~2009年度=正社員9名・直接雇用の非正社員33名、2010年度=正社員1名・直接雇用の非正社員11名

正社員・直接雇用の非正社員ともに、勤続年数が1年以上であれば介護休業を取得可能。

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間、1年当たり150時間	×
深夜業の制限	上限時間：1ヶ月当たり0時間	×
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数：1年当たり15回 取得上限日数：1年当たり15日	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：4パターン 利用上限期間：365日	
介護サービス利用費用の助成	共済会による	
失効した有給休暇の積立制度	正社員のみが利用対象。毎年20日を上限に有給休暇から積立。積立日数の上限はなし。	
介護見舞金の支給	共済会による	
介護を理由に離職した正社員の再雇用制度	介護・結婚・出産・育児・配偶者の転勤で円満退職した者が対象。退職時に認定した者について、再雇用希望時に面談の上決定。退職後10年間有効。	×

短時間勤務制度

・通常の所定労働日数・時間は「週5日・1日7時間35分」であるが、短時間勤務制度では下記4つのパターンを整備している。

	介護勤務A	介護勤務B	介護勤務C	介護勤務D
1日の所定労働時間	5時間	6時間45分	6時間45分	通常勤務者と同一
休日	通常勤務者と同一	通常勤務者より30日休日が少ない	通常勤務者と同一	所定休日に加え、週1日の介護休暇を取得
年間労働時間	通常勤務者の70%程度	通常勤務者と同一	通常勤務者の90%程度	

(利用の状況)

正社員は短時間勤務制度を、非正社員は介護休業制度を利用する傾向があります。

短時間勤務制度利用者に対しては、本人の希望があり、通勤時間が短くならない限り事業所間異動をさせないようにしています。

自社では、正社員が介護のために休む場合にはまず有給休暇を、次に積立有給休暇を利用し、それでも足りないときに1日単位の介護休暇を取得しています。一方、非正社員は、有給休暇、次に1日単位の介護休暇、となります。

利用者(正社員)の声

50歳代女性。生鮮食品のレジ業務。姉の介護。

(現在の働き方)

短時間勤務Cコースを利用している。週4日のデイサービスの見送り後に出勤し、出迎え前に帰宅している。残る3日のうちの1日は介護休暇を取得し、通院に付き添っている。

(制度利用までの働き方の変遷)

以前は、シフト勤務をし、月2日程度積立休暇を利用し通院に付き添っていた。それが難しくなった頃、早期退職制度、介護休業制度と短時間勤務制度の選択肢について人事に相談した結果、短時間勤務制度を利用することとした。

(介護に係る情報の入手・相談)

・働き方を迷っているとき、介護休業を取得し復職した経験を持つ同僚から短時間勤務制度のこと等の情報を入手し参考になった。

同僚の声

・仕事と介護を両立させるためには勤務先の理解が何より大切。そのためには、周囲への配慮も欠かせない。「制度があるから利用できて当たり前」と考えず、「職場の皆に助けら

れている。「利用させてもらってありがとう」という気持ちを忘れなければ、職場の雰囲気も良くなり、スムーズに仕事が続けられる。要は心の問題だと思っている。

上司の声

- ・ 職場で繁忙時間における人員の配置をコントロールするリーダー的な役割を担う者が短時間勤務になることに難しさを感じたが、その者の能力を活かしつつ、負担に配慮した役割を現在も担ってもらっている。
- ・ 繁忙期である夕方に勤務してほしいという希望は、本人の要介護者をデイサービスに送り出してから出勤したいという希望とマッチしたのは幸이었다。
- ・ 正社員の短時間勤務については、勤務時間だけを見ると、非正社員の一部と同程度になる。限られた時間内でも正社員としての能力を發揮し、役割を全うできるようにしなければ周囲の納得も得られにくい。最大限の能力發揮については上司が配慮する必要があると思っている。

事例 6(大企業/製造業/労組あり)

厚生労働省のデータ及び社員データより、社内の介護状況を予測。10～15年後に大きな影響が出てくると考え、利用しやすい社内環境作りと支援策の充実に向け5年計画を策定。

(取組の経緯)

- ・ 厚生労働省のデータを元に、社内における介護状況を予測。さらに、社内調査を通じて介護を行う社員の比率を把握し、介護が早晚大きな問題になるという認識に至りました。自社は、これから介護の始まる可能性の高い40代前半の社員が多いため、10～15年後に大きな影響が出てくると考えています。
- ・ 介護を行っている社員へのアンケートやヒアリングによって現状を詳しく把握し、仕事との両立における課題及びその支援策を検討し、支援策充実に向け、5年間の計画を立てました。
- ・ 社内調査結果に比べ、社内の両立支援制度の利用者数が少ないことを受け、介護に関する啓発活動や制度の利用を促す取組を開始しました。

介護休職制度

就業規則等による規定	あり
導入時期	1992年
介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り/医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り(配偶者、父母、子、配偶者の父母、同居かつ扶養している祖父母、同居かつ扶養している兄弟姉妹、同居かつ扶養している孫)
休業取得の上限回数/上限日数	なし/365日。1つの事由につき最高1年間(事情により期間延長可能)
休業期間中の待遇	原則無給、社員が休業することによって世帯収入がゼロになる場合は、給与を補てんするという特例あり/人事評価は目標に対しての達成度で評価。休業により目標達成できない場合は評価は低くなる。ただし、評価が低かった場合は翌年度の定期昇給に影響が出るが、育児・介護を理由の場合には特例としてマイナスの昇給にしない。
休業取得者数	2007～2009年度=男性4名、女性2名、2010年度=男性1名、女性1名

日常的な両立支援制度

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外勤務を制限する制度		
深夜業の制限	上限時間なし	
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：家族1人当たり上限5日、半日取得可能	
在宅勤務	介護休業取得可能期間中に、在宅(半日)勤務の選択が可能	×
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：1年、条件により延長可能	
短時間勤務制度 週末または月の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり3.75時間。または週2日 利用上限時間：1年	×
フレックスタイム制度		
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		
介護サービス利用費用の助成		
介護見舞金の支給(互助会として)		
私病特別有給休暇	家族の看護・介護のため、8日以上以上の休業が必要な場合、最大年40日取得可能。有給。	



（利用の状況）

- ・社内アンケートやヒアリングから、有給休暇や各所属部門の個別配慮で対応しているというケースが多いことが把握されました。
- ・在宅勤務・勤務時間短縮は、介護休業取得可能期間中、原則1年利用できます（事情により2年まで期間延長可能）。
半日勤務、週3日勤務、在宅（半日）勤務の仕組みは、過去に利用者は数名いましたが、利用は多くはありません。介護に関してはその日によって介護を行う時間帯が異なるので、時間裁量の方が使いやすいという意見もあります。
- ・有給休暇と「自分の病気の療養や家族の看病・介護のために使える40日の私病特別有給休暇」はよく利用されています。併せると約3ヶ月近く休めるため、介護休業制度の利用が少ないと推察しています。
- ・過去3年間で介護休業を利用した者は全員復職しています。

（情報提供、費用補助、階層別研修実施）

- ・制度はよく知ってもらうことが大切であり、利用につながるので、会社の支援制度や介護休業中の人事評価、互助会や社会の支援等についてまとめたガイドブックを発行し、現在はイントラネットで更新しています。
- ・「介護は誰にでも起こる可能性がある」、「介護に関する基本的知識」、「困ったときの相談窓口」を全員が知っておくことが重要と考え、社外講師による講演会の実施や、関連情報の提供に注力しています。
- ・介護の両立支援に係る補助や社外での介護や健康についてのセミナーの参加費用の補助金も行っています。
- ・管理職向けの研修では、介護を事例としたケーススタディを実施しています。

