

ワーク・ライフ・バランスの推進のあり方と具体的方法に関する調査研究

[研究メンバー]

(財) 日本生産性本部スタッフ

[報告書目次]

序章 調査研究の概要

第 1 部 ワーク・ライフ・バランスの現状と問題点の整理

第 1 章 ワーク・ライフ・バランスの定義をめぐって

第 2 章 ワーク・ライフ・バランスの効用

第 1 節 ワーク・ライフ・バランスの効用の二つの側面

第 2 節 経営戦略としての意義

第 3 章 ワーク・ライフ・バランスの現状と問題点

第 1 節 仕事と生活の「調和」

第 3 節 家庭生活との両立

第 2 節 労働時間の実態をめぐる諸問題

第 4 節 行動指針の数値目標とその課題

第 4 章 ワーク・ライフ・バランス推進の考え方

第 1 節 「働き方改革」の意義

第 3 節 管理体制の見直し

第 2 節 「働き方改革」の方向

第 4 節 柔軟な働き方の整備

第 2 部 女性人材の育成・活用の実態と課題

第 1 章 女性人材の活躍の重要性

第 1 節 企業経営と女性人材活用

第 2 節 企業における女性活躍の現状

第 2 章 企業における女性人材活躍の実態

第 1 節 調査結果の概要

第 2 節 女性人材の活躍を支援する人事制度の実態

第 3 節 経営戦略としての女性人材の活躍推進状況

第 4 節 経営トップの意識・行動と管理職への働きかけ

第 5 節 コア人材としての女性人材の育成・能力開発

第 3 章 女性活躍とワーク・ライフ・バランス

結び

[内容要旨]

1. ワーク・ライフ・バランスは、より広範な定義づけが行われるようになってきており、「老若男女」の様々な活動全体に関する問題として捉えられるようになってきているが、具体的な問題を理解するうえでは、何がワーク・ライフ・コンフリクトを生じさせているかという整理が必要である。

2. ワーク・ライフ・バランスの効用は、企業と個人の双方から考えていくことができるが、とくに企業の立場からは両者がウイン・ウインの関係に立つことや従業員の生活への配慮が多様な人材の活用に不可欠であることなど経営戦略としての意義を考える必要がある。
3. ワーク・ライフ・バランスの現状としては、特に長時間労働の是正が大きな課題であり、それが「生活」のための時間を少なくし、「調和」を感じさせない要因となっている。特に家庭生活との両立支援の関係では、出産や育児休業の時期に限らず子どもの成長過程全般に配慮しつつ、女性のキャリア形成を支援していくことが重要である。
4. ワーク・ライフ・バランスの実践課題としては、「働き方」のありようを見直し、勤務時間、人材活用、組織管理など多様な側面での改革が重要である。このうち勤務管理では、残業の削減が大きな課題となるが、このためには勤務管理と業務管理双方の見直しが必要になるとともに、更に働き方の柔軟化・弾力化を目指す必要がある。
5. 企業アンケート調査結果からみると、女性活躍の推進の効果、とりわけビジネス面での効果に対する認識を持つことが、その取組みへのより積極的な姿勢を生み出すといえる。また、コア女性人材の増加や活躍など、その具体的結果が見えることによって、更に企業の取組みを促すような循環構造ができることが重要である。さらに、トップの意欲的な姿勢や行動がこうした企業の取組みに拍車をかけることも事実ではあるが、そのためにも女性活躍やワーク・ライフ・バランスが経営戦略としての位置づけまでに高められる必要がある。
6. 全体的な考察として以下のことが言える。
 - (1) 企業における女性活躍支援には、ワーク・ライフ・バランスを推進して両立支援による働きやすい環境づくり、女性の能力が活かされ企業で活躍できるための条件の整備という二つの方向がある。このうち企業の経営戦略として女性人材の育成・活用の取組みの展開が重要であり、そのためにはビジネス上の効果への認識を持ちながら具体的施策を実施していく必要がある。また、その効果が表われることによって更なる女性活躍推進への取組みが促されることになる。
 - (2) 全社のワーク・ライフ・バランスの施策の整備については、総じて企業にとっても関心が高く、子育て支援策を中心に徐々に進展してきたといえる。また、企業が子育て支援に取り組む必要性は、少子化と多様化という労働市場構造の変化への企業の対応として理解できる。企業が家族政策に踏み込むことは、個人の生活事情に配慮した人事労務政策の実施という日本的経営の伝統的課題でもあるが、従業員の定着とそのモラルの向上を通じた生産性への寄与という点での効果を持つものである。

(3) しかし、こうしたワーク・ライフ・バランスや両立支援の施策の効果は、時間をかけないと見えにくいものであり、通常のコスト対効果の議論の中には織り込みにくい。このため、政府の支援策が重要であり、ワーク・ライフ・コンフリクトの解消を図る外部環境（例えば保育サービスなど）の整備が不可欠となる。従業員の生活への安心感と安定性を確保して満足度を高めるとともに、CSR の観点から次世代育成支援策に取り組むといったように、社会的要請と企業自身の経営的必然性との双方からワーク・ライフ・バランスや女性活躍支援の推進を図るべきである。