

**仕事と生活の調和推進のための調査研究
～多様で柔軟な働き方推進に向けた
企業の取組に関する調査～
報告書**

令和5年3月

内閣府 男女共同参画局

目次

本調査研究の概要	3
1. 本調査の目的	4
2. 本調査の概要	5
(1) 企業ヒアリング調査対象企業の選定	5
(2) 企業ヒアリング調査票の作成	6
(3) 企業ヒアリング調査	10
3. 調査結果の分析	11
(1) 具体的な取組内容	11
(2) 取組をはじめたきっかけ	13
(3) 導入に際した苦勞や考慮した点	13
(4) 取組による効果	14

本調査研究の概要

1. 本調査の目的

内閣府男女共同参画局では、男女共同参画社会基本法に基づく「第5次男女共同参画基本計画～すべての女性が輝く令和の社会へ～」を政府一丸となって着実に実行し、特に、計画の中間年に当たる令和5年度に向けて取組を更に加速させていくため、「女性活躍・男女共同参画の重点方針2022」を策定している。

同方針のⅢ（1）「男性の育児休業取得の推進及び働き方の改革」で示しているとおり、仕事と生活の両立においては多様な働き方の定着が必要である。終身雇用が当たり前ではない昨今において、働き方の多様性・柔軟性に関する関心が高まり、副業や兼業、転職に対する意識にも変化が見られている。

さらに、勤務地はその後のライフプラン形成において大きな影響を与え、ワーク・ライフ・バランスに関わる重要な要因であるが、テレワークが浸透する中で、勤務地選択の余地が生まれ、就職先の決め手や選び方における変化や、地方移住の傾向等が見受けられる。

本調査では、企業における多様で柔軟な働き方に関する先進的な取組を調査し、これから取組を実施する他企業が参考にできるよう、取りまとめて紹介する。

2. 本調査の概要

多様で柔軟な働き方推進に向けた様々な取組について、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、下記項目の多様で柔軟な働き方において新聞など各種メディアに取り上げられている等、顕著な取組を行っている企業を選定した。

- ① 転勤制度の廃止・縮小等
- ② 配偶者の転勤等による退職者の就業継続支援
- ③ フルリモートやワーケーション等場所にとらわれない働き方の実施
- ④ 社内外の副業・兼業
- ⑤ 週休3日制の導入等休日・休暇制度の柔軟化

企業ヒアリング調査を行い、事例集に掲載した企業は以下の通り（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	(株) アイシン	製造業	愛知県	5,001人～
2	伊藤忠テクノソリューションズ(株)	情報通信業	東京都	1,001人～5,000人
3	(株) OKUTA	建設業	埼玉県	101人～1,000人
4	カゴメ(株)	製造業	愛知県	1,001人～5,000人
5	(株) スーパーストックトーキョー	飲食サービス業	東京都	1,001人～5,000人
6	住友生命保険(相)	保険業	大阪府	5,001人～
7	(株) ソニックガーデン	情報通信業	東京都	～100人
8	(株) ディー・エヌ・エー	情報通信業	東京都	1,001人～5,000人
9	パナソニック ホールディングス(株)	製造業	大阪府	1,001人～5,000人
10	ロート製薬(株)	製造業	大阪府	1,001人～5,000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、多様で柔軟な働き方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、

- ✓ 多様で柔軟な働き方推進のための取組・制度の具体的内容
- ✓ 取組を始めたきっかけ、導入の経緯
- ✓ 導入に際しての苦労や考慮した点
- ✓ 取組（制度）の利用状況
- ✓ 取組による具体的な効果

を中心に、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、制度を活用している従業員へのヒアリング調査も行うこととし、従業員用のヒアリング調査票も作成した。

作成したヒアリング調査票は、次のとおり。

仕事と生活の調和推進のための調査研究
～多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組に関する調査～
企業ヒアリング調査票

企業名		ヒアリング 実施日	令和5年 月 日 : ~ :
対 応 者	先方		
	当方		

設立	年
本社所在地	
業種(事業内容)	
従業員数	人(男性 人、女性 人。 年 月現在)

Q1. 貴社において多様で柔軟な働き方を推進させるために、行っている取組について、下記から選んでボックスにチェックを入れてください。(複数回答可)

- 転勤制度の廃止・縮小等
- 退職者の就業継続支援(配偶者の転勤を事由とする退職等)
- 場所にとらわれない働き方の実施(フルリモートやワーケーション等)
- 社員の副業・兼業
- 休日・休暇制度の柔軟化(週休3日制の導入等)
- その他()

Q2. Q1でチェックを入れた取組の具体的内容を教えてください。

Q3. Q1でチェックを入れた取組について、始めた時期やきっかけ、導入の経緯等について教えてください。

Q4. Q1でチェックを入れた取組について、導入に際しての苦労や考慮した点等を教えてください。

Q5. Q1でチェックを入れた取組の利用状況とその推移を教えてください。(例えば、直近3年間での制度利用者数及び利用率等)

Q6. Q1でチェックを入れた取組について、導入による具体的な効果を教えてください。

- 業績アップ
- 採用応募者数の増加
- 離職率減少・従業員満足度向上
- 業務効率化・総労働時間の減少
- 経費の節減
- その他 ()

Q7. Q6でチェックを入れた取組の効果について、具体的に教えてください。

(例：離職率・内定辞退率が○%低減、採用希望者が○%増加、新規事業の創出、社員のやりがいを示す指標の向上等)

Q8. 取組の効果により、ワーク・ライフ・バランスや働き方に関する表彰等の受賞歴があれば教えてください。

Q9. 今後の課題や展望、その他、多様な働き方推進を進めるにあたって必要な点等を教えてください。

以上

仕事と生活の調和推進のための調査研究
～多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組に関する調査～

制度を活用した従業員の方用

所属部署	部 課
役職	
入社年月日	年（入社 年目）
性別（任意）	男性 ・ 女性 ・ その他
業務内容	〇〇エリアの商品管理・営業推進

Q1. 柔軟な働き方を推進するために会社が導入した制度のうち、現在利用している（過去利用した）制度と具体的な働き方を教えてください。

Q2. Q1の制度を利用している（利用した）理由と、具体的な効果（利用前との違い）を教えてください。

Q3. 制度の利用にあたり、周囲のサポートがありましたか。具体的に教えてください。

Q4. 制度を利用しての課題や、今後に向けた要望があれば教えてください。

以上

(3) 企業ヒアリング調査

多様で柔軟な働き方推進に向けて、好事例と見込まれる取組がある企業 10 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とおり

- 調査期間： 令和 5 年 3 月 13 日～令和 5 年 3 月 22 日
- 調査対象： 新聞など各種メディア記事等に、好事例と見込まれる取組が紹介された企業 10 社
- 調査方法： Web 会議システムを活用したオンラインヒアリング調査
調査対象企業と Web 会議システムを通じて、1 時間～1 時間半程度、ヒアリング調査票に基づいてヒアリングを実施。
協力を得られた企業については、制度を活用した(活用している)従業員からも従業員用ヒアリング調査票に基づいた調査をあわせて実施。
※一部対象企業は、電話およびメールにて、調査をおこなった。

なお、各企業のヒアリング調査結果の詳細については、「多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組事例集」を参照のこと。

3. 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、多様で柔軟な働き方推進のための（１）具体的な取組内容、（２）取組をはじめたきっかけ、（３）導入に際した苦労や考慮した点、（４）取組の利用状況、（５）導入による効果、について分析を行った。

（１）具体的な取組内容

多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組内容として、「転勤制度の廃止・縮小等」、「退職者の就業継続支援」、「場所にとらわれない働き方」、「社内外の副業・兼業」、「休日・休暇制度の柔軟化」の５つを主要な事項として挙げ、調査対象の１０社における取組内容を下表に示す。

※「社内外の副業・兼業」は、調査時点では「社員の副業・兼業」であったが、企業の回答にあわせ項目名を変更したもの。

表２ ヒアリング調査対象企業における具体的な取組内容

企業名（業種）	転勤制度の廃止/縮小等	退職者の就業継続支援	場所にとらわれない働き方	社内外の副業/兼業	休日/休暇制度の柔軟化	その他
（株）アイシン			●	●	●	●
伊藤忠テクノソリューションズ（株）	●	●	●	●	●	●
（株）OKUTA	●	●	●	●	●	●
カゴメ（株）	●		●	●		
（株）スープストックトーキョー	●			●	●	●
住友生命保険（相）	●	●	●		●	
（株）ソニックガーデン			●		●	
（株）ディー・エヌ・エー			●	●		●
パナソニック ホールディングス（株）	●		●	●	●	
ロート製薬（株）		●		●		●

「場所にとらわれない働き方」と「社内外の副業/兼業」についての取組が一番多く、１０社中８社が回答した。

「その他」の具体的な取組として、各企業の調査票で回答があったものは下記の通り。

●（株）アイシン

女性活躍推進プロジェクト「きらり」

- **伊藤忠テクノソリューションズ（株）**

服装の選択肢拡大、BYOD（Bring Your Own Device）（従業員が自分のPC、スマホなどの端末を持ち込んで業務に使用できる）

- **（株）OKUTA**

同性パートナーも配偶者として同等の処遇を認める、パワーナップ制度（業務中の仮眠）、OKUTA 超（スーパー）クールビズ

- **（株）スーパーストックトーキョー**

セレクト勤務制度（月間勤務時間数、時間帯や働く曜日を選択できる）、退職した従業員に様々な特典を与える「バーチャル社員制度」

- **（株）ディー・エヌ・エー**

社員の独立・起業の準備を後押しする制度

- **ロート製薬（株）**

社内起業家支援「明日ニハプロジェクト」

(2) 取組のきっかけ

ヒアリングした企業が導入している取組は様々だが、社員の要望や提案が導入のきっかけになった事例は多い。社員からは、例えば、仕事と子育ての両立というだけにとどまらず、プライベートを大事にしながら、やりがいある仕事に打ち込みたい、といった、生活の質と仕事の質の両方を求める声も強まっている。

リモートワークについては、一般的にコロナを契機に利用拡大した事例が多いが、今回取材した中では、コロナ前からリモートワークの準備を進めていた例も見受けられる。特にIT系企業では、リモートワークを活用して地方に居住したいと望む優秀な人材を取り込むべく、柔軟な働き方を積極的に採用する事例が見受けられる。比較的長時間労働になりやすい業種で、残業や休暇取得の状況改善への取組をきっかけに改革を進めている事例もある。

そのほかの取組を始めたきっかけとして、企業経営者や担当部署がワーク・ライフ・バランスの向上や働き方改革が会社に与える効果や成長を理解し、経営計画や社内方針に掲げ、全社的に推進を行ったケースもある。きっかけと位置づけるかどうかは別にしても、こうした意識やプロセスは多様な働き方を進める上で重要な要素と言えるだろう。

(3) 導入に際しての苦労や考慮した点

リモートワークは、活用しやすい職場とそうでない職場がある。IT系企業では、セキュリティや運用ルール、有効なソフトウェアなどを確保した上で、居住地の制限を大きく緩和しているケースがある。一方で、製造業や飲食業など工場や現場で人手が必要な業種では、オフィスワークに比べリモートへ移行するハードルが高いが、今回取材した企業では、生産ラインや店舗の人員をカバーする体制を構築するなど工夫して、労働時間短縮や休暇の確保に努めている。働く場所の自由化を巡っては、リモートワークが難しい職場との公平性を懸念する指摘が見受けられたが、働き方や制度内容については利用前に上司と部下でコミュニケーションをとることで、社員一人ひとりに理解促進を図っている。そのほか、採用前に十分なすり合わせ期間を設け、働き方のギャップをなくすことで、リモート時の細かいルールを定めなくとも社員の判断に任せることができている例もある。

フレックス制については、対象者を段階的に増やし、生産性への効果を確認、社内の理解を得た上で全社員に適用することで制度導入を進めた企業があった。

副業・兼業については、導入ときに他社事例が少なく、頭を悩ませた企業担当者も多くいた。承認ラインの設定、働き過ぎへの懸念など考慮した点は多い。導入にあたっては、間口を広げ、意欲ある人を抑えるよりも応援することで社員の自主的なキャリア形成を後押しする企業もあった。企業規模や業種、風土など、企業にあわせたやり方を模索する必要があるのかもしれない。

(4) 取組による効果

ヒアリング調査の結果から、多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組による効果として、「業績アップ」、「採用応募者数の増加」、「離職率減少・従業員の満足度向上」、「業務効率化・総労働時間の減少」「経費の節減」の5つを主要な項目として挙げ、10社における取組による効果を下表に示す。

表3 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）	業績アップ	採用応募者数の増加	離職率減少/ 従業員満足度向上	業務効率化/ 総労働時間の減少	経費の節減
(株) アイシン		●	●	●	
伊藤忠テクノソリューションズ (株)	●	●	●	●	
(株) OKUTA	●		●	●	●
カゴメ (株)			●	●	●
(株) スーパーストックトーキョー		●	●	●	●
住友生命保険 (相)			●	●	●
(株) ソニックガーデン	●	●	●	●	●
(株) ディー・エヌ・エー		●	●	●	●
パナソニック ホールディングス (株)		●	●	●	
ロート製薬 (株)	●		●		

「離職率減少/従業員満足度向上」については、全ての企業から効果があったと回答があった。また、「業務効率化/総労働時間の減少」については、二番目に多く、10社中9社が回答した。

各企業から回答のあった定量的な効果としては、下記の通り挙げられた（特に効果のあったものを一部抜粋）。

- (株) アイシン

2017年度には2,142時間だった総労働時間が、直近2年連続で2,000時間を切る（2021年度は1,990時間）

- 伊藤忠テクノソリューションズ (株)

新卒採用の書類選考応募数が年平均で約4割増加

- (株) OKUTA

残業時間8%減、1人あたり売上高6%増（スーパーフレックス制度導入翌年）
売上高過去最高の76億円に（2022年9月期決算）
交通費（ガソリン代含む）3~4割削減（コロナ禍前比）

- **カゴメ（株）**

年間総労働時間減少、1,800 時間で推移
離職率 1 % 台で推移

- **（株）スーパーストックトーキョー**

離職率が 2022 年度 13.8% に低下（2017 年 23%）

- **住友生命保険（相）**

2021 年度の総労働時間を 11.2% 削減（2016 年度比）

- **パナソニック ホールディングス（株）**

2021 年度離職率(すべての退職事由)8.5%(厚生労働省雇用動向調査の平均 13.9%)

なお、各企業の具体的な取組については、「多様で柔軟な働き方推進に向けた企業の取組事例集」を参照のこと。