

ワーク・ライフ・バランスが 企業経営に与える影響

2009年度～2010年度

ひょうご仕事と生活センター調査研究報告概要

WLB

発行・ひょうご仕事と生活センター
<http://www.hyogo-wlb.jp/>

調査結果の分析レポート

2009年度の先進企業への事例調査および2010年度の先進企業への従業員アンケート調査を通じて得られたことについて、分析結果をレポートします。

2009年度調査結果の概要

ワーク・ライフ・バランスはどのように浸透したのか、企業経営にどのような影響を与えたかを明らかにするため、先進企業6社のヒアリング調査を実施しました。

分析結果 1 ワーク・ライフ・バランス浸透のためには「促進要因」「阻害要因」をコントロールする必要がある。

先進企業ではワーク・ライフ・バランスを推進するために、制度導入のみならず、導入前後で促進要因と阻害要因を把握し、かつ、コントロールしているという実態が浮かび上がってきました。

過程	要因	促進要因	阻害要因
制度導入前		<ul style="list-style-type: none"> ■ 経営者の意思表示 ■ 従業員のワーク・ライフ・バランス用語の理解 ■ 外部専門家の活用 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 従業員の「やらされ感」 ■ ステークホルダー（顧客等）の無理 等
制度の運用		<ul style="list-style-type: none"> ■ プロジェクトチームの設置 ■ 公正な処遇のための評価 ■ 休業期間中の仕事の補完等のシステムの明示 ■ 経営への参画意識 ■ 労使コンセンサス手法の確立 ■ 従業員同士のコミュニケーション 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 制度の画一・硬直化 ■ 具体的目標や行動計画がない ■ 制度利用すると労働時間の長短で評価・報酬に格差が生じる ■ 労働時間削減による生産性への影響（従業員の誤解） 等
制度の定着		<ul style="list-style-type: none"> ■ 浸透度合いのチェック ■ 成果の評価と公表 ■ 成果の社会への情報発信による従業員の優越感向上 等 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 制度浸透の外部専門家等への依存 ■ 制度実行後の評価調査の未実施 等

分析結果 2 ワーク・ライフ・バランス浸透は企業経営に効用をもたらす。

先進企業ではワーク・ライフ・バランスの取り組みを体系的（制度面、意識面）に実施し、その結果、企業にとっての効用となる以下のことが実感されています。

◆ 従業員意欲の向上

◆ 人材の確保と定着

◆ 時間管理能力の向上

◆ 企業イメージ向上

◆ 帰属意識の向上

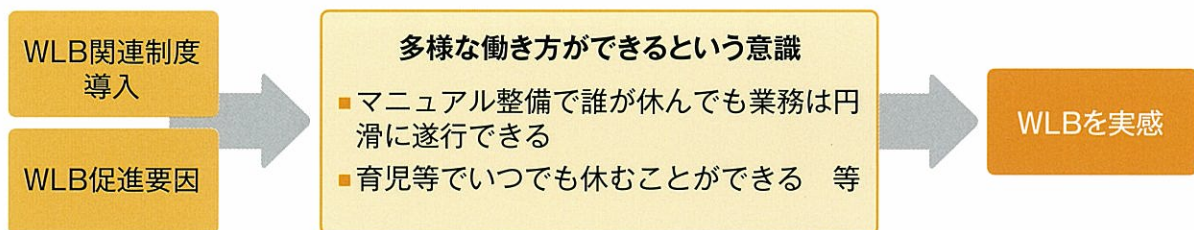
◆ 多様性がもたらす創造性の向上

2010年度調査結果の概要

制度の導入からワーク・ライフ・バランスの浸透、企業経営への効用までの一連の流れ(モデル構造)を明らかにするため、先進企業2社へのヒアリング及び従業員アンケート調査を実施しました。

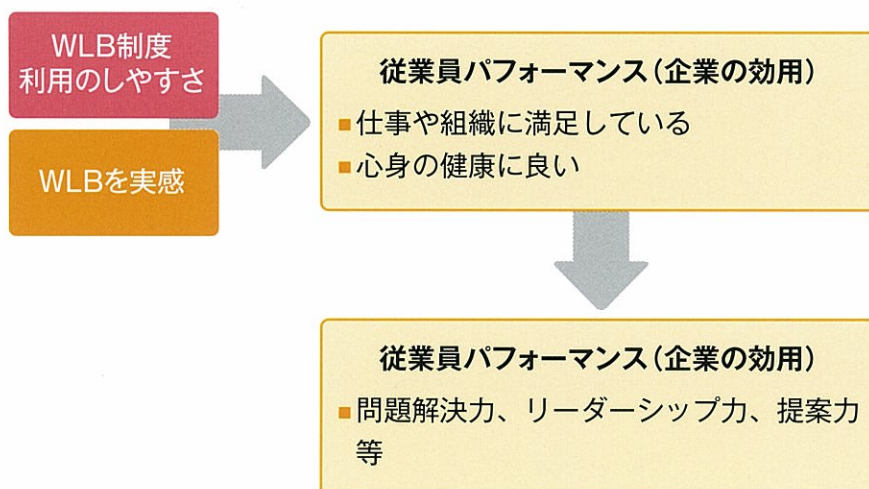
分析結果 3 「多様な働き方ができる」という意識が高い従業員ほどワーク・ライフ・バランスを実感している。

ワーク・ライフ・バランス関連制度(育児休業、短時間勤務など)を導入し、促進要因を整備することで、従業員は「多様な働き方」ができるという意識が生まれ、その意識が高い従業員ほどワーク・ライフ・バランスがとれていると実感しています。



分析結果 4 ワーク・ライフ・バランスの浸透は従業員の「仕事や組織への満足」「心身の健康」に影響を与える。

従業員へのワーク・ライフ・バランスの浸透(ワーク・ライフ・バランス制度の利用しやすさ、ワーク・ライフ・バランスの実感)は、「仕事や組織に対する満足感」が高まることや、「心身の健康に良い」という意識に影響を与えています。さらには、「仕事や組織に対する満足感」は個人の高い業績につながる能力(問題解決、リーダーシップ、提案力など)に影響を及ぼしています。



ワーク・ライフ・バランス推進に向けた提言

ワーク・ライフ・バランスと企業経営の関係から見てきたものから、今後のワーク・ライフ・バランス推進に向けた提言を行う。

ワーク・ライフ・バランス浸透のために

ワーク・ライフ・バランスが推進されるためには、制度導入のみならず、個人の心理的風土の共通項もしくは平均として認知された組織の特性として、「多様な働き方ができる」という企業風土を形成することが必要です。

本研究では、①経営者の積極的な関与 ②従業員の中に推進者（プロジェクトリーダーなど）を配置 ③労使コンセンサス手法の確立 といったことを必要最低限の「促進要因」として認めたところですが、これらの促進要因があることで、「多様な働き方ができる」という従業員意識が生まれ、この従業員意識のまとまりが企業風土となって、ワーク・ライフ・バランスの浸透に大きな影響を与えています。

●「多様な働き方」とは

フレックスタイム、短時間正社員制度等の導入による「柔軟な勤務」や、育児・介護等でいったん中断しても復職できる仕組みによる「柔軟なキャリア形成」、労働時間の長短ではなく、時間当たりの成果を基準とした評価等を行う「柔軟な評価・処遇」、仕事と生活の両立に対して経営者や上司、職場が理解する「柔軟な意識」の4つの取り組み。

ワーク・ライフ・バランスと企業経営の関係

ワーク・ライフ・バランス推進のための企業努力の成果としては、従業員のモチベーションや定着意識、帰属意識といった意識レベルの変化が期待できます。ワーク・ライフ・バランスの推進は、その成果期待に応える最も有効な人事戦略であると考えます。ワーク・ライフ・バランス推進と時短や業務効率をそのまま結び付けるのではなく、モチベーションや組織に対する帰属意識を高めることを媒介として、業績向上のための施策に取り組むことが重要です。いいかえると、残業時間を減らす取り組みは、ワーク・ライフ・バランス推進と並行して実施することで、その相乗効果による業績向上を期待できると考えられます。

ワーク・ライフ・バランスとは何か

「ワーク・ライフ・バランスとは」

働く意欲のある者に対し、個人と企業と社会の努力によって、制度や風土の形成から多様な働き方ができると意識され、個人にとっての最適な仕事時間と私生活時間の実現により、長期的にみると仕事も私生活ともに満足のいく状態のこと

「ワーク・ライフ・バランスが企業経営に与える影響」

仕事と生活の両立を支援する制度とその利用を促進する要因を整備することで、多様な働き方ができると意識（企業風土）が生まれます。

その企業風土を経たうえで、ワーク・ライフ・バランスが実感され、さらには「仕事への満足感」「組織への定着意識」「心身の健康」が従業員に実感されています。

