

第1章 調査結果のまとめ

1. ワーク・ライフ・バランスに関連する制度や取組みについて

■ワーク・ライフ・バランスの認知度、取組みの推進度と次世代育成支援推進対策法(問1、問2、問3)

認知度と取組み推進度は従業員規模が大きいほど高まり、法律による義務付けが影響を与えている

・(問1)ワーク・ライフ・バランスの認知度は、『300人以上』規模では「1年以上前から知っていた」7～8割、「30～99人」および「100～299人」規模では「1年以上前から知っていた」4割強、「ここ1年ほどの間に知った」が2割弱となり合計して6割となっている。一方で、『29人以下』規模では「今回の調査で初めて知った」割合が6割強～7割強と最も高い回答となり、従業員規模によって認知度に大きな差があり、「30～99人」および「100～299人」規模を境に認知度の差があることが明らかとなった。

・(問2)取組みの推進度では、『300人以上』規模で「すでに推進している」が4～5割、「今後積極的に推進したい」と合わせると6割前後となり、大きな規模ではすでにWLBの取組みが進められている、また、積極的に進めようと考えている。

一方で、「わからない」割合が『29人以下』規模では最も多く3割強～4割、「推進したいが諸事情により困難」「推進する予定はない」を合わせた『推進できない・しない』が2割弱あり、小さな規模ではWLBの取組みが進んでいないことが判明した。

また、「30～99人」「100～299人」規模では「今後ある程度推進していきたい」割合が最も多く3割、『推進している・積極的にしたい』割合が25.0%と34.4%となり、WLBの取組みを進めようとする分岐点となっている。

・そして、(問3)「次世代育成支援推進対策法」に関する取組み状況は、従業員規模が大きくなるに従い『取組みをしている』割合が増加し、『100人以上』規模では約5～7割を示し、『99人以下』規模では、「特に取組みをしていない」が最も多く約7割を示す結果となり、認知度及び推進度と同じく、規模により大きな違いが見て取れる。

・次で述べている(問7)「ワーク・ライフ・バランスを推進している(したい)理由」をみると、「次世代育成支援推進対策法の対策のため」が『99人以下』規模では1割程度、『300人以上』規模では、3～6割弱となっている。そして、「100～299人」規模では50.0%を示し最も多い回答となった。これは、次世代育成支援推進対策法が改正され、「101人以上300人以下」の規模において、平成23年4月1日から行動計画の届出および公表・周知の義務化がされ、法律改正が大きな影響を与えたことがうかがわれる。

このように、ワーク・ライフ・バランスは、「30～99人」および「100～299人」規模を境に、小さな規模では認知度と推進度が低く、大きな規模では高くなっている。また、推進している(したい)理由も同様に、「次世代育成支援推進対策法の対策のため」という理由が大規模で割合が高く、また、「100～299人」規模では過半数を示す結果となった。

これは、当然のことではあるが、次世代育成支援推進対策法が企業の行動に影響を与えることを改めて示すものであり、WLBの取組みにおいても、少なからず法律が影響を与えていることを示す結果となった。

■WLBを推進している(したい)理由(問3)

主な理由は「社員のやる気向上のため」「従業員満足度の向上のため」「社員の定着を図るため」「社員の生活を支援するため」の4つ

『29人以下』規模では、「社員のやる気向上のため」「社員の定着を図るため」「社員の生活を支援するため」の割合が高く、『30人以上』規模では「社員のやる気向上のため」「従業員満足度の向上」「社員の定着を図るため」の割合が高くなっている。

また、規模が大きくなるほど、推進している(したい)項目数が多くなり、かつ、回答割合も増加する傾向にある。
なお、『100人以上』規模では「次世代育成支援対策推進法に対応するため」が高い割合を示し、中でも「100～299人」規模では50%と最も多い回答となったが、これは、「次世代育成支援推進対策法」の改正において平成23年度からの義務化が影響を与えたと推測される。

男女共同参画関連では、「女性社員の活用のため」の回答が『500人以上』規模では5割弱と相対的に高い割合を示し、大きな規模においてはWLBに取り組む理由のひとつとして考えられていることが明らかとなった。

また、「社員のメンタルヘルスに配慮するため」が相対的に高い割合を示し、『500人以上』規模で特に高まり40～50%を占め、昨今、社会問題として取り上げられる精神的に問題を抱える従業員への対策としてもWLBが取り組まれていることが明らかとなった。

一方、「生産性向上のため」の回答は「1,000人以上」規模のみが過半数となり、また、「人件費を削減するため」は全ての規模において25%を下回り、業績との直接的な関連の項目はWLBへの取り組みの理由としてあげられなかった。

■ワーク・ライフ・バランスの制度・取り組みの有無と活用状況(問4)

制度・取り組みの有無と活用度は従業員規模により異なり、規模が大きくなるほど制度・取り組みが整い、活用もされている

総体的に規模が大きくなるほど、制度・取り組みのある割合が高く、また、活用されている割合も高くなり、「100～299人」規模を境に差異がみられる傾向を表している。各項目のうち、比較的、制度・取り組みがなされているものは次の通りとなる。

▽柔軟な働き方

全11項目のうち[短時間勤務制度(所定労働時間を従業員が決める)][再雇用制度][非正規社員の正規社員への登用制度][時間外労働削減のための対策][有給休暇取得の奨励][半日単位での有給休暇取得が可能]の6項目

▽育児支援

全9項目のうち[育児休業者の職場復帰支援][産前産後休暇あるいは育児休業の法基準を上回る延長]の2項目

▽介護支援

全5項目のうち、他のカテゴリと比較して制度・取り組みがされている項目は、なかった。

▽休業・ケア制度

全5項目のうち[健康・家族・仕事の悩み等の相談・カウンセリング、メンタルケア][リフレッシュ休暇][休業・休職者に対する情報提供]の3項目

▽キャリア形成支援

全3項目のうち[自己啓発・キャリアアップのための経済的支援][若手(20代、30代)を対象としたキャリアプラン研修]の2項目

男性の育児休業取得の取り組みについて

大阪市男女共同参画基本計画では、男女共同参画を推進するための数値目標を掲げている。そのなかで、男性の育児休業取得率を平成32年度には13.0%にすることを目標としており、今回の調査で関連する制度・取り組みおよび活用度は次の2項目が該当する。

調査結果では、2項目とも全体としては、まだまだ取り組みが進んでいないが、大規模ほど取り組みが進み、また、活用されていることがわかる。また、2つの項目を比較すると、取り組み度はほぼ同じだが、活用度では、若干ながらも「産前産後などに関する男性の休暇の取りやすさへの工夫」の割合が高いことが明らかとなった。

| | | 制度・取組みあり | よく活用している |
|---------------------------|------------|------------|------------|
| 産前産後などに関する男性の休暇の取りやすさへの工夫 | 『299人以下』規模 | 6.4～12.4% | 14.3～33.3% |
| | 『300人以上』規模 | 30.8～33.3% | 33.3～54.2% |
| 男性の育児休業の取りやすさへの工夫 | 『299人以下』規模 | 3.0～8.6% | 0.0～40.0% |
| | 『300人以上』規模 | 7.8～38.5% | 18.2～29.4% |

■ワーク・ライフ・バランスの取組みの効果・影響（問5）

効果・影響がみられたものは「社員のモチベーションを向上させた」「社員の定着率を高めた」「社員が安心して仕事に取り組めた」「女性社員の活用を高めた」の4つ

4つの中でも「社員が安心して仕事に取り組めた」効果を強く感じていることが判明した。

一方、「優秀な人材（新規・中途）を獲得できた」「会社の生産性を高めた」は『300人以上』規模では少なからず効果を感じてはいるものの、全体としては取組みとしての効果や影響となっていないことが分かった。

また、規模別にみると、規模が大きくなるほど効果・影響をより感じている傾向がみられた。

なお、「100～299人」規模では全ての項目で「どちらともいえない」「影響なし」を合わせた割合が過半数を上回り、ワーク・ライフ・バランスの取組みの効果・影響を感じていない結果となっている。

■ワーク・ライフ・バランスを推進する上での困難（問6、問7）

『100人以上』規模で「困難を感じている」割合が過半数を超え、困難を感じる主な理由としては、「代替要員の確保が難しい」「業務量が増える」の2つ。

WLBを推進する上で「代替要員の確保が難しい」ことが『299人以下』規模では約7割以上となり、特に小さな規模で困難な理由とされている。また、「職場で周りの人の業務量が増える」割合が比較して4～6割強と全ての規模において高くなり、「300～499人」規模では6割と最も多い回答となっている。

2つの主な理由以外にも、管理面である「現場管理者のマネジメントが難しくなる」と「収入が減ることなどへの不安があり、従業員が制度の利用を望まない」という従業員の収入面が全般的に高い割合を示している。

また、小さな規模ほど「制度の導入に伴い、人件費等のコストが増大する」「労働生産性や売り上げが低迷する」というコスト増加・収益減少という業績面で、大きな規模ほど「柔軟な働き方の推進について、管理職の理解が不足している」「柔軟な働き方の推進について、周囲の一般従業員の理解が不足している」という意識・理解の面で困難を感じている。また、「導入・実施の効果を数値等で把握しにくい」ということにも難しさを感じている。

なお、「100～299人」「300～499人」規模では「情報やノウハウ不足により制度の導入や運用が難しい」「労働生産性や売り上げが低迷する」を除き、全般的に回答の割合が高く、特に困難であると感じていることが判明した。

■企業はワーク・ライフ・バランスの取組みをどのように考えているのか（問8）

「今後の企業には当然求められるもの」であり、推進するためには「施設や制度の整備」といった行政の支援が重要であると考えている

従業員規模別でみると、「企業にとっては負担が大きすぎる」と『肯定』する割合が『99人以下』規模で4割弱～5割となり、また、「従業員個人の問題であり、企業が関与することではない」割合が『29人以下』規模では「どちらともいえない」が最も多く4～5割、そして、「全従業員が一律に利用するものではなく、従業員に不公平感が生じる」を『肯定』する割合が『99人以下』規模では3割強を示し、規模が小さいとWLBの取組みに負担を感じ、また、どこまで企業が関わるのか、従業員に不公平感が生じるのではないかとすることに迷いが生じていると推測される。

一方、大きな規模では、負担感を感じる、企業は関与することではない、不公平感が生じるとする意見は相対

的に低く、「今後の企業には当然求められるものである」と『肯定』する割合が『100人以上』規模では6割を超え相対的に高く、積極的に企業に関わりを持ち、取り組んでいこうという姿勢が明らかになった。

なお、傾向として「30～99人」「100～299人」規模を境に、企業のWLBに対する考え方は差異がある結果となっている。

2. 育児休業制度の利用状況等について(問9、問10、問11、問12)

▽育児休業取得率

育児休業取得率は女性 97.0%、男性 2.3%

前回調査より男女とも取得率は増加し 92.0%から 5.0 ポイント、0.4%から 1.9 ポイント増加しているが、前回調査同様に男女により取得率に大きな差がある。

▽育児休業取得期間

女性の取得期間は、「6カ月以上～1年未満」「1年以上」と回答する事業所の割合がともに過半数を占め、男性の取得期間では「1週間未満」と回答する事業所が過半数の割合を示した。

従業員規模でみると、「100～299人」規模より大きくなると、女性の取得期間は「6カ月以上～1年未満」と「1年以上」とも5割前後となり、規模が大きくなるに従い、回答する割合が高くなっている。また、『99人以下』規模でも回答は「6カ月以上～1年未満」が最も多いが、5割を下回る。

▽育児休業取得者がいない理由

男性の取得者がいない理由としては「本人が育児休業を必要としていない」回答が最も多い。女性の取得者がいない理由としては大多数が育児休業を取得するため不明。

男性の育児休業取得者がいない理由は、「本人が育児休業を必要としていない」回答が全ての規模で最も多く、『299人以下』規模では5割強と過半数を超えるが、『300人以上』規模は「無回答」の割合が6割～7割と過半数を超える結果となった。また、『99人以下』規模では、「対象者が少ない」回答が2番目に多く、2割強の割合を示している。

▽育児休業中の労働者の代替方法

基本は「部署内でやりくり」となるが、規模が大きくなると「配置転換で代替」が可能。

全ての規模で最も多い回答が「部署内でやりくり」が5割を超え、「1,000人以上」規模では8割を超えている。規模が大きくなると「配置転換で代替」が可能となり、『300人以上』規模で約4～5割となるが、小さな規模では配置転換はできにくく、「期間雇用者を雇用」したり「派遣労働者を利用」している結果となった。

なお、『500人以上』規模では、『499人以下』規模と比較すると全ての項目で25%を超え、「部署内でやりくり」とあわせて様々な方法で対応を行っていると推測される。

3. 介護休業制度の利用状況等について(問13、問14、問15、問16)

▽介護休業取得者がいる事業所の割合

介護休業取得者がいない事業所の割合が過半数を超えている。

女性の取得者、男性の取得者ともにいない事業所の割合が全ての規模で過半数を超え、『299人以下』規模では約8～9割と多数を占めている。男性よりも女性の取得者が「いる」事業所の割合が高く、介護を女性が担っていることが推測される。なお、「1,000人以上」規模では、男性の取得者、女性の取得者ともに「いる」割合が4割前後と高くなっている。

▽介護休業取得期間

過去3年間で介護休業の取得期間は、男女とも「1ヵ月～93 日以下」と回答した事業所の割合が約半数と最も高い割合を示している。

▽介護休業取得者がいない理由

男女とも取得者がいない理由としては、「介護休業対象者が少ない(いない)」が7割前後

次いで、「家族等が介護にあたっているため、本人が介護休業を必要としていない」となるが、男性の方が女性より若干高い割合を示し、育児同様、女性がケアワークを担っていることが推測される。

▽介護休業中の労働者の代替方法

代替方法は「部署内でやりくり」がおおよそ7割以上

『500 人以上』規模のみ「配置転換で代替」の割合が3割強と高く、それ以外の規模では、「期間雇用者を雇用」「派遣労働者を利用」により代替している。

4. 男女雇用機会均等(施策)について

■女性の能力発揮促進に関する取組みの有無(問 17)と取り組んでいない理由(問 19)

「300～499 人」規模を境に「取り組んでいる」割合が過半数を超え、規模が大きくなるほど取組みを推進している。
また、「取り組んでいない理由」は「もともと男女同等に扱っているから」が主なものとなっている。

取組みの有無を規模別にみると、「300～499 人」規模で「取り組んでいる」48.0%、「取り組んでいない」50.0%と五分五分となり、従業員規模が小さくなると「取り組んでいない」割合が過半数となり、規模が大きくなると「取り組んでいる」割合が高くなる傾向を示す。

また、取り組んでいない理由は、「もともと男女同等に扱っているから」が全ての規模で最も多く、「もともと男女同等に扱っているから」「すでに取組みが終わり、男女同等になっているから」の合計は 4 割弱～6 割となり、『500 人以上』規模では、約6割と相対的に特に高い割合を示している。

『30～999 人』規模では、「検討中」が1割強～2割あり、今後、女性の能力発揮促進に関する取組みを進めようとしていることが見受けられる。

しかし、『29 人以下』規模では、「女性社員がいない」「必要性を感じていなく、取り組む予定なし」がともに 1～2割と他の規模と比較して、高い割合を示している。

■実施後の変化内容(問 18)

全体として「女性の職業意識・意欲が高まった」36.5%と最も高く、次いで「女性の勤続年数が伸びた」が 32.9%。
『499 人以下』規模では「特に変化はなかった」が 2 割前後を示す結果となった。

従業員規模で見ると、『100 人以上』規模では「女性管理職の数が増えた」割合が相対的に高く、『99 人以下』規模では「顧客や取引先からの評判がいい」が高い割合となっている。「組織が活性化された」割合は、全ての規模で相対的に高い結果となった。

なお、『499 人以下』規模で「特に変化はなかった」割合が2割前後を示した。

■女性の能力発揮促進への取組み(問 20)

女性の能力発揮促進への取組みは、男女平等の評価を行うという[性別にとらわれず、個人の能力を基準として採用している][男女平等の評価や給与体系を実施している]の 2 つ。

[男女平等の評価や給与体系を実施している] [職場・就業環境についての意見や要望を受け入れる体制を整えている] [配置転換や昇格に自己申告や面談の制度化及びその機会がある]という「働きがいのある職場環

境について」は積極的に取り組んでいることが明らかとなった。

一方で、「企業のトップが女性の育成などを掲げ、女性の能力発揮に積極的である」「今まで女性が少なかった職務・部門に女性の異動をしている」「女性に対して積極的な教育訓練や昇進の機会がある」というポジティブ・アクションにより職場における女性の機会均等を図ろうとする「男女機会均等について」の取組みは進んでいない。

また、「募集・採用について」においても、「採用比率が男女均等になるように配慮している」「面接先行担当者の中に男性・女性ともが入っている」「男性と女性の選考基準の統一を図るため、面接選考担当者に対して研修の実施やマニュアルの配布を行う」という取組みはされていないことが判明した。

なお、傾向として規模が大きくなるほど女性の能力発揮への取組みがされており、特に『500人以上』規模では高い数値を示している。

■女性役職者について(問 30)

女性役職者の割合は全ての役職で増加し、特に係長相当職で顕著な伸びがみられる。

女性役職者の割合は、係長相当職(7.8→13.9%)、課長相当職(2.2→6.7%)、部長相当職(0.5→4.7%)、社長及び役員、社外取締役(7.4→6.7%)と前回調査から全ての役職において増加している。

5. 行政に望む取組みについて

■ワーク・ライフ・バランス支援の取組みで利用したいもの(問 21)

利用したい取組みは「人事担当者向けWLBセミナー等」「WLBに関する啓発冊子」の2つとなり、知識を得ることができる内容が挙げられた。

全ての規模において、上位2つは「人事担当者向けWLBセミナー等」「WLBに関する啓発冊子」であり、規模が大きくなるに従い割合が高くなる。

「無回答」の割合が『499人以下』規模では最も多く、特に『99人未満』で5割を超え、規模が小さくなるほど高くなる。

■行政に支援、補助して欲しいこと(問 22)

行政に求める支援、補助は「公的施設の整備」「社会全体の理解促進・啓発」「男女共同参画やWLBの実現に取り組む企業向けの資金的支援(奨励金、低金利融資等)」の3つ

相対的に規模が大きくなるほど全ての回答の割合が高くなり、特に「1,000人以上」規模の割合は高く、WLBの取組みの推進度と比例して、積極的に行政の支援等を求めていることが推測される。

なお、「他の企業の取組み事例の紹介、関連情報、ノウハウの提供」「育児休業の取得を義務付ける法律や条例の制定(パパ・クォータ制など)」の割合も相対的に高くなっている。

また、「相談窓口の設置」が『99人以下』規模で1割強、「アドバイザーの派遣等の「個別の導入」支援」が『29人以下』規模で約5%と数値自体は低いが、大きい規模と比較すると回答の割合が高くなっている。

以上、『…』二重かぎ括弧は、2つ以上の属性および選択肢を統合したことを表す。

(例)『300人以上』規模＝「300～499人」規模＋「500～999人」規模＋「1,000人以上」規模

『影響あり』＝「少しは影響あり」＋「大いに影響あり」

第2章 ワーク・ライフ・バランスの実態と課題 ～大阪市の調査をもとに～

関西大学 社会学部教授 森田雅也

1 はじめに

ワーク・ライフ・バランス(以下、WLB と略記)という言葉を見かけたり、耳にしたりする機会がずいぶん増えてきた。平成 19 年 12 月に政府が「官民トップ会議」において、「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)憲章」・「仕事と生活の調和推進のための行動指針」を策定してから 4 年以上が経過している。それ以前から WLB に取り組んでいる企業も多いだろうが、もしその頃に WLB への取り組みに着手した企業があるとなると、そろそろその効果が確認され始めている頃かもしれない。

本稿では、平成 23 年 10 月に大阪市が行った『企業における「仕事と生活の調和(ワーク・ライフ・バランス)」への取り組み実態調査』(以下、本調査と略記)結果をもとに WLB に関わることがらの実態を確認し、その課題について検討していくことにする。

2 ワーク・ライフ・バランスという言葉

WLB が何を意味するかは多様である。本調査においては、紙幅の関係もあり WLB の定義については掲載されていないため、回答者によってその認識が異なっているかもしれない。以下に示すように、WLB については多様な見方がなされている以上、それは致し方のないことではある。しかし、本稿では WLB についてどのように考えて論を進めていくかを示すためにも、WLB という言葉について見ておくことは必要だろう。まず、いろいろな定義について見てみよう。

仕事と生活の調和が実現した社会は、「国民一人ひとりがやりがいや充実感を感じながら働き、仕事上の責任を果たすとともに、家庭や地域生活においても子育て期、中高年期といった人生の各段階に応じて多様な生き方が選択・実現できる社会」(内閣府「仕事と生活の調和推進室」URL①)

「老若男女誰もが、仕事、家庭生活、地域生活、個人の自己啓発など、様々な活動について、自ら希望するバランスで展開できる状態である」(男女共同参画会議「仕事と生活の調和に関する専門調査会」URL②)

WLB を実現できている状態とは、「会社や上司から期待されている仕事あるいは自分自身が納得できる仕事ができ、なおかつ仕事以外でやりたいことや取り組まなくてはならないことにも取り組めること」(佐藤・武石, 2010, 14 ページ)

「仕事もプライベートもともに充実させる働き方や生き方」(大沢, 2006, 2 ページ)

これらの定義から見いだせる共通項について整理しておこう。ひとつ目は、WLB という名の示す通り、働き方だけに関わることがらではなく生活の送り方、さらには生き方にも関わる問題であるということである。そもそも、働き方と生き方を分けるところに異論があるかもしれないが、良くも悪くも仕事を重視するわが国においては、WLB は働き方の問題だけではないという点を強調しておくべきであろう。WLB とは、その両者を視野に入れて考えるべき問題であり、自分の生活の中にどのように仕事を位置づけるかという問題として捉える必要がある。

次に、どのような働き方や生き方を選ぶのかは自分が決めるということである。これは少し考えてみれば当たり前のことかもしれない。上の定義を見ても、「選択」「やりたいこと」「自ら希望する」といった言葉がでてきているが、これらは全て私たち一人一人が決めなければならないことである。しかし、それが簡単なことかという決してそう

ではないように思われる。だからこそ、自分で決めるという行為があって WLB は成り立つものであるという点を確認しておきたい。

第三に、これらの定義を見ても言葉として直接現れてはいないが、WLB を語る際の背後には、仕事にかかりすぎている時間、負担、労力をもう少し生活の方に振り向けましょうという問題意識があるということである。少なくとも現時点のわが国の状況をみれば、仕事への負担が生活での諸活動を難しくしているところがあり、ここを是正しようという共通認識があるだろう。

まとめると、WLB とは生活の中で仕事をどこに位置づけるかをできる限り働く人が決められるようにしていこうという諸活動であり、多くの人にとっては仕事に偏りすぎたこれまでの働き方とは違う新しい働き方を創っていこうという動きを総称しているものである。以上を踏まえて、調査結果を見ていくことにしよう。

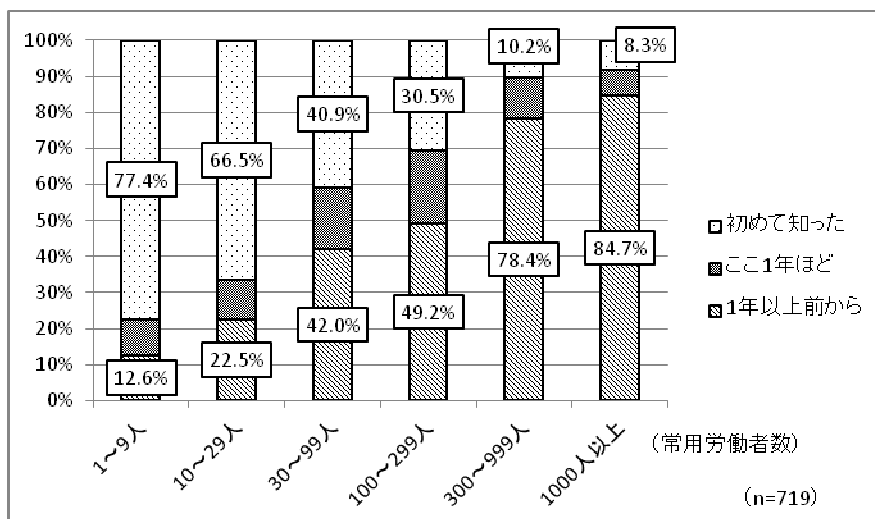
3 調査結果からわかったこと

(1) WLB の認識度と推進意識

まず、WLB という言葉がどれくらい知られているかを問 1 の結果から確認してみよう。全体では、「1 年以上前から知っていた」割合は 37%、「ここ 1 年ほどの間に知った」割合は 12%、「今回の調査で初めて知った」割合が 51%である（無回答を除いた有効パーセント。以下、同様）。つまり、回答企業の過半数が WLB という言葉を今回の調査まで知らなかったということであり、これは他の WLB に関する調査結果とほぼ同様である¹。

さらに、会社の大きさの違い毎の認知度を見るために、問 28 を利用して常用労働者数別に分けた結果を示したのが図1である。今まで知らなかった（「今回の調査で初めて知った」）割合が、規模が小さくなればなるほど高くなるのがここから読み取れる。ざっくりとさえ、まだまだ世間の半分くらいの企業では WLB という言葉が知られておらず、常用労働者数が 30 人より少ない小規模企業に限ると、4 分の 3 ほどの企業では WLB とはどのようなことが意識されていないことになる。

図 1 ワーク・ライフ・バランスの認知度（従業員規模別）



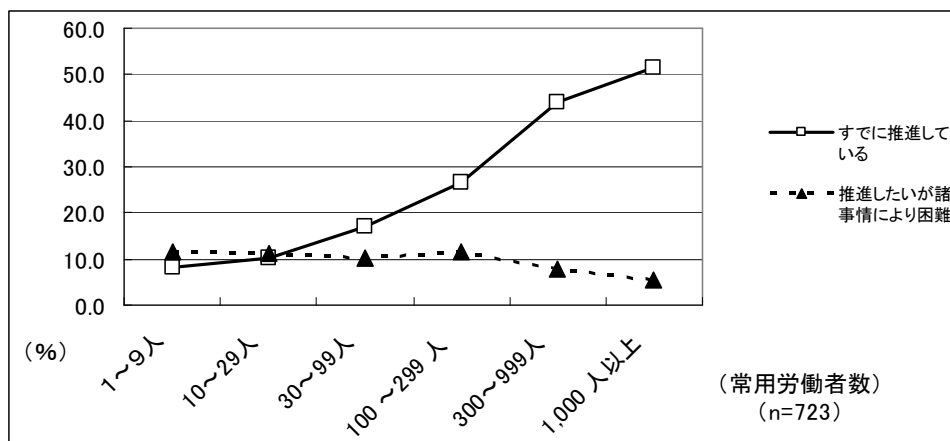
WLB の必要性を説く研究者や行政は、この事実を強く認識しておく必要があるだろう。特に今回の調査は労働者ではなく、代表者もしくは人事・労務部門の責任者が回答した結果である。後述するように、WLB の推進には企業トップの関与が重要であるので、そうした立場にある人たちが WLB について認識していないと組織内へ

¹例えば、少し古くなるが、内閣府「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）に関する特別世論調査」（2008年6月）では、WLB の「名前も内容も知っている」人は 9.8%であり、「名前も内容も知らない」人が 60.1%である。

の浸透を図ることが難しくなってしまうことが懸念される。

それでは、実際にどの程度 WLB は推進されているのだろうか。問 2 において、「既に推進している」と回答している企業の割合は 20.1%となっており、約 5 分の 1 の企業が何らかの取り組みを行っていることがわかる。さらに、「すでに推進している」企業はどのような企業なのかを従業員規模別で見ると、300～999 人規模の企業が約 27%、1,000 人以上規模の企業が約 26%を占めており、それらは従業員規模の大きい企業に多いことが確認できる。また、図 2 は、「すでに推進している」割合と「推進したいが諸事情により困難」とする割合を従業員規模別に示したものである。「推進したいが諸事情により困難」とする割合は、1,000 人以上規模の場合は 5.6%であるのに対して 1～9 人規模でも 11.7%と約 2 倍の開きしか認められない。しかし、「すでに推進している」割合は、1～9 人規模の 8.3%から規模が大きくなるにつれて増えていき、1,000 人以上規模では 51.4%と過半数の企業が WLB に取り組み始めていることと、取り組み度合いに規模間で大きな差があることが確認できる。

図 2 WLB 推進状況と考え方（従業員規模別）



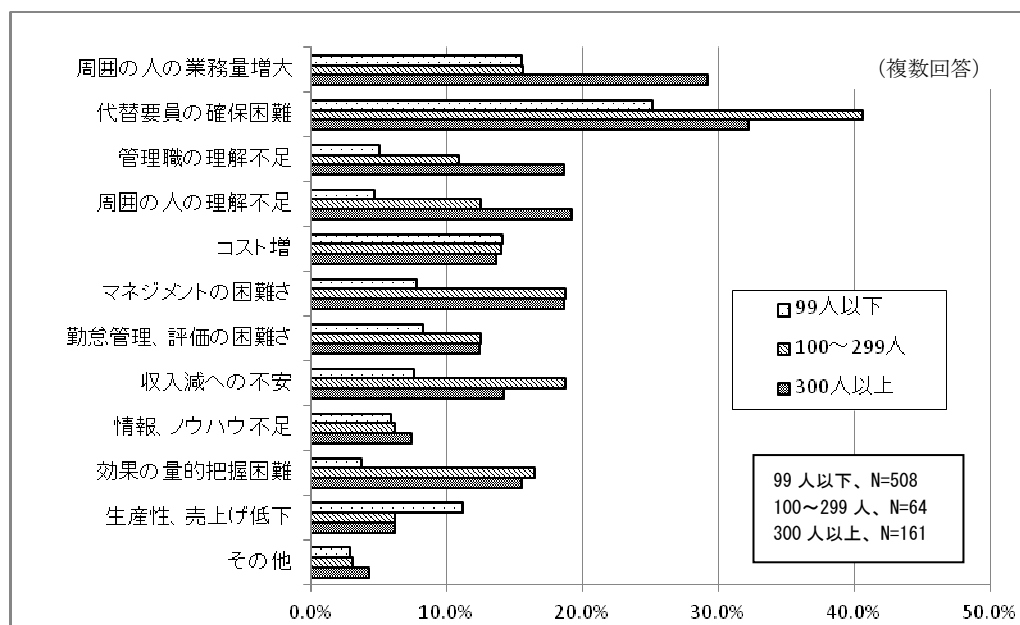
「WLB を推進する上で困難と感じていることはありますか」という問 6 の質問に対して「ある」と答えた企業の割合は全体で 42.6%であり、「特にない」の 20.1%のほぼ倍の割合となっている。しかし、規模別に見た場合、「ある」と答えた企業の割合は、「1～9 人」規模で 34.8%、「10～29 人」規模で 31.1%となっているが、それ以後は規模が大きくなるにつれ割合も高くなり、「1,000 人以上」規模では 63.4%となっている。このように組織規模が大きくなるほど、困難と感じる割合が高くなる傾向が確認される。

また、問 2 と問 6 をクロスした結果を見ると、「すでに推進している」と回答した企業で 54.5%が、「今後積極的に推進していきたい」とする企業で 48.7%が、困難と感じていることは「ある」と回答している。「推進したいが諸事情により困難」とする企業では、その割合は 78.5%にまでなっている。これらのことから、推進に踏み切れない企業が WLB に取り組むと困難なことがあると認識しているだけでなく、実際に取り組んでいる企業も困難なことに直面している状況がうかがえる。

困難さを感じている内容については、「代替要員の確保が難しい」(67.0%)、「職場で周りの人の業務が増える」(46.0%)、「制度の導入に伴い、人件費等のコストが増大する」(34.3%)、「現場管理者のマネジメントが難しくなる」(28.4%)、「収入が減ることなどへの不安があり、従業員が制度の利用を望まない」(24.1%)、「労働生産性や売上げが低迷する」(24.1%)となっている(問 7)。困難さを感じていることがらを従業員規模別に見たものが図 3 である。規模が大きくなるほど困難と考える割合が高くなる項目がほとんどであるが、「代替要員の確保が難しい」(図 3 では、「代替要員の確保困難」。以下、同様)と「収入が減ることなどへの不安があり、従業員が制度の利用を望まない」(「収入減への不安」)、「導入・実施の効果を数値等で把握しにくい」(「効果の量的把握困難」)は、100～299 人規模での割合が最も高くなっている。「労働生産性や売上げが低迷する」(「生産性、売上

げ低下))は、数値はそれほど高くないが 99 人以下規模で突出している。これらより総じて、WLB を推進するにあたって、小規模企業ほど人とお金の工面で難渋している様子が浮かび上がってくる。

図3 WLB 推進上困難と感じていることがら（従業員規模別）



(2) WLBに取り組むことの効果

次に、WLBに取り組んでいる企業はどのような効果があったと考えているのかを見てみよう。図4は、先ほどの問いでWLBを「すでに推進している」と回答した事業所に対して、WLBに取り組むことの効果や影響を尋ねた結果(問5)を図示したものである。

最も影響があったと評価されているのは、「社員が安心して仕事に取り組めた」であり、「社員のモチベーションを向上させた」もその効果を高く評価されている。そして、「社員の定着率を高めた」「女性社員の活用度を高めた」がそれらに続いて評価が高くなっている。一方、「優秀な人材(新卒・中途)を獲得できた」と「会社の対外イメージを高めた」については、影響があったと答えた事業所は半数に満たず、同時に「影響なし」の割合も17%程度と最も高くなっており、これらのことがらについてはWLBに取り組むことの効果としてそれほど評価されていないようである。

ここでは、WLBに取り組むことが安心感の提供、やる気の向上という従業員の精神的側面に影響力を発揮している点を確認しておこう。ともすれば、WLBに取り組むことの効果として、目に見えやすく短期的なものが求められがちであるが、優秀人材の獲得、対外イメージの向上、生産性の向上といったわかりやすい成果に直接結びついていることがらは、WLBに取り組むことの効果としてあまり高く評価されていない。

図4 WLBに取り組むことの効果や影響

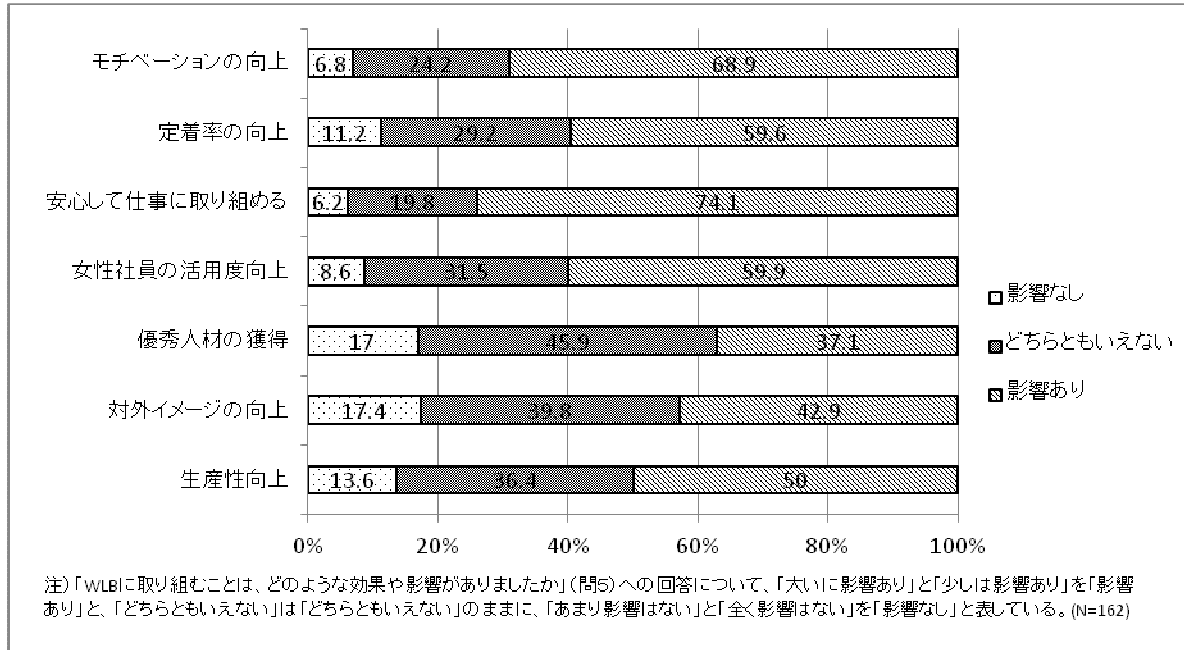
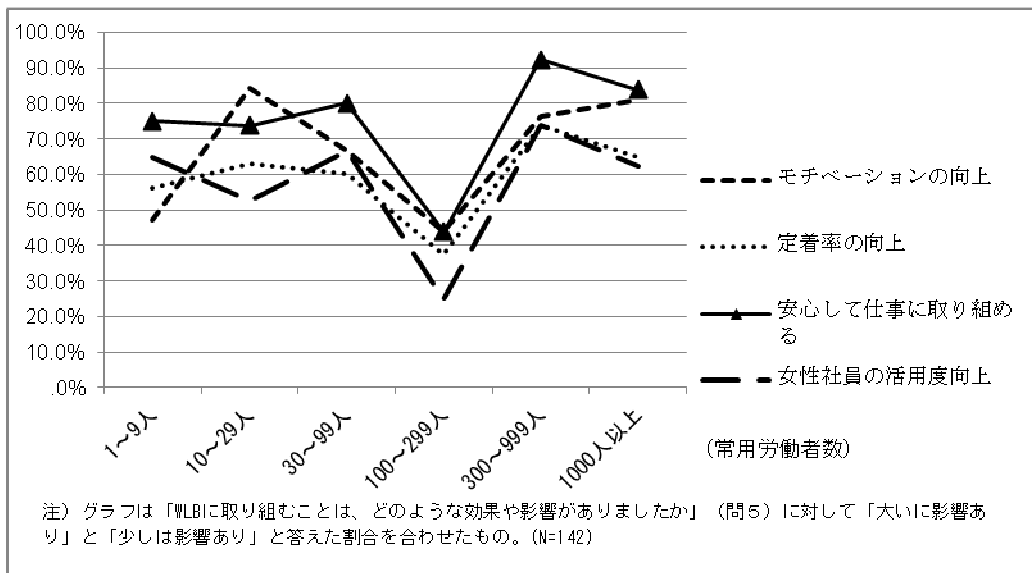


図5は、評価の高かった4つの項目について、「大いに影響あり」と「少しは影響あり」と評価した企業の割合を従業員規模とクロスさせて示したものである。これを見ると、従業員規模100～299人のところで4つの項目全てにおいて「影響あり」とする割合が大きく下がっており、100～299人規模の企業ではWLBに取り組むことの効果がそれほど認められていないことがわかる。

図5 WLBに取り組むことの効果ありの割合(抜粋)と従業員規模



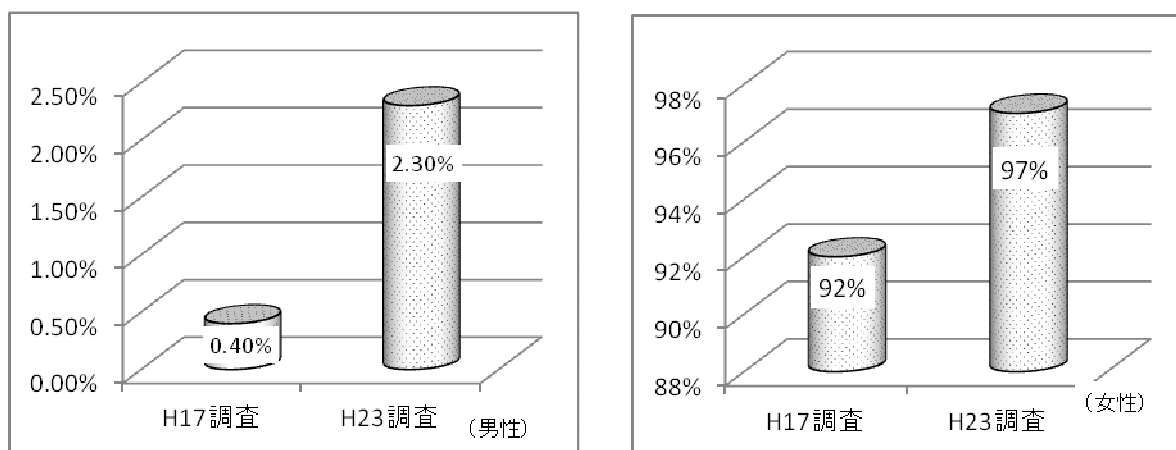
先ほど図3において「WLB 推進上困難と感じることがら」を確認したが、100～299人規模の組織が他の2グループ(99人以下規模と300人以上規模)に比べて最も高い割合を示していた項目は、「代替要員の確保が難しい」、「収入が減ることなどへの不安があり、従業員が制度の利用を望まない」、「導入・実施の効果を数値等で把握しにくい」であった。WLBに取り組むことの効果を評価しきれない背景には、これらの推進上の困難さを克服しきれないことがあるのかもしれない。また、「(5)行政に求められているもの」で見る図11は、行政に求める支援や補助を示しているが、100～299人規模の事業所は「公的施設の整備(保育所・学童保育等の環境整

備)」を求める割合が、99人以下規模や300人以上規模に比べて非常に高い。これは特に子育てに関わることからであるが、これに関して人的な助け合い、金銭的支援、制度的な拡充などが組織内で対応しきれないために公的な支援を求めているのではないかと推察される。規模の大きな組織が制度の整備や金銭的な支援を中心に、規模の小さな組織は人的な助け合いを主とする小回りのきく柔軟な対応を中心にWLBに取り組んでいるのに対して、100～299人規模の事業所では小回りをきかせるには大きすぎ、制度を整えるには至らずという状況のために、WLBによる効果を得るに至っていない可能性が考えられる。

(3) 育児休業をめぐる状況

次に、育児休業を巡る状況を見てみよう。先に見てきたようにWLBは多様なことがらに関連しており育児に関わることがらに関係するだけではない。しかし、仕事と生活の調和をうまくはかるためには育児と仕事の両立が大きな課題であることは間違いない。そしてそれは女性の就業継続に女性だけが関与するという状況から、女性の就業継続に男性も関与するという状況に変化し、さらには女性の就業継続とは関わりなく男性が育児に関与する(例えば、配偶者が専業主婦であっても男性も育児参加を行う場合)というように状況は変化しつつある。それゆえ、育児休業に関して本調査から明らかになったことをここで整理しておくことにしよう。なお、このように昨今大きく変化しつつあることがらなので、平成17年調査の結果との比較も可能な限り交えながら見ていくことにする。

図6 育児休業取得率の推移(男女)



男女別の育児休業取得率は図6に示されているとおり、男性2.3%、女性97%であった。男女ともに前回調査の平成17年よりも上昇しており、男性の場合、伸び率は5倍以上となっている。実数ベースで見ると、男性の場合、前回調査の育児休業対象者総数2,702名、取得者12名(対象者「あり」と回答した企業185社)から、本調査では同4,653名、取得者109名(同294社)へと増加している。対象者「あり」企業に占める取得者の割合で見ると、0.06ポイントから0.37ポイントへと5.7倍の伸び率である。女性の場合も、前回調査の育児休業対象者総数326名、取得者300名(対象者「あり」と回答した企業92社)から本調査では同2,209名、取得者2,143名(同262社)へと伸びており、男性同様、対象者「あり」企業に占める取得者割合を見ると、3.26ポイントから8.18ポイントへと2.5倍となっている。調査対象企業数は前回の553社から今回の812社へと1.5倍弱しか増えていないのに、対象者「あり」企業に占める取得者割合の増加率がそれを上回っていることは、出産を機に退職する女性が減り、より多くの女性が出産しても就業を継続するようになってきていることをうかがわせる。

では、男性の育休取得の実態について、もう少し詳しく見てみよう。本調査での男性育休取得者109名の在籍企業数は51社である。企業規模別²⁾に見ると、大企業32社(86名)、中小企業14社(17名)、小規模企業1社

²⁾ ここでは、中小企業基本法に基づいて、業種と従業員数から「中小企業」「小規模企業」、それら以外の「大企業」に分類している

(1名)となっており、企業規模が大きいほど取得者も多いことが確認できる³。

表1は男性育休取得者がいる企業とない企業とで、WLB 認知度の違いを見た結果である。男性育休取得者がいる企業の方が WLB の認知度が高くなっているが、これはおそらく多くの人にとっては予想通りであろう。それよりも注目しておきたいことは、男性育休取得者がいる企業でも4分の1強の企業はWLBという言葉の本調査で初めて知ったということである。「今回の調査で初めて知った」とする13社の企業規模別内訳は、大企業3社、中小企業9社、小規模企業1社となっている。ここからわかることは、WLBという言葉を知らなくとも、結果としてWLBに関与する施策や活動を行っている企業は存在するということである。

表1 男性育休取得企業とWLB認知度

| | | WLBを知っていたか | | |
|-----------|------|--------------|--------------|--------------|
| | | 1年以上前から知っていた | ここ1年ほどの間に知った | 今回の調査で初めて知った |
| 男性育休取得者なし | 事業所数 | 263 | 92 | 393 |
| | 割合 | 35.2% | 12.3% | 52.5% |
| 男性育休取得者あり | 事業所数 | 32 | 4 | 13 |
| | 割合 | 65.3% | 8.2% | 26.5% |

表2は男性育休取得者の有無別にWLB推進意識を見た結果である。男性育休取得者がいる企業では「すでに推進している」「今後積極的に推進していきたい」を合わせると約7割になっており、男性育休取得者がいない企業との間には大きな差がある。WLBの推進意識が強い企業は、男性の育休取得に対しても積極的に対応しようとしている可能性が高い。

表2 男性育休取得企業とWLB推進意識

| | | WLB推進意識 | | | | | |
|-----------|------|-----------|----------------|----------------|----------------|-----------|-------|
| | | すでに推進している | 今後積極的に推進していきたい | 今後ある程度推進していきたい | 推進したいが諸事情により困難 | 推進する予定はない | わからない |
| 男性育休取得者なし | 事業所数 | 137 | 74 | 196 | 79 | 40 | 222 |
| | 割合 | 18.3% | 9.9% | 26.2% | 10.6% | 5.3% | 29.7% |
| 男性育休取得者あり | 事業所数 | 30 | 6 | 7 | 1 | 2 | 5 |
| | 割合 | 58.8% | 11.8% | 13.7% | 2.0% | 3.9% | 9.8% |

また、企業がWLBに取り組むことについてどのように考えるか(問8)について、男性育休取得者の有無別に見てみると、男性育休取得者がいる企業とない企業の間には次の項目で統計的に有意な差が確認された。男性育休取得者がいる企業では、WLBに取り組むことは「企業にとって負担が大きすぎる」とも、「従業員個人の問題であり、企業が関与することではない」とも考えておらず、「今後の企業には当然求められるものである」と考えている。さらに、「保育所や制度の整備は行政による支援が重要である」と考えてはいるものの、その程度は男性育休取得者がいない企業に比べると弱く、自助努力を重視している姿勢がうかがえる。

次に、男性育休取得者の有無別にWLBに取り組むことの効果や影響を見てみよう。表3に示されているように、いずれの項目においても男性育休取得者がいる企業の方が、WLBに取り組むことの効果や影響があったと評価している。図4で、全体における結果を確認したが、その際には、「優秀な人材(新卒・中途)を獲得できた」「会社の対外イメージを高めた」への評価は相対的に低かった。しかし、男性育休取得者有無別に見ると、この2つの項目については取得者がいる企業とない企業との間に統計的に有意な差が認められる。先ほど全体で見ただけでは、WLBに取り組むことが優秀な人材獲得や対外イメージの向上にそれほど役立っているとは言えないと考えられた。しかし、男性育休取得者がいる企業では、WLBに取り組むことが優秀人材の獲得や対外イメージの向上に役立っていると判断されている。これらの企業では男性育休取得の支援以外にもWLB施策を行っているだろう。しかし、イクメンという言葉が2010年流行語大賞に選ばれる(URL③)など、男性の育児参加や

³ 常用労働者数が記載されておらず企業規模の分類ができないものは除いているので、企業数の合計が51社に、取得者の合計が109名にならない。

育児休業取得に対する社会的関心は高まってきている現在、男性育休取得者がいるという事実が企業のイメージアップやその企業への関心を高めることになり、結果としての人材獲得につながっていると考えられる。

表3 男性育休取得者の有無別 WLB に取り組むことの効果

| | 男性育休取得者の有無 | 事業所数 | 平均値 | 標準偏差 |
|---------------------|------------|------|------|-------|
| 社員のモチベーションを向上させた | あり | 30 | 3.93 | .583 |
| | なし | 131 | 3.67 | .924 |
| 社員の定着率を高めた | あり | 30 | 3.77 | .728 |
| | なし | 131 | 3.56 | 1.046 |
| 社員が安心して仕事に取り組めた | あり | 30 | 4.07 | .640 |
| | なし | 132 | 3.80 | .928 |
| 女性社員の活用度を高めた | あり | 30 | 3.77 | .817 |
| | なし | 132 | 3.69 | 1.012 |
| 優秀な人材（新卒・中途）を獲得できた* | あり | 30 | 3.60 | .855 |
| | なし | 129 | 3.09 | .952 |
| 会社の対外イメージを高めた* | あり | 30 | 3.93 | .828 |
| | なし | 131 | 3.17 | .946 |
| 会社の生産性を高めた | あり | 30 | 3.43 | .817 |
| | なし | 132 | 3.39 | .947 |

*: $p < 0.05$

最後に、男性育休取得者がいる企業の創業年についてみておこう。図7に示されたように、創業年を5つのカテゴリーに分けてみると、男性育休取得者がいる企業は創業年が古いカテゴリーほど多くなっている。また、図8は創業年カテゴリー別に全企業に占める男性育休取得者がいる企業の割合を示したものであるが、最も古いカテゴリーにあたる1945年以前創業企業に占める割合が13.4%と最も高くなっている。男性の育休取得という新たな動向は創業年数が比較的短い、「若い」企業で見られるわけではないことが確認される。歴史のある企業では制度や施設が「若い」企業よりも整っている割合が高いであろうことを考えると、この結果は男性が育休を取得するには制度的な支援が必要である可能性を示唆している。同時に、男性が育休を取得するにはそれを認める職場風土なども影響するが、歴史のある企業でもこうした新しいことを認めていく職場風土を形成できることを表しているだろう。なお、制度的支援と職場風土については、後ほど改めて触れることにする。

図7 男性育休取得者がいる企業の創業年割合

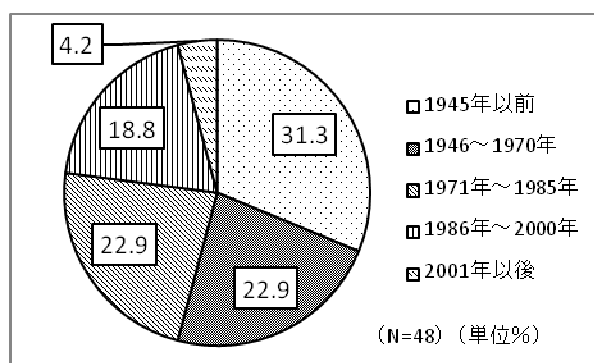
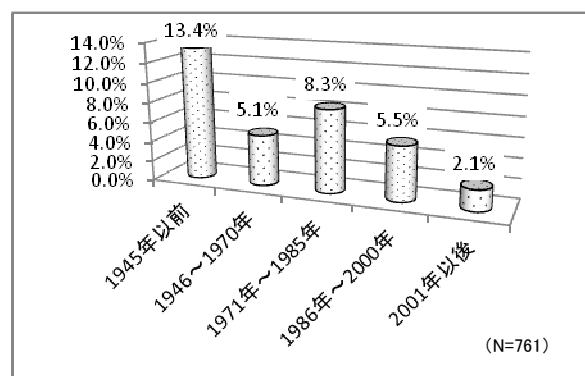


図8 創業年に占める男性育休取得者がいる企業の割合



(4) 雇用機会均等施策をめぐる状況

ここでは女性の能力発揮促進を中心としながら、雇用機会均等施策についてわかったことを見ていくことにしよう。

まず、「女性の能力発揮促進に関する取り組みをしていますか」(問 17)に対して、「取り組んでいる」と回答した企業の割合は39.6%となっており、60.4%が「取り組んでいない」と回答している。この数字はやや意外に感じられるかもしれない。そこで、「取り組んでいない」企業がその理由をどのように答えているか(問 19)を見てみると、

「もともと男女同等に扱っているから」(188社)、「女性社員がいない」(53社)、「すでに取組みが終わり、男女同等となっている」(15社)など、現時点で取り組む必要がない企業は全体の約33%となっている。さらに、「今後取り組んでいく」が21社、「検討中である」が55社となっており、これは全体の9.7%にあたる。それゆえ、これらを合算すると全体の8割強の企業では女性の能力発揮促進に必要な応じて前向きに関与しているといえるだろう。ただし、「取り組んでいる」と回答した企業の割合を規模別で見ると、「大企業」が48.1%、「中小企業」が36.3%、「小規模企業」が17.1%と、規模が小さくなるほどその割合も少なくなっている。

女性の能力発揮促進についての取り組み状況を尋ねた結果をまとめたものが表4である(問20)。ここでは、「積極的にしている」を4点、「徐々にしている」を3点、「まだ考えていない」を2点、「していない」を1点として得点化している。この結果から、性別にとらわれず能力を基準とした採用や男女平等の評価や給与、職場環境についての意見・要望の受け入れ体制については積極的に取り組まれていることがわかる。一方、採用比率の男女均等化や男女の選考基準統一化への取り組みは遅れているようである。

表4 女性の能力発揮促進取り組み状況

| | 事業所数 | 平均値 | 標準偏差 |
|---|------|------|------|
| 採用比率が男女均等になるように配慮している | 705 | 1.86 | 1.11 |
| 面接選考担当者の中に男性・女性ともが入っている | 712 | 2.28 | 1.32 |
| 男性と女性の選考基準の統一を図るため、面接選考担当者に対して研修の実施やマニュアルの配布を行う | 706 | 1.96 | 1.22 |
| 性別にとらわれず個人の能力を基準として採用している | 727 | 3.27 | 1.08 |
| 企業のトップが女性の育成などを掲げ、女性の能力発揮に積極的である | 713 | 2.42 | 1.19 |
| 今まで女性が少なかった職務・部門に女性の異動をしている(したことがある) | 706 | 2.07 | 1.13 |
| 女性に対して積極的な教育訓練や昇進の機会がある | 707 | 2.46 | 1.19 |
| 職場・就業環境についての意見や要望を受け入れる体制を整えている | 723 | 2.92 | 1.05 |
| 配置転換や昇格に自己申告や面談の制度化及びその機会がある | 719 | 2.66 | 1.19 |
| 男女平等の評価や給与体系を実施している | 724 | 3.12 | 1.12 |

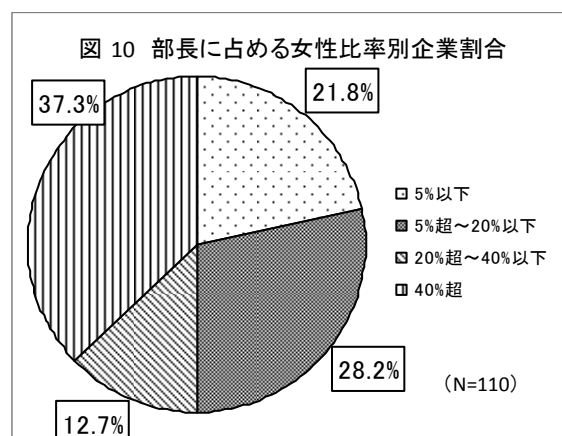
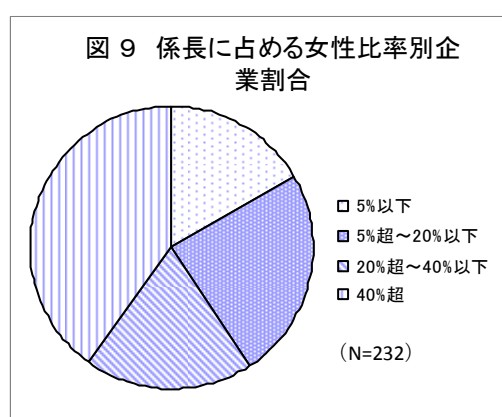
これらについて「大企業」「中小企業」「小規模企業」に分けて見てみると、企業規模が大きくなるほど取り組み度合いを表す得点は高くなり、いずれの企業規模間にも統計的に有意な差が確認される。また、問2で見たWLB推進に対する意識別で見ると、「すでに推進している企業」(142社)とそれ以外の企業(563社)の間にも、すべての項目で統計的に有意な差が確認され、WLBを「すでに推進している企業」は女性の能力発揮促進についても積極的に取り組んでいることがわかる。

また、「取り組んでいる」企業に実施後の変化を尋ねたところ(問18、複数回答)、「女性の職業意識・意欲が高まった」(36.5%)、「女性の勤続年数が伸びた」(32.9%)、「女性管理職の数が増えた」(25.8%)、「女性従業員が増えた」(25.2%)が上位にならんでいる。企業規模に着目して特徴を見ると、「女性管理職の数が増えた」(大企業42.1%、中小企業12.7%、小規模企業0%)や「女性の勤続年数が伸びた」(大企業33.3%、中小企業35.9%、小規模企業9.1%)は規模の大きな組織において実施後の変化として認識されている。一方、「女性の職業意識・意欲が高まった」(大企業38.9%、中小企業35.2%、小規模企業45.5%)や「顧客や取引先からの評判がよい」(大企業5.6%、中小企業17.6%、小規模企業27.3%)という項目は、小規模企業で変化として認めている割合が高い。

では次に、女性の能力発揮促進の1つの結果である昇進状況について、管理職に占める女性比率を見てみよう。役職毎の女性役職者比率を見ると、係長に女性が占める比率は13.9%、課長に女性が占める比率は6.7%、

部長に女性が占める比率は 4.7%となっており、役職が上がるほど女性比率は低くなっている。また、係長人数を分母に、課長の人数を分子にとって係長と課長の比率を見ると、男性は89.0%であるのに対して、女性は39.8%となっている。課長と部長についても同様の比率を見ると、男性は 41.6%であるのに対して、女性は 28.6%となっている。同一の企業内で見た数字ではなく、回答企業全体を対象とした大きな傾向をつかむ数字ではあるが、昇進結果に男女で差がついていることは確認できる。

図 9 は、女性係長がいる企業 232 社を対象に、係長に占める女性比率がどの程度かによって分けた4つのグループの割合を示したものである。係長に占める女性比率が 40%以上の企業が 4 割あることが確認される。同様に、図 10 は部長に占める女性比率別に企業割合を見たものである。女性部長が在職する企業の数は、図は掲げていないが女性課長がいる企業数 213 社からほぼ半減して、110 社となっている。しかし、その内訳を見ると女性の部長比率が 4 割を超える企業の割合は 37%程度となっており、係長や課長の場合と大きくは変わっていない。



以上のことより、女性役職者がいる企業数は役職が上がるにつれて少なくなっていくが、その中での各役職に占める女性比率別の企業数割合はそれほど変化がないことが確認される。ただし、女性部長のいる組織には必ず女性係長も課長もいるわけではない⁴点は押さえておく必要があるだろう。

表 5 は、課長に占める女性比率の低い企業(5%以下)と高い企業(40%以上)とで、女性の能力開発促進への取り組み状況の違いを見て統計的に有意な差があるものだけを抜き出したものである。女性比率の高い企業の方が能力開発促進への取り組みが積極的であるように思われるが、結果は逆になっており、すべての項目で女性比率の低い企業の方が積極的であることが示されている。統計的に有意な差がある項目は異なるが、同じ傾向が係長でも部長でも確認されている。なぜこのような結果が出たのかは、残念ながら、今回のデータからは明らかに出来なかった。ひとつの可能性として推測されるのは、役職者に占める女性比率が高い企業では、男女を同等に扱うことが組織に根付いており、特に女性の能力開発に努めているとは意識されていないのではないかというものである。この点については今後の課題であろう。

⁴ 女性の部長がいても女性の係長がいない事業所が 45 社（女性部長がいる事業所全体の 40.9%）、女性の部長がいても女性の課長がいない事業所が 33 社（同 30.0%）ある。

表5 課長に占める女性比率別 女性の能力開発促進への取り組み（有意差のあるもののみ）

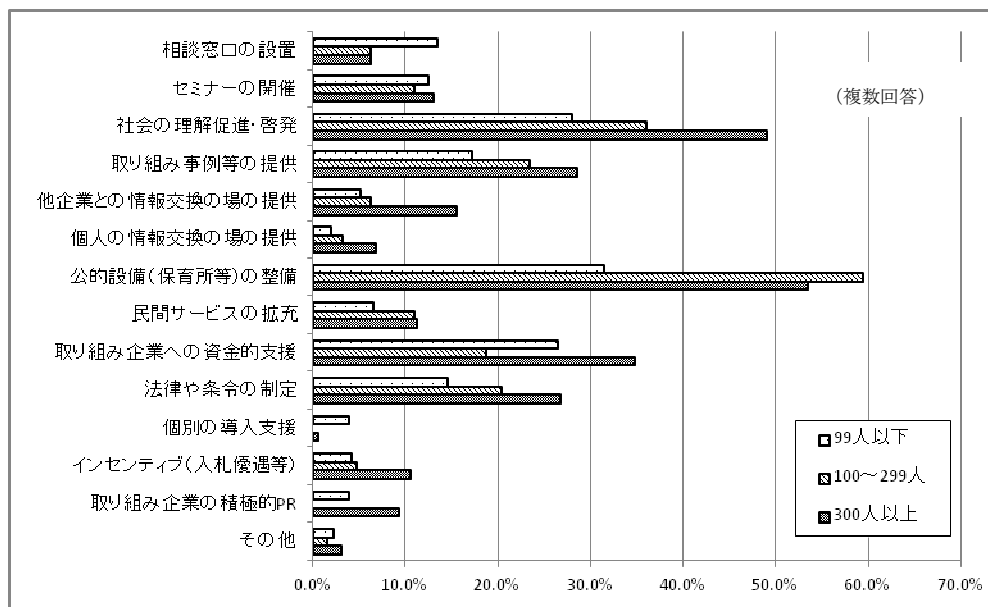
| | | 事業所数 | 平均値 | 標準偏差 |
|---|-----------|------|------|-------|
| 採用比率が男女均等になるように配慮している | 女性比率 5%以下 | 52 | 2.25 | 1.186 |
| | 女性比率 40%超 | 55 | 1.73 | 1.044 |
| 男性と女性の選考基準の統一を図るため、面接選考担当者に対して研究の実施やマニュアルの配布を行う | 女性比率 5%以下 | 52 | 2.90 | 1.225 |
| | 女性比率 40%超 | 56 | 2.05 | 1.271 |
| 性別にとらわれず個人の能力を基準として採用している | 女性比率 5%以下 | 55 | 3.84 | .420 |
| | 女性比率 40%超 | 59 | 3.49 | .954 |
| 今まで女性が少なかった職務・部門に女性の異動をしている（したことがある） | 女性比率 5%以下 | 55 | 2.87 | .904 |
| | 女性比率 40%超 | 57 | 2.05 | 1.187 |
| 職場・就業環境についての意見や要望を受け入れる体制を整えている | 女性比率 5%以下 | 55 | 3.42 | .738 |
| | 女性比率 40%超 | 56 | 3.13 | 1.010 |
| 配置転換や昇格に自己申告や面談の制度化及びその機会がある | 女性比率 5%以下 | 55 | 3.58 | .712 |
| | 女性比率 40%超 | 56 | 2.50 | 1.191 |
| 男女平等の評価や給与体系を実施している | 女性比率 5%以下 | 55 | 3.82 | .434 |
| | 女性比率 40%超 | 58 | 3.31 | .902 |

すべて $p < 0.05$

(5) 行政に求められているもの

最後に行政に求められているものは何かを確認しておこう。図 11 は、行政からどのような支援や補助があれば男女共同参画や WLB の支援の取り組みがしやすくなるかを尋ねた結果を従業員規模別に示したものである。全体として、規模の大きな企業の方が行政に支援や補助を求める割合が高い。

図 11 行政に求める支援・補助（従業員規模別）



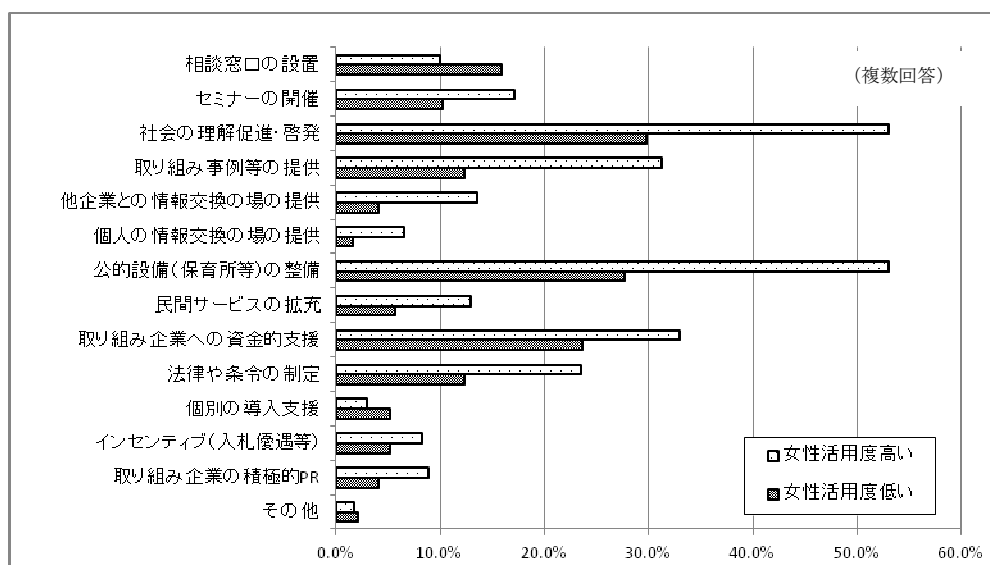
300人以上規模の企業が求める支援や補助は、割合の大きいものから順に「公的施設の整備（保育所・学童保育等の環境整備など）」（図中「公的設備（保育所等）の整備」と表記）（53.4%）、「社会全体の理解促進・啓発」（同「社会の理解促進・啓発」）（49.1%）、「男女共同参画や WLB の実現に向けて取り組む企業向けの資金的支援（奨励金、低利融資等）」（同「取り組み企業への資金的支援」）（34.8%）、「他の企業の取り組み事例の紹介、関連情報、ノウハウの提供」（同「取り組み事例等の提供」）（28.6%）となっている。

図 12 は、同じ質問に対する結果を上で見た女性の能力発揮促進についての取り組み状況を得点化したものに基づいて「女性活用度の高い企業」（31点以上）と「女性活用度の低い企業」（20点以下）とに分けて図示したものである。「女性活用度の高い企業」が求めるのは、「社会の理解促進・啓発」と「公的設備（保育所等）の整

備」が 52.9%で最も高く、「取り組み企業への資金的支援」(32.9%)、「取り組み事例等の提供」(31.2%)と続き、上位の項目は規模別に見たものとほとんど同じである。

しかし、ここで着目しておきたいのは、これら行政への支援・補助は「女性活用度の低い企業」よりも「女性活用度の高い企業」の方がほとんどすべての項目において強く求めている点である。トップの 2 項目では、その差は「公的設備(保育所等)の整備」では 25.2 ポイント、「社会の理解促進・啓発」では 23.2 ポイントにも至っている。一方、「女性活用度の低い企業」の方が高い割合を示している項目は、「相談窓口の設置」(15.9%)、「アドバイザーの派遣等の「個別の導入」支援」(同「個別の導入支援」)(5.1%)であり、従業員規模別に見た場合に 99 人以下規模の企業が最も高い割合を示す項目と同じとなっている。

図 12 行政に求める支援・補助（女性活用度別）



また、大阪市の WLB 支援の取り組みについて利用したいものを尋ねたところ(問 21)、高い割合を示したものは「人事担当者向け WLB セミナー等」(23.2%)、「WLB に関する啓発冊子」(23.9%)であった。これらについても、企業規模が大きいほど利用したいと回答する割合が高くなっている。

これらのことより、規模の大きな企業や「女性活用度の高い企業」は、さらに WLB への取り組みや女性の能力開発促進を進めるためにあらゆる資源を動員しようと努力している様子がうかがえる。逆に、規模の小さな企業からは支援を求める声自体は少ないが、自社としてどのようにすればよいのかわからず苦慮しており、個々の状況に応じたアドバイスを求めているように推察される。行政には、企業規模等を考慮した上で、WLB を自社で進めるにあたって企業が求めているものに対応した、企業の使い勝手のよい支援を見極めて提供していくことが必要であろう。

4 ワーク・ライフ・バランスの課題

これまで本調査をもとに大阪市における WLB の実態を確認してきた。それらを踏まえて、境界管理という考え方と WLB に取り組む際の課題に触れて本稿を終えることにしよう。

(1) ワーク・ライフ・バランスと境界管理

「2 ワーク・ライフ・バランスという言葉」(以下、「2」と略記)で確認してきたように、また本調査の結果を見てきたように WLB の有り様はさまざまであり、一律の何かを行うことで事足りるものではない。しかし、企業の人事・労務管理にとって WLB の要諦は何かと問われれば、「境界管理を緩やかにすること」と「境界決定の支援」と答え

たい。説明を加えよう。

まず、境界とは何と何の境界かと言えば、仕事と生活(仕事を離れた生活)との境界である。私たちは毎日、始業時間までに職場に行き、終業時間までは職場で働く。この時、始業時間に生活の側から仕事の側へと、終業時間に仕事の側から生活の側へと境界を越えている。一週間の単位で見れば、週の初めに境界を越えて仕事の世界に入り、週の終わりに境界を越えて生活の側に戻ってくる。休暇を取る時にも同じことが言える。休暇を取る際に、仕事の側から境界を越えて生活の側にもどり、休暇を終えた時に生活の側から仕事の世界への境界を越えている。このように私たちは、仕事と生活との境界を頻繁に越えて、両方の世界を行ったり来たりしているわけである。しかし、組織で働くとなると、働く人たちはこの境界を越える自由をなかなか持てない。なぜなら、始業・終業時間は基本的に組織の専決事項であるように、境界管理が厳しくなされているからである。有給休暇や男性育休の取得率がなかなか上がらないのも、境界管理の厳しさがその一因と言えよう。制度上は許されていても、職場風土やさまざまな非制度的な要因が、無意識であるかもしれないが境界管理を厳しくしている。

もちろん、組織が境界管理を厳しくするには理由がある。それは従業員にはできるだけ組織内部にいて働いてもらいたいからである。経営側からすればもっともな理由であろう。そして、これまではみんながそれに従って働いてきた。というよりも、それに従えない人は働くことをあきらめてきた。例えば、多くの女性が出産や育児を機に退職してきたことを考えてみよう。出産や育児に携わっている期間は組織が求める時間通りに職場にすることができなくなる。彼女たちは、「仕事に投入できる時間に制約のあるいわゆる「時間制約」社員」(佐藤・武石, 2010, 3 ページ)なので、働きたいと思っても厳しい境界管理のために就業継続を断念せざるを得なかったのである。結果として、働き続けることができたのは、「時間制約」のない社員(佐藤・武石, 2010)であった。

問題は、人口が減少し、仕事や生活に対する意識が多様化する今後も、「時間制約」のない社員ばかりで職場を回していけるか、という点であり、おそらく、それは難しいと判断した組織はWLBに真剣に取り組み始めているのであろう。では、WLBに取り組み始めている組織はどのようにして境界管理を緩やかにして、境界決定の支援をしているのであろうか。

(2) 境界決定の支援

境界を決定するのは、「2」で見たとおり、働く人たちの一人一人である。ここで、彼(女)らが自分で境界を決定する自由を「境界決定の自律性」と呼べば、組織が境界管理を緩めることは、同時に、彼(女)らの境界決定の自律性をこれまで以上に認めることを意味している。組織が働く人たちの境界決定の自律性を認め、それを発揮できるようにするには、制度的支援、非制度的支援、組織風土、仕事の再編成が求められる。順に見ていこう。

制度的支援とは文字通り、制度を設けることである。例えば、育休制度がない組織で、法律に謳われているからと言って、育休をとらせてくださいと従業員が申し出るのはなかなか難しい。それゆえ、小規模な企業など制度が整っていない組織においては、WLBに役立つ制度を設けて、WLBにつながる従業員の行動を制度的に保障することがWLBの推進に有用であろう。本調査の問4では制度の有無と利用状況を尋ねている。紙幅の関係上、本稿には掲載していないが、結果は企業規模が小さくなるほど、制度が設けられている割合は低くなっている。制度的支援が必要な組織はかなりあると言えよう。

しかし、制度はあるだけでは十分に機能しない。運用こそがカギとなる。そこで、管理者や同僚の理解ある行動や言動、お互い様の気持ちでの助け合いといった非制度的支援が重要となってくる。特に管理職の行動が大切となる。制度の利用をはじめ、部下の様々な行動を認めるかどうかは直属の上司の権限だからである。例えば、有休取得を部下が申し出た時に、「いいよ。楽しんでリフレッシュしてこいよ」と答えるか、「ええ、どうしてこの時期に」と顔をしかめるか。つい無意識にしているような行動であるが、こうした些細な言動でも部下の(そして、申し出た本人以外の周りの部下の)気持ちに大きな影響を与えることになる。同僚の態度も同様である。非制度的な支

援の有り方は、WLB が組織に普及するかどうか大きな影響を与えている。

そして、非制度的支援と表裏一体となるのが組織風土である。WLB を是とするような組織風土が醸し出されていくと組織メンバーの言動も変化するのか、言動を変えると組織風土が変わっていくのかという因果関係をはっきりさせることは難しい。しかし、いずれにしても、組織のメンバーが「この職場では WLB を求めてもいいんだ」と自然に思えるような組織風土を作り出していくことが必要である。

最後に、仕事の再編成である。「時間制約」のある社員で職場を形成していくとなると、これまでのような「いつでもみんながいる職場」の形成は到底できなくなる。必然的に、誰かが抜けても仕事が回る状態を創り出さなければならないこととなる。これまでと同じ仕事の進め方でも、残ったメンバーが無理をすれば短期的には何とかなるかもしれない。しかし、こんな状態は長続きしない。必ず、残ったメンバーから不平や不満が出る。こうなると WLB を是とする組織風土の形成ができなくなってしまう。だからこそ、仕事を再編成して、仕事の進め方を変えることが必要となる。それは、人員配置の見直しであったり、権限委譲であったり、多能工化の推進であったり、組織によって適切な手法は異なるだろう。

(3) 「私の」、「わが社の」ワーク・ライフ・バランスの重要性

組織として WLB を支援していくことの重要性は上で見たとおりであるが、WLB のあり方は各人各様である。一人の人でも、人生のそれぞれの段階において求める WLB のあり方は異なってくる。「2」において、どのような働き方や生き方を選ぶのかを自分で決めることが WLB には必要なこととその難しさを確認した。同時に、佐藤・武石(2010)の WLB の定義にあるように、仕事はきちんと行った上で、仕事以外のやりたいことや取り組まなければならないことに取り組むことが WLB には求められる。そのためにも境界決定の支援の一つとして、仕事の再編成があげられている。しかし、より良い仕事の進め方を考え出す、新しい方法を生み出すといったことも簡単にできることではない。こう考えると、WLB は労働者にとって優しいものとはばかりは言っていられないかもしれない(森田, 2009)。けれども、こうした点を克服しながら、自分の生き方、働き方は自分で決めるという姿勢を確立して、「私の」WLB を考え続けることが私たち一人一人の課題となろう。

一方、組織にとっても「わが社」の WLB を築くことが大切である。組織規模の大小などによって、WLB に関するところが異なっていることは上で見てきたとおりである。「3(3)育児休業をめぐる状況」で、男性育児取得者がいる企業でも約 4 分の 1 の企業が、本調査で初めて WLB という言葉を知ったことに触れた。WLB という言葉や世の中の動向を知らなくても、それが求めている職場のあり方を構築することができている一例である。つまり、「WLB はこうあるべき」を真似るのではなく、わが社において従業員が最高のパフォーマンスを発揮するにはどうすれば良いか、を考えた結果、ひとつの結論として WLB に配慮した職場が導き出されたということであろう。WLB という言葉やそれが目指すところ、様々な事例を知っている方が望ましいとは思われるが、知っていれば WLB に相応しい職場が自然に形成されるものでもない。規模、業種、従業員構成など組織が置かれた状況は千差万別である。WLB のあり方も、「わが社」のものが考案されて然るべきだろう。

「わが社」の WLB を構築するためには、組織のトップが積極的に関与し、ぶれない軸を定めることが必要となってくる。「2」でも触れたように、WLB 施策に取り組むことによって求められるのは新しい働き方である。そうである以上、「今」どうであるかも大切だが、「この先」どうなるのかをそれ以上に考える必要がある。例えば、環境への配慮や女性の活躍推進、社会的貢献といった今では当然視されていることがらも、それらが初めて出てきた時には「そんなことに取り組んで企業経営に役立つのか」という声が多かっただろう。しかし、世の中は変化した。それを考えた時、WLB の名の下に求められている新しい働き方ができない職場に、5 年先、10 年先に有能な人材が集まってくれるか、そこで従業員が良好なパフォーマンスをあげてくれるか、ということは真剣に問うに値する問題であろう。今期の数字が残せるかどうか企業が死活問題となるのは事実である。しかし、世の中の変化の

方向を見誤ったまま経営の舵取りをすることも、同じく組織の明暗を分けることとなる。こうした長期的な視点に関わる判断は、トップでなければ下せない。

最後に、極めて素朴な問いかけとなるが、心身に不安を覚える人が最高のパフォーマンスを発揮できるだろうか。「3(2)ワーク・ライフ・バランスに取り組むことの効果」で確認したのは、WLB に取り組むことが安心感の提供、やる気の向上という従業員の精神的側面に影響力を発揮している点であった。「時間制約」社員がますます増えるであろう今後、彼(女)らへの境界管理をきつとしたまま仕事に就かせるより、境界決定の自律性を認めて、気がかりのない、仕事に集中できる状態で仕事に臨んでもらう方が良いパフォーマンスを発揮してくれるのではないだろうか。職場にいる時間は1時間少なくとも、7時間仕事に集中できる状態で働く方が、働く個人にも、組織にも望ましい結果が得られると考えられないだろうか。新しい働き方を創り出すには、新しい発想が必要となる。WLBを推進しようとする組織は、まずこの点を強く認識することから始めるべきであろう。

〔参考文献〕

大沢 真知子(2006)『ワークライフバランス社会へ:個人が主役の働き方』岩波書店。

佐藤 博樹・武石 恵美子(2010)『職場のワーク・ライフ・バランス』(日経文庫 1212)日本経済新聞出版社。

森田 雅也(2009)「ワーク・ライフ・バランスは労働者に優しいか」『人事労務管理の諸課題』関西経営者協会, 48-49 ページ。

[参考 URL]

- ① 内閣府ホームページ「仕事と生活の調和の実現に向けて」(<http://www8.cao.go.jp/wlb/index.html> 2011年12月20日アクセス)。
- ② 内閣府男女共同参画局「「ワーク・ライフ・バランス」推進の基本的方向報告」(<http://www.gender.go.jp/danjo-kaigi/wlb/index-wlb1907.html> 2011年12月20日アクセス)。
- ③ 「ユーキャン新語・流行語大賞全受賞記録」(<http://singo.jiyu.co.jp/index.html> 2012年1月10日アクセス)。

第3章 研究結果の考察とまとめ～ワーク・ライフ・バランスと男女共同参画について～

調査結果及び森田教授の分析(第1章「ワーク・ライフ・バランスの実態と課題 ～大阪市の調査をもとに～」)からWLBと男女共同参画の関係性について考察する。

■WLBに取り組む企業の割合

本調査においては、WLBを「すでに推進している」企業の割合をもって「WLBに取り組む」企業の割合とした。この割合は『300人以上』の規模では4～5割で、一方、『299人以下』の規模では12.1%である。しかし、『299人以下』の規模では「今後積極的に推進していきたい」(8.7%)、「今後ある程度推進していきたい」(26.0%)を合わせた34.7%がWLB推進の意欲をもっていることがうかがえ、今後の企業への取組みが功を奏すれば、ポイントが大きく上がる可能性はある。

また、これらの回答は企業側の主観的なものであるため、「すでに推進している」以外の回答をされた場合においても制度・取組みについての33項目への回答から、「WLBに取り組んでいない」企業であっても実際には何らかの取組みがなされていることがうかがえる。

■社会変化により、これからは男女ともに「時間制約」のある社員の働き方を前提にする

従来の男性中心の長時間労働という「時間制約」のない社員を前提とした働き方は、例えば、出産・子育てや介護のために女性は就労継続を断念しなければならない、逆に男性は、長時間労働による仕事中心の生活のため、育児や地域活動などに参加することができないという状況を余儀なくされていたと言える。

しかし、共働き世帯の増加、高齢社会の到来による介護問題、少子高齢化による労働力人口の減少といった社会状況の変化のみに留まらず、イクメンと呼ばれる育児に参加する男性の増加など、仕事や生活に対する意識や実態が変化し、多様化している。

このような仕事や生活に対する意識や実態の大きな変化、多様化に対応するためには、「時間制約」のある社員を前提として、男女がそれぞれ希望する仕事と生活の調和を図ることができるように支援すること、つまり、WLBの取組みが重要となってくる。

男女共同参画が実現した社会は男女がともに仕事と生活を担うことができる社会であると考え、**「時間制約」のある社員を前提とし、仕事と生活との境界を自分で決めることができるようにすることは、男女共同参画の推進の基本であることを改めて確認することができる。**

■ワーク・ライフ・バランスの取組みは、仕事と生活の境界を緩やかにし、働く人自らが境界を決定できるように支援することが重要である

働く人の一日を考えると始業時間に生活の側から仕事の側へ、終業時には仕事の側から生活の側へと境界を越えている。また、休暇を取る際には、仕事の側から境界を越えて生活の側にもどり、休暇を終えた時に生活の側から仕事の世界への境界を越えていると考えることができる。

しかし、組織で働く場合は、始業・終業時間は基本的に組織の専決事項であり、経営側からすれば、従業員にはできるだけ組織内部にいて働いてもらいたいというもっともな理由から境界管理が厳しくなされてきたので、従業員はこの境界を越える自由をなかなか持てなかった。

このように境界管理が厳しく、働く人が自由に境界を決定できない場合は、前述したように、今の「時間制約」のある社員を前提にした社会の現状には対応できず、従業員の満足度の低下をもたらし、有効なパフォーマンスが発揮できず、今後の企業経営にも影響を与える可能性もあるかもしれない。

そのため、企業がWLBの取組みを行うにあたっては、境界を緩やかにすること、つまり、働く人が自ら境界を決定できる制度的支援、管理者や同僚の理解ある行動や言動、お互い様の気持ちでの助け合いといった非制度的支援、WLBを是とするような組織風土の醸成、そして、人員配置の見直しや権限委譲、多能工化の推進などの仕事の再構成を支援することが重要となってくる。

■WLBに取り組むことの効果 — 組織マネジメントのツール、リスクの軽減になる

さて、WLBに取り組むことで、企業は何がメリットとなるのか。今回の調査結果から、企業はWLBに取り組むことで「社員のモチベーションを向上させた」「社員の定着率を高めた」「社員が安心して仕事に取り組めた」「女性社員の活用度を高めた」という効果があると回答し、従業員の精神面への影響がみられる。つまり、WLBが従業員に対して安心感の提供とモチベーションの向上をもたらし、ひいては定着率や女性社員の活用度を高めるという効果測定ができたことで、WLBは組織のマネジメントとして役立つツールであることが確認された。

また、昨今、厚生労働省が「メンタルヘルス対策の充実・強化」をするため医師または保健師による労働者の精神的健康の状況を把握するための検査を事業者に義務付ける「労働安全衛生法の一部を改正する法案」を（平成23年12月2日）に国会に提出するなど働く人のメンタルヘルス不全が社会問題となっている。メンタルヘルス不全を引き起こす原因が、必ずしも職場・労働環境によるものだけとは言えないが、WLBは働く人のメンタルヘルス不全への予防にもなりうると考えられる。

従業員に安心感とやる気を与えるという精神面での効果を発揮するWLBの取組みは、仕事と生活の緩やかな境界を自由に決めることができる職場環境を実現し、従業員が安心して仕事に集中し、心身ともに健康で意欲をもち働き続けることを可能にすることから、メンタルヘルス不全の予防対策となり、リスクの軽減につながると言える。

■「わが社の」WLBを築く — 最高のパフォーマンスをめざして

調査結果及び森田教授の分析からも、WLBの制度・取組みの有無、活用度は、規模の大小により差があることが明らかとなっている。当然のことながら、業種や従業員の年齢、性別などの構成により、ニーズがどこにあるかは企業により異なってくるため、WLBの取組みも各社独自のものが必要となる。

仕事や生活に対する意識や実態が大きく変化、多様化し従業員も多様化しているなか、「わが社の」WLBを構築するためには、組織のトップが積極的に関与することが重要である。これまでの「時間制約」のない社員から「時間制約」のある社員を前提とする、つまり、新しい働き方を前提とした職場のあり方を考えることは、5年先、10年先という長期的な視点で、有能な人材をどう集めるのか、そこで従業員に良好なパフォーマンスをどのように発揮してもらうのかという職場環境づくりに他ならず、それはトップの経営判断にかかってくるためである。

■働く人に求められる「私の」WLB — 従業員にはやさしくもあり、厳しくもある

働く人にとって、年齢やライフステージにより、仕事と生活のバランスは各人各様である。それに応じて、どのような働き方や生き方を選ぶのかを自分で決められることがWLBには必要なことである。しかし、自分の働き方や生き方を決めることは、決して楽ではなく、メリハリを持って効率的に働くことが求められる。そして、どのような働き方や生き方を選ぶのかという仕事と生活の境界を自らが決定するためには、より良い仕事の進め方を考え出す、新しい方法を生み出す、つまり仕事の再編成という簡単にできることではないことが待ち構えている。こう考えるとWLBは「企業は労働者が自由に働き方・生き方を選択できるように制度整備等のWLB支援すること」「労働者は制度を利用しながら働く選択を自らが決定した責任として企業に貢献する」ことの両輪であり、労働者にとってやさしいだけでなく厳しいものとも言えるかもしれない。こうした点を克服しながら、自分

の生き方、働き方は自分で決めるという姿勢を確立して、「私の」WLB を考え続けることが働く人の課題となるのであろう。

■WLBは男女共同参画に有効な作用をもたらす

まず、男性育児休業取得の有無別によりWLB推進についての意識をみると、男性育休取得者がいる企業では「すでに推進している」「今後積極的に推進していきたい」を合わせると約7割になっており、男性育休取得者がいない企業との間には大きな差がみられる。そして、男性育児休業取得企業とWLBに取り組むことの効果や影響の関係では、男性育休取得者がいる企業の方が、全ての項目においてWLBに取り組むことの効果や影響があったと評価している。また、前述したように、全体でみるとWLBに取り組むことでそれほど役立っていない「優秀な人材獲得」や「対外イメージの向上」が男性育休取得者のいる企業では、男性育休取得者がいない企業と比較すると効果があったとみられている。

このように、男性が育児休業を取得できる職場環境のある企業においては、WLBの取り組みが効果を表し、また、男女共同参画の実現に向けて進みつつあるということがみて取れる。

次に、女性活用度の違いによるWLBの推進意識をみていく。行政からどのような支援や補助があれば男女共同参画やWLBの支援の取り組みがしやすくなるかを尋ねた結果では、「女性活用度の高い企業」の方が「女性活用度の低い企業」よりも「公的設備(保育所等)の整備」「社会の理解促進・啓発」など、ほとんどすべての項目において行政による支援や補助を強く求めていることが分かる。当然ともいえる結果かもしれないが、「女性活用度の高い企業」はさらにWLBへの取り組みや女性の能力開発促進を進めるためにあらゆる資源を動員しようと努力している様子が見えてくる。

最後に、WLBの推進意識別により、男女共同参画に関するWLBの取り組みがどうなっているのかをみていく。今回の調査では、男女共同参画に関するWLBの取り組みとして、男性の育児休業を支援する「産前産後などに関する男性の休暇の取りやすさへの工夫」と「男性の育児休業の取りやすさへの工夫」の取り組みの制度整備とその活用度が該当する。また、WLBを推進している(したい)理由のうちの「女性社員の活用のため」、「女性の能力発揮促進への取り組み実施後の変化」の内容を、WLBと男女共同参画との関連性をみる項目とした。これら全ての項目において、WLBの推進意識が高い企業では、男性の育児休業取得実績があり、女性活用の推進度が高く、そして、女性の能力発揮促進の取り組み後の効果も高い結果を示した。

以上のことから、男性の育児休業取得実績のある企業や女性の能力開発を進めようとする企業は、WLBを積極的に推進しようとしていること、また、WLBの取り組みを積極的に進めている・しようとする企業ほど、男性の育児休業取得を可能にし、女性の能力開発を促進している結果となり、男女共同参画を進めている様子が見えてくる。

つまり、男女ともに「時間制約」のある社員を前提としたWLBの取り組みを進めることは男女共同参画の推進につながり、WLBは男女共同参画の推進に有効な作用をもたらすという関係性が明らかとなった。

■大阪市において男女共同参画を推進するためのWLB施策のあり方

以上のように、WLBが男女共同参画の推進に有効な作用をもたらすことが明らかとなった。また、WLBの取り組みがどうあるべきかを考えてきた。今後、大阪市において男女共同参画を推進するためにWLB施策をどのように展開していけばよいかを調査結果に基づいて考察する。

①WLBを推進するための基盤整備

「企業はワーク・ライフ・バランスの取り組みをどのように考えているのか」として「保育所や制度の整備は行政による支援が重要である」と考え、また、「ワーク・ライフ・バランスの取り組みを進める行政に支援、補助して欲しいこ

と」では「公的施設の整備」があげられている。核家族の共働き世帯が増加し、また、働く人の労働時間や休日が多様化している現状に対応するには、休日保育や延長保育などをはじめとした柔軟なサービスを提供する公的施設の整備を積極的に進めることが重要となってくる。

②従業員規模の違いによるニーズに合った WLB 支援

調査結果から、小さな規模ほど WLB を推進する上で「制度の導入に伴い、人件費等のコストが増大する」「労働生産性や売り上げが低迷する」というコスト増加・収益減少という金銭面での困難を抱える。また、行政に支援、補助して欲しいことでは少なからず「相談窓口の設置」「アドバイザーの派遣等の「個別の導入」支援」という回答があり、自社としてどのようにすればよいかわからず苦慮しており、個々の状況に応じたアドバイスを求めていることが推察される。

そして、今回の調査で特徴的な結果が現れたのが、「100～299 人」規模の事業所である。WLB に取り組むことの効果がそれほど認められず、「WLB を推進する上での困難」では、「情報やノウハウ不足により制度の導入や運用が難しい」「労働生産性や売り上げが低迷する」を除き項目で全般的に回答の割合が高くなっている。また、行政に求める支援や補助として、特に子育てに関わる「公的施設の整備（保育所・学童保育等の環境整備）」を求める割合が非常に高い。これらを総合して考えてみると、規模の大きな組織が制度の整備や金銭的な支援を中心に、規模の小さな組織は人的な助け合いを主とする小回りのきく柔軟な対応を中心に WLB に取り組んでいるのに対して、「100～299 人」規模では小回りをきかせるには大きすぎ、制度を整えるには至らずという状況のために、WLB による効果を得るに至っていない可能性が考えられる。

このように、従業員規模の違いにより、WLB に取り組む上での困難や求める支援が異なっているため、従業員規模等を考慮した上で、WLB を各社で進めるにあたっては、企業が求めているものに対応したきめ細やかな支援を見極めて提供していくことが必要となってくる。

③男性の育児休業取得率の向上をめざして - ステップアップとして短期的な育児休業を奨励する

大阪市男女共同参画基本計画では、男女共同参画を推進するための数値目標を掲げている。そのひとつとして、男性の育児休業取得率を平成 32 年度に 13.0%とすることをめざしている。

男性の育児休業取得率を高める取組みとして、「産前産後などに関する男性の休暇の取りやすさへの工夫」「男性の育児休業の取りやすさへの工夫」の取組み度及び活用度の結果では、まだまだ、取組みが進んでいない。大規模ほど取り組まれ、活用されていることから、小規模企業への WLB の積極的な啓発が必要であると考えられる。

若干ながらも「男性の育児休業の取りやすさへの工夫」よりも「産前産後などに関する男性の休暇の取りやすさへの工夫」の活用度が高いこと、「ワーク・ライフ・バランスを推進する上での困難」として、「収入が減ることなどへの不安があり、従業員が制度の利用を望まない」ことが全般的に高いことも明らかとなっている。

これらから、段階的な取組みとして、『産前産後の短期間での育児休業取得』という現実的な取組みを奨励することが有効であると考えられる。

なお、『男性の育休取得者がいることは「優秀な人材（新規・中途）を獲得できた」「企業の対外的イメージを高めた」という効果をもたらす』ことを企業のトップに伝えることも重要なひとつの取組みとなる。

④男女共同参画を進めるために、行政の積極的な啓発活動としての「大阪市 WLB キャンペーン」

WLB の取組みが就労の場における女性の参画及び男性の家庭や地域社会への参画を促進し、男女共同参画の推進に有効であることが明らかとなった。

そして、WLB は小規模ほど認知度が低く、また、認知度の高い大きな規模では「柔軟な働き方の推進について、管理職の理解が不足している」「柔軟な働き方の推進について、周囲の一般従業員の理解が不足している」という意識・理解の面で困難を感じる結果を示した。また、行政に求めるものとして、企業は社会全体の理解促進・啓発をすることを希望している。

すでに述べたように、新しい働き方として「わが社の」WLB を構築するためには、トップが積極的に関与することが重要である。

また、次世代育成支援推進対策法の改正による行動計画の届出および公表・周知という法律の義務化が、企業が WLB に取り組むかどうかに影響を与えていることも改めて調査結果から確認できた。

以上のことから、男女共同参画を推進するためにWLBを積極的に啓発できる有効な取組みとして、都道府県や各地の労働局が実施しているWLB週間やWLB月間のような企業、全ての働く人、そしてメディアにもPRできるキャンペーン活動をしていくことが重要である。