

2022

中小企業のための ワーク・ライフ・バランス 推進ガイドブック



～持続的発展のための経営戦略として～



港 区

港 区 平 和 都 市 宣 言

かけがえのない美しい地球を守り、世界の恒久平和を願う人びとの心は一つであり、いつまでも変わることはありません。

私たちも真の平和を望みながら、文化や伝統を守り、生きがいに満ちたまちづくりに努めています。

このふれあいのある郷土、美しい大地をこれから生まれ育つ子どもたちに伝えることは私たちの務めです。

私たちは、我が国が『非核三原則』を堅持することを求めるとともに、ここに広く核兵器の廃絶を訴え、心から平和の願いをこめて港区が平和都市であることを宣言します。

昭和60年8月15日

港 区

目 次

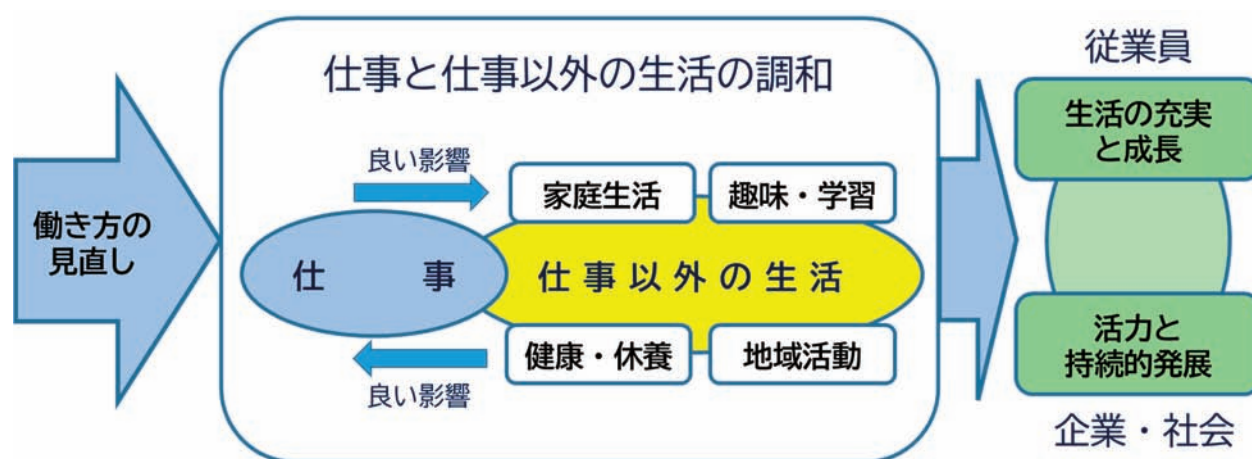
第1章 ワーク・ライフ・バランスとは	1
第2章 なぜワーク・ライフ・バランスが必要か	3
第3章 働き方改革とワーク・ライフ・バランス	5
第4章 ワーク・ライフ・バランス推進による効果	7
第5章 ワーク・ライフ・バランス推進成功のポイント	9
第6章 ワーク・ライフ・バランス推進のステップ(手順)	11
第7章 具体的な課題と対応策	15
【ピックアップ】テレワークの有効活用	19
第8章 支援制度、相談窓口・情報サイト	21
1. 支援制度	21
2. 相談窓口・情報サイト	26
【参考】関係する法律	28
働き方改革関連法の概要	30
挑戦しましょう！ 港区ワーク・ライフ・バランス推進企業認定事業	31

第1章 ワーク・ライフ・バランスとは

■ 「仕事」と「生活」の調和と充実

ワーク・ライフ・バランス（仕事と生活の調和）とは、「仕事」と「生活」の調和が取れ、かつその両方が充実している状態をいいます。ワーク・ライフ・バランスの実現により、従業員は充実した生活を送りながら働き、成長できます。従業員が十分に能力を発揮することによって、企業は生産性を高めることができます。

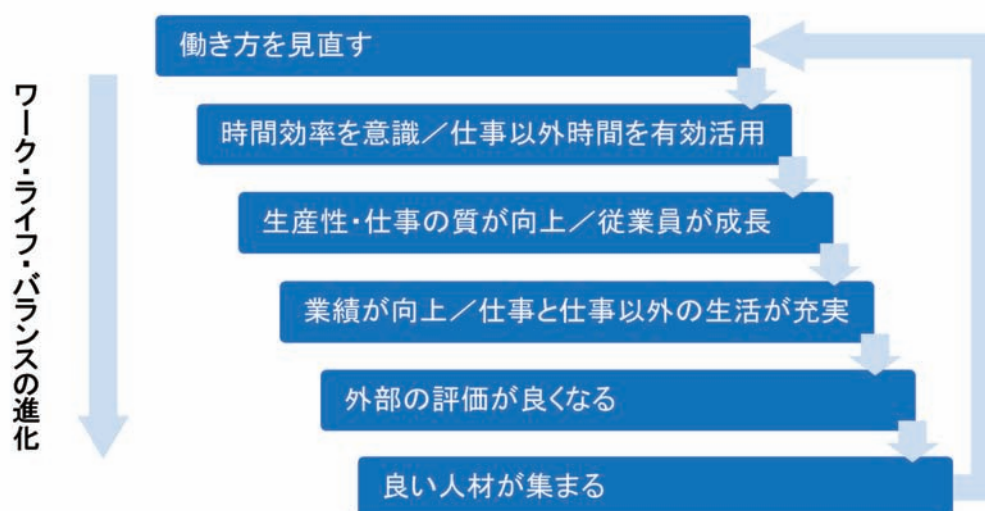
多くの業界で労働力不足が問題となる中、ワーク・ライフ・バランスの推進は、これまで何らかの制約で意欲があっても能力を発揮しきれなかった人の活躍の場を広げることにともつながり、社会全体にも活力が生まれます。



※東京都「ワーク・ライフ・バランス実践プログラム」（平成25(2013)年3月）をもとに作成

■ 企業も従業員も元気になり、人が集まる好循環

ワーク・ライフ・バランスを推進すると、従業員の働き方が変わり、仕事の質が向上します。企業にとっては業績の向上と人材の確保、従業員にとっては生活の充実と自らの成長をもたらすという好循環が生まれます。



※東京都「ワーク・ライフ・バランス実践プログラム」（平成25(2013)年3月）をもとに作成

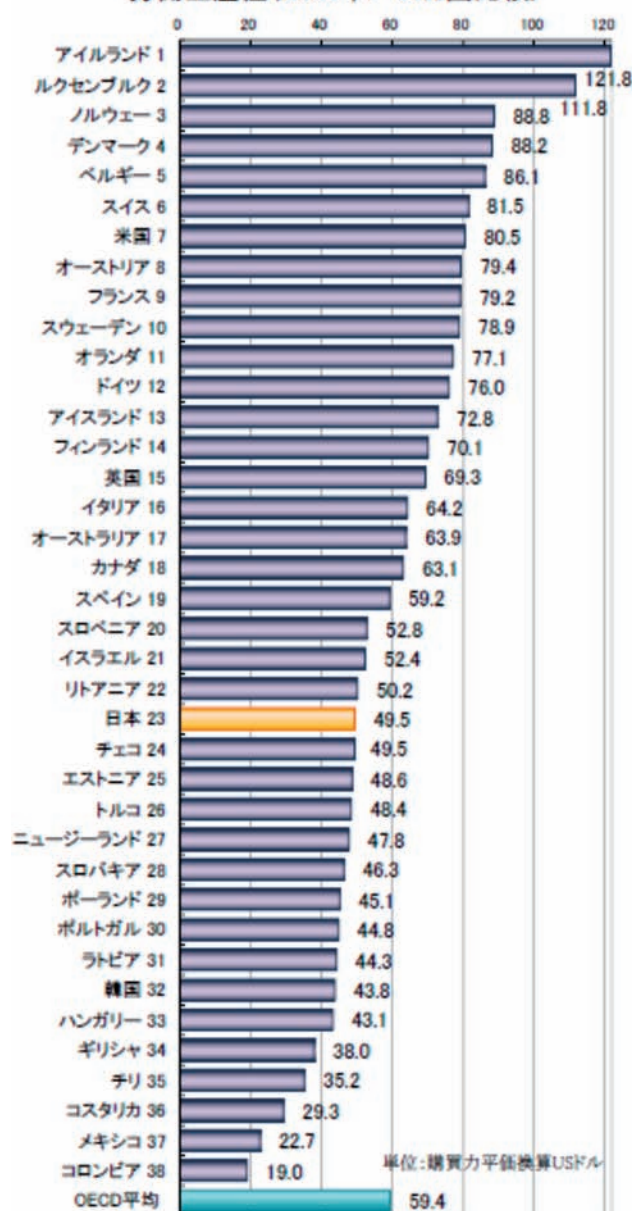
■ 企業の持続的発展のために必須の経営戦略

顧客への提供価値におけるサービスの重要度の増大や経済のグローバル化の進展、急速なITの発達などによって、企業経営を取り巻く環境は大きく変化しています。これからの時代における企業の競争は、いかに人の能力を活かせるかにかかっています。

従業員が性別や年齢などにかかわらず、職業生活においてその個性と能力を十分に発揮できる環境を整備することが必要です。女性や高齢者も含めた多様な人材に活躍の場を与え、従業員のやる気と創造性を引き出し、仕事の生産性を高めるワーク・ライフ・バランスの推進は、企業の生き残りや成長のカギを握る必須の経営戦略となっているのです。

労働生産性の国際比較

(図7) OECD加盟諸国の時間当たり労働生産性(2020年/38カ国比較)



労働生産性とは、「投入した労働力に対してどれだけ成果を生んだか」を表す指標です。左のグラフは時間当たり労働生産性(付加価値額を「労働者数×労働時間」で割ったもの)を国際比較したものです。

近年、長時間労働に依存しない働き方を模索する動きの定着もあって、より短い時間でどれだけの成果を生み出しているかの指標として「時間当たり労働生産性」がよく使われるようになっていますが、日本の2020年の順位は、経済協力開発機構(OECD)加盟38か国中23位。調査を遡れる1970年以降、先進7か国中での最下位が続いています。

日本の1人当たり平均年間労働時間は、コロナ禍による営業時間の短縮や営業自粛の動きもあって、2020年に初めて1600時間を割り込み、1598時間となりました。

しかし、ドイツ(1332時間)、フランス(1402時間)など、労働時間が短いことで知られる国とは、依然として大きな差があります。これらの国では、高い労働生産性が、日本よりも経済的に豊かな生活を享受しながら、より多くの余暇を得ることも可能にしています。

※出典:公益財団法人日本生産性本部「労働生産性の国際比較2021」(2021年12月17日)

第2章 なぜワーク・ライフ・バランスが必要か

市場ニーズの多様化、経済のグローバル化の進展等、企業を取り巻く環境は急激に変化しています。人材の有効活用は、環境変化に対応して企業が生き残るための極めて重要な要素です。

ワーク・ライフ・バランスの推進は、環境変化に伴い企業が直面している以下のような課題の解決に役立ちます。今や従業員が能力を発揮し、企業が業績を向上、成長していくために必要不可欠な経営戦略なのです。

■ 働き方の多様化を進めないと優秀な人材の確保は困難に

我が国の総人口は減少局面を迎えています。令和元(2019)年で1億2,616万人だった総人口は、令和42(2060)年には9,000万人を割り込み、現在総人口の約6割である生産年齢人口は5割に減ると予測されています。今後、労働力の需給状況はますますひっ迫していくことが予測され、中小企業が新卒で必要な人材を確保することの難度が高まっています。企業として従業員の働き方の多様化を進めないと、優秀な人材の確保が難しく、また、保有している優秀な人材を流出させてしまうことにもなります。

- ◎全従業員が均一の時間や場所で働くことを前提にしては、企業活動に必要な労働力の確保は困難になっていきます。
- ◎人手不足の一方で、出産や育児、家族の介護、自身の病気・障害などで、働く意欲がありながら退職している人が多数いるというミスマッチが生じています。一定の年齢を超えても働きたいと望む高齢者も数多くいます。企業には、従業員の「ライフ」の多様性に向き合うことが求められています。
- ◎優秀な人材は奪い合いとなるため、貴重な人材は働く時間に制約があっても確保し、勤務時間の弾力的な運用などの対応を取ることが望まれます。

■ これからの時代に求められる人材は今までとは違う

これからの時代は、従業員の創造性が競争力の源泉となります。今後重視される従業員は、「決められた時間に出勤し、企業が定めた時間内はずっと働ける従業員」や「時間を気にせず長時間働く従業員」ではありません。「仕事を効率的に行い、生産性の高い仕事ができる従業員」や「市場ニーズを察知して新たな価値を生み出せる従業員」です。このような従業員を確保・育成していくことが急務となっています。

- ◎自社の商品・サービスについて、いかに付加価値を高めるかが業績を左右します。
- ◎労働時間の長さだけでは測れない、情報やアイデアがカギを握る「創造型業務」が重要性を増します。
- ◎育児や介護、自らの健康上の事情などで働く時間に制約のある人たちや、社会活動や自己啓発など仕事以外の生活を充実させたい人たちの中にも、創造性に富んだ優れた人材が大勢います。
- ◎多様な価値観を持った人たちの相互作用が職場を活性化させ、新たな価値を生み出します。

■ 就職活動で企業を選ぶ目は厳しく

仕事と仕事以外の生活を両立できる環境にある企業は魅力的である一方、長時間労働を強いるような企業は敬遠されます。働き方に対する若者の意識の変化に対応していけないと、若手の採用が困難なばかりでなく、せっかく採用してもすぐ辞められてしまいます。

◎時間の使い方に対する人の価値観は多様です。仕事以外の時間を大切にしたいと考える人も増えています。

◎「ブラック企業」などの悪評がネット等で流布されやすい時代です。

■ 長時間労働の弊害

自身の意志に反して長時間労働を強いられることは、やる気をそぎ、身体と精神に悪影響を及ぼします。心身の不調は休業等による労働力の損失を生じ、製品やサービスの品質を劣化させます。従業員等の健康管理を経営的な視点で考えて戦略的に実践する「健康経営」の観点からも、長時間労働には多くの弊害があります。

◎長時間労働による仕事へのモチベーションの低下は、生産性を低下させます。

◎従業員の心身の健康には、疲労回復・リフレッシュ、仕事以外の生活の充実が必要です。

◎心の余裕がない状態では、作業ミスや製品・サービスの品質悪化を生ずる恐れがあります。

男性の育児休業

12.65%—何の数字でしょうか。令和2(2020)年度の男性の育児休業取得率です。

下のグラフにもあるように、この数字は過去最高ではあるものの、女性の取得率が過去10年以上8割程度で推移していることに比べれば、物足りないものです。

男性が育児休業を取得しない理由として目立つのは、取得しづらい雰囲気だったというものです。このため、令和3(2021)年6月に改正された育児・介護休業法により、令和4(2022)年4月からは、子どもが生まれる従業員に対して制度を個別に周知し休業意向を確認することが企業に義務づけられました。さらに10月には、子どもの出生後8週間以内に4週間までの休業を取得できる「出生時育児休業(産後パパ育休)」という制度も創設されます。これにより、育休を取得する男性従業員は増えると予想されます。

育児を楽しみたい、家族を支えたいというのはごく自然な感情でしょう。休業の申し出にスムーズに対応できるよう、業務プロセスの見直しやノウハウ共有などを進めておきましょう。

男性の育児休業取得率の推移



※出典：厚生労働省「令和2年度雇用均等基本調査」

第3章 働き方改革とワーク・ライフ・バランス

平成 31(2019)年 4 月 1 日から「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律」（働き方改革関連法）が順次施行されています。同法では、働き過ぎを防ぐための労働時間法制の見直しが行われ、雇用形態に関わらない公正な待遇の確保のための措置が定められています。国の重要な政策課題である働き方改革とワーク・ライフ・バランスは、どのような関係にあるのでしょうか？

■ 働き方改革の基本的な考え方

働き方改革は、働く人々が個々の事情に応じた多様で柔軟な働き方を、自分で選択できるようにするための改革です。つまり、働き方を見直すことによって、長時間労働を防止したり、雇用形態に関わらない公正な待遇を確保したりして、ワーク・ライフ・バランスを推進しようというのが、働き方改革の基本的な考え方なのです。

- ◎日本が直面する生産年齢人口の減少、働く人々のニーズの多様化などの課題に対応するためには、投資やイノベーションによる生産性の向上とともに、就業機会の拡大や意欲・能力を存分に発揮できる環境をつくる必要があります。
- ◎個々の事情に応じて多様な働き方を選択できる社会を実現することで、成長と分配の好循環を構築し、働く人の一人ひとりがより良い将来の展望を持てるようにすることを目指します。

■ 労働時間法制見直しの目的

働き方改革関連法の柱の一つは、労働時間法制の見直しです。働き過ぎを防ぎながら、ワーク・ライフ・バランスを推進し、多様で柔軟な働き方を実現することを目的としています。

- ◎長時間労働をなくし、年次有給休暇を取得しやすくすることなどによって、個々の事情にあった多様なワーク・ライフ・バランスの実現を目指します。
- ◎働き過ぎを防いで健康を守る措置をしたうえで、自律的で創造的な働き方を希望する人々のための新たな制度をつくります。

■ 労働時間法制見直しの内容

- ① 36 協定で定める時間外労働時間に上限を設定します。
- ② 「勤務間インターバル」制度の導入を促します。
- ③ 1 人 1 年あたり 5 日間の年次有給休暇の取得を、企業に義務づけます。
- ④ 月 60 時間を超える残業は、割増賃金率を引き上げます。
- ⑤ 労働時間の状況を客観的に把握するよう、企業に義務づけます。
- ⑥ 「フレックスタイム制」により働きやすくするため、制度を拡充します。
- ⑦ 「高度プロフェッショナル制度」を新設し、選択できるようにします。
- ⑧ 産業医・産業保健機能を強化します。

■ 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保の目的

働く人がどのような雇用形態を選択しても、待遇に納得して働き続けられるようにすることで、多様で柔軟な働き方を選択できるようにすることを目的としています。

◎正規雇用労働者（無期雇用フルタイム労働者）と非正規雇用労働者（パートタイム労働者・有期雇用労働者・派遣労働者）との不合理な待遇の差をなくします。

■ 雇用形態に関わらない公正な待遇の確保の内容

- ① パートタイム労働者・有期雇用労働者、及び派遣労働者について、不合理な待遇差をなくするための規定を整備します。
- ② 労働者に対する、待遇に関する説明義務を強化します。
- ③ 行政による事業主への助言・指導などや裁判外紛争解決手続き（行政 ADR）の規定を整備します。

■ 働き方改革への積極的な取り組み

ワーク・ライフ・バランスを推進していくためには働き方の改革が不可欠です。働き方を見直すことによって生産性を向上させ、働く人々のワーク・ライフ・バランスの実現と企業の業績の向上に結びつけようというのが、働き方改革の趣旨なのです。しかし、働き方改革への取り組みは、ただ法律で決められたことを守るというだけでは十分とはいえません。制度化されたことに仕方なく対応するのではなく、背景にあるワーク・ライフ・バランスの考え方についても理解を深めたうえで、より前向きな姿勢で積極的に働き方の改革に取り組んでいくことが、すべての企業に求められています。

◎生産性を高めつつ長時間労働を防ぐためには、働き方改革関連法の遵守とあわせて、企業・職場の意識改革、非効率な業務プロセスの見直し、納期設定などの取引慣行の改善などを進めていくことが必要です。

◎働き方を見直し、従業員のワーク・ライフ・バランスを推進することは、業績向上など企業の経営にも良い効果をもたらすことが期待できます。

*働き方改革関連法の概要については、30 ページにより詳しく紹介しているので、参照してください。

SDGs とワーク・ライフ・バランス

SDGs（Sustainable Development Goals 持続可能な開発目標）に取り組む企業が増えています。SDGs とは、令和 12(2030)年までに達成すべき 17 項目の“世界共通の目標”で、平成 27(2015)年の国連サミットで採択されました。

ワーク・ライフ・バランスは、「ジェンダーの平等を達成し、すべての女性と女児のエンパワーメントを図る」、「すべての人のための持続的、包摂的かつ持続可能な経済成長、生産的な完全雇用およびディーセント・ワーク（働きがいのある人間らしい仕事）を推進する」といった SDGs の目標にも合致します。企業におけるワーク・ライフ・バランスの推進は、より良い世界を目指す持続可能な開発にも貢献するのです。

第4章 ワーク・ライフ・バランス推進による効果

ワーク・ライフ・バランスは、仕事を犠牲にして、それ以外の生活を充実させるというものではありません。従業員の仕事と生活の両方を充実させるワーク・ライフ・バランスは、企業の経営に良い効果をもたらします。

■ 生産性が向上し、長時間労働も削減される

働き方の見直しによって、業務の効率化や無駄な仕事の削減が進み、時間当たりの生産性の向上と長時間労働の削減が可能となります。従業員は、まず心身の休息に充てる時間が確保でき、ベストコンディションで仕事に向かうことができます。また、家族と過ごす時間や、趣味や習い事など仕事以外の時間を多く取ることが可能になり、充実した生活も可能になります。

- ◎労働時間よりも、成果を重視した働き方への意識改革が進みます。
- ◎従業員は仕事以外の時間をつくり出すため、より一層効率的に働こうという意識を持つようになります。
- ◎無駄な時間外労働のための人件費や光熱費も削減されます。
- ◎仕事以外の生活の充実により、考え方の多様化、知識の充実などが進み、従業員が成長します。社外での新たなネットワークも仕事に役立ちます。

■ 多様な人材の活用が創造性を高める

企業は、従業員の、家族と過ごす時間や地域との交流等で得た知識や経験を生かすことにより、新しいアイデアが生まれ、創造的な仕事が可能になるなどの効果を得られます。そのことが付加価値の高い新商品・新サービスの開発や変化への対応力の向上にもつながります。

- ◎人材は重要な経営資源です。その活用如何は企業業績に大きな影響を及ぼします。
- ◎これからの企業経営では、新たな発想や創造性が重要性を増します。
- ◎様々な価値観を持つ従業員の知識や経験を生かすことにより、市場の変化に対応しやすくなります。

■ 従業員の仕事に対するモチベーションが高まる

長時間労働から解放されることにより、従業員の心身への健康リスクが軽減され、いきいきと働き、能力を十分発揮できる職場環境が実現します。個々の従業員の満足度や仕事に対するモチベーションが高まり、労働生産性の向上に寄与します。

従業員の仕事以外の生活の充実も、仕事に対するモチベーションに好影響を及ぼします。

- ◎能力を発揮して働けることは従業員の満足度を向上します。
- ◎心身の疲労回復・リフレッシュは従業員の健康増進、仕事へのモチベーション向上に結びつきます。
- ◎従業員の不健康に起因する休業等や作業ミス・事故等に関連するコストを軽減することができます。
- ◎従業員の不満に起因する労使間のトラブル、訴訟リスク等も軽減されます。

■ 企業内の優秀な人材の流出を防ぐ

すべての従業員に働きやすい環境を用意しようとするワーク・ライフ・バランスは、人材定着策としてきわめて有効です。多様な働き方を選択できるようにすることで、出産・育児・介護等で退職せざるを得なかった優秀な人材が働き続けることができるようになり、貴重な人材の流出を防ぐことができます。

従業員は業務経験、ノウハウを活用して能力を発揮しながら継続的に働くことができ、満足度やモチベーションにも好影響を及ぼします。

- ◎企業に蓄積された経験・ノウハウを失うことがなくなります。
- ◎従業員の出産・育児・家族の介護などの悩みを軽減することができます。
- ◎新たな従業員の採用・育成にかかるコストを削減することができます。

■ 企業イメージが向上する

ワーク・ライフ・バランス推進を広く周知することは、対外的な企業イメージの向上につながります。仕事と仕事以外の生活を両立できる企業は、顧客や取引先からも良い印象を持たれることになり、取引等への好影響も期待できます。

- ◎ワーク・ライフ・バランスを推進していることのアピールは、優秀な人材採用のための好材料です。
- ◎「ブラック企業」などの悪評から、企業を守ることもできます。

■ 優秀な人材を確保しやすくなる

企業イメージの向上により、採用にあたり優秀な人材が集まりやすくなります。また、多様な勤務制度の導入により、女性や高齢者も含めて、働く時間に制約がある優秀な人材を確保し、戦力化することができます。

- ◎少子高齢化により労働力人口が減少する中では、短時間でも働ける優秀な人材を獲得することが重要です。
- ◎優秀な人材の確保・活用は企業のさらなる成長発展の原動力となります。

■ 結果として、企業の業績が向上する

ワーク・ライフ・バランス推進による業務の効率化、従業員の能力発揮・意欲向上、経費削減等は企業業績の向上に寄与します。従業員一人ひとりの仕事が業績に直結する中小企業にこそ、ワーク・ライフ・バランスの推進が求められます。

- ◎限られた時間で成果をあげるための業務の見直しは、仕事の質を向上させ、業績向上につながります。
- ◎健康経営に対する取り組みも、ワーク・ライフ・バランスの推進に効果的です。また、ワーク・ライフ・バランスの推進が健康経営に寄与するともいえます。
- ◎業績向上の従業員へのフィードバックも重要です。「残業代が減った」と不満を感じる従業員も出るかもしれません。賞与で報いる、福利厚生策を充実させるなどの対応策が検討できます。

第5章 ワーク・ライフ・バランス推進成功のポイント

ワーク・ライフ・バランスの取り組みがうまく進む企業がある一方、なかなか定着させることができない企業もあります。両者の違いはどんなところにあるのでしょうか？ここでは、ワーク・ライフ・バランス推進のポイントを考えてみます。

■ 経営トップが本気度を伝える

経営戦略の一環であるワーク・ライフ・バランスを推進していくためには、経営者の強力なリーダーシップが不可欠です。慣れ親しんできたこれまでのやり方を改めるには、企業として真剣に取り組むことを、経営トップが自らの言葉で全従業員に対して明確に伝えなければなりません。

その前提として、経営トップには、自社が本当に顧客や社会に貢献できる業務を遂行できているかどうか改めて検証し、効率が悪く成果が上がりにくい業務は思い切って縮小・廃止したり、業務プロセスを変更したりする覚悟が求められます。

- ◎まずは、経営者自身がワーク・ライフ・バランスの必要性を強く認識します。
- ◎取り組みの意義や決意、目標を明確に発信します。
- ◎全従業員に共有されるまで、何度でも繰り返し発信し続けます。

■ 管理職の意識を変える

各職場にワーク・ライフ・バランス推進の取り組みを浸透させられるかどうかは、職場の長である管理職の認識と言動によって大きく左右されます。したがって、管理職にワーク・ライフ・バランスを意識づけ、適切な業務管理や従業員のケアに積極的に取り組ませることが非常に重要です。

- ◎研修などによって、管理職に対して重点的にワーク・ライフ・バランス推進の意識を持たせます。
- ◎管理職自身が業務の無駄を省き、不要な残業をしない、積極的に休暇を取得するなど、率先垂範します。
- ◎育児休業や介護などの経験者を管理職に登用して、ロールモデルをつくるといった方策も考えられます。

■ 職場のコミュニケーションを図る

各自が抱えている業務の状況やプライベートな事情などについて、職場内で積極的にコミュニケーションを図ることは、互いに配慮し合って協力体制を構築するための第一歩となります。風通しの良い職場風土の醸成は、ワーク・ライフ・バランス推進に大きく寄与します。

- ◎社内ネットワークシステムなどによって、従業員のスケジュールを共有します。
- ◎管理職は日頃から部下とのコミュニケーションを良好に保ち、顔の見える関係を大切にします。
- ◎ファミリーデーといった行事など、お互いのプライベートな面も見えるような仕掛けづくりも一策です。

■ 業務を棚卸しして見直す

ワーク・ライフ・バランスを実現するためには、従来の仕事のやり方を変えていく必要があります。業務の棚卸しを行い、無駄を省くよう見直します。職場ぐるみで業務改善に取り組む中で、各々の仕事の状況を開示し合うことによってコミュニケーションが促進され、お互いにカバーし合える環境も整えられていきます。

- ◎各業務に投入している時間や人数を把握します。
- ◎業務の遂行に費やしている資源に見合った効果があがっているかも検証します。
- ◎見直し、改善を業務マニュアルに反映して更新し、整備します。
- ◎業務の見直し、改善に合わせて、人員を適正に再配置し、平準化を図ります。

■ 個々の従業員に主体性を持たせる

ワーク・ライフ・バランス推進を定着させるためには、従業員一人ひとりが自分のこととして考え、主体的に行動するようになることが必要です。皆がやらされ感なくワーク・ライフ・バランスに取り組むような、風土づくりをすることが求められます。

- ◎組織への貢献を通じた自己のキャリア形成を意識させ、計画的な人材育成を行います。
- ◎従業員全員に自分の業務を整理し、効率化について検討してもらいます。
- ◎限られた時間で成果を出した人を評価するようにします。
- ◎従業員の改善提案を奨励し、良いものは積極的に採用します。
- ◎必要に応じて、決裁権限を現場に下ろします。

■ 進捗や成果を「見える化」する

ワーク・ライフ・バランス推進の取り組みが長期間に及ぶ場合、従業員のモチベーションを維持していくことが課題となります。また、経営トップや管理職にとっても、取り組みの進捗を把握することが必要です。何がどれだけでできているかを確認、共有するための仕組みをつくることが望まれます。

- ◎活動の進捗度や成果を評価するための適切な指標を設定します。
- ◎適切な頻度で、活動の進捗度や成果を確認・集計します。
- ◎事例発表会や表彰、社内報などで、従業員全員に周知し、成果を共有します。
- ◎ノルマと受け取られ、やらされ感が出ないように留意します。

■ 支援制度を利用する

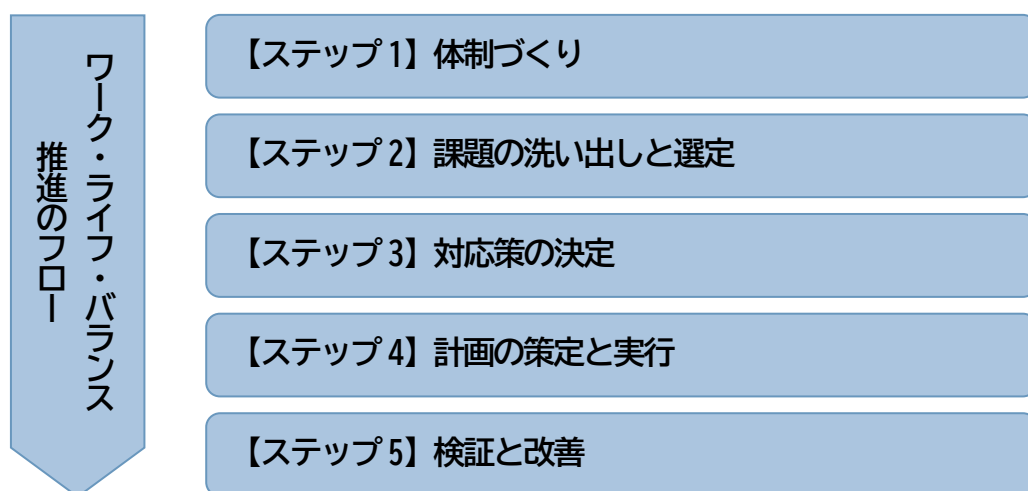
企業がワーク・ライフ・バランスを推進するために、各種の公的な支援制度が用意されています。自社で利用できる制度がないか、積極的に検討しましょう。

第6章 ワーク・ライフ・バランス推進のステップ（手順）

前章まで経営戦略としてのワーク・ライフ・バランス推進について述べてきましたが、実際には、どのようなステップ（手順）で推進すればよいのでしょうか。この章では、この推進のステップについて紹介します。

■ ワーク・ライフ・バランス推進のフロー

「体制づくり」→「課題の洗い出しと選定」→「対応策の決定」→「計画の策定と実行」→「検証と改善」の五つのステップで実施していきます。



■ 【ステップ1】体制づくり

まずは、体制づくりです。種々の形がありますが、自社にとって最適な体制をつくるのが決め手です。

特に中小企業においては、経営者自身が強力なリーダーシップで、経営戦略としてのワーク・ライフ・バランスを推進することが重要です。経営者自身が必要性について確信を持ち、社内の実情を把握しつつ、きめ細やかなコミュニケーションを持つことが必要です。

経営者主導型	小企業～中小企業向けの体制です。経営者が直接主導することにより強力に推進でき、また、柔軟な対応も可能です。独善的とならないよう配慮が必要です。
総務・人事主導型	中小企業向けの体制です。従業員規模が大きくなると経営者のみでは推進できなくなるので、総務・人事部署による組織的推進が適しています。企業内全部署の実情を把握する等の配慮が必要です。
プロジェクトチーム型	中小企業～大企業向けの体制です。企業内全部署の実情、多様な声を反映し、全社的に取り組める体制です。チームメンバーが一部の部署に偏らないよう配慮が必要です。

■【ステップ2】課題の洗い出しと選定

経営戦略としてのワーク・ライフ・バランスを推進して行くためには、人事管理と経営管理の両面から現状を分析し、課題を洗い出すことが必要です。抽出した課題には優先順位をつけて、取り組むべきものを選びます。

● 課題の洗い出し

人事管理面：家庭環境などの従業員の事情、創造型業務の増加、従業員の属性の多様化等への対応や、従業員満足度の向上などが課題となります。従業員の意識調査などに基づき、課題を客観的に把握します。

◎出産、育児、介護等の家庭事情で退職、長期休暇、時短勤務等を申し出る従業員が増えている。

◎労働時間では測れない、情報やアイデアがカギを握る「創造型業務」が増加している。

◎従業員の仕事に対する意欲や満足度が低い。定着率が悪く退職補充ができない。

経営管理面：競合他社と差別化した付加価値の向上、生産性の向上、長時間労働によるコスト増への対応なども課題となります。できるだけ数値化したデータの分析に基づき課題を客観的に把握します。

◎ダラダラ仕事している従業員が多く、業績も低迷している。

◎忙しい部署とそうでない部署の差が大きく、非効率と感じる。

◎残業が多く従業員が疲弊しており、残業代が経営を圧迫している。

● 取り組むべき課題の選定

洗い出した課題の全てに一度に対応することは困難なので、優先して取り組むべき課題を選びます。優先順位づけの方法としては、課題の重要度と緊急度を下表のように4つのカテゴリーに分類する方法があります。「重要度が大きく緊急度も高い」は最優先で対応すべき課題とし、「緊急度は低いが重要度が高い」は中期的に対応すべき課題とします。その他の課題については、経営資源の余裕次第で対応することとします。

経営戦略としての重要度が大きい		
改善の緊急度が低い	優先度② 中期的に対応すべき課題 重要度大、緊急度低	優先度① 最優先で対応すべき課題 重要度大、緊急度高
	優先度④ 対応の必要性が低い課題 重要度小、緊急度低	優先度③ 対応すべき課題 重要度小、緊急度高
経営戦略としての重要度が小さい		改善の緊急度が高い

■【ステップ3】対応策の決定

取り組むべき課題を選定したら、それらの課題を解決するための具体的な対応策を考えて決定します。人事管理・経営管理の両面から、従業員満足度の向上と生産性の向上の両立を志向して検討します。

経営戦略、経営資源、経営者と従業員の認識等に沿って総合的に判断して、自社に適した対応策メニューを決定することが肝要です。

● 人事管理面からの検討

人事管理面では、従業員満足度の向上に寄与することを主眼に置いて検討します。多様な人材が活躍できるような柔軟な働き方を実現する対応策を立案します。

◎人事制度、評価制度の変更は必要か、経済的支援が必要か等を検討します。

◎柔軟な働き方が実現できるもの、在宅勤務・時差出勤・短時間勤務等を検討します。

◎多様な働き方の人が増えるなら、多能工化（1人で複数の異なる作業や工程を遂行する知識や技能を従業員につける）、情報共有、仕事の「見える化」、運営方法等を検討します。

● 経営管理面からの検討

経営管理面では、競合他社と差別化した付加価値の向上や生産性の向上に寄与することを主眼に置いて検討します。長時間労働を是正し、売り上げの拡大やコストの削減につながる対応策を立案します。

◎業務の見直し、無駄はないか、効率化できる部分はないか検討します。

◎効率化できるなら、どのように行うか、設備導入、外注化、標準化等を検討します。

◎業務の偏りがある場合は、配置に問題はないか、育成はスムーズか検討します。

■【ステップ4】計画の策定と実行

● 実施計画の策定

ステップ3で決定した各対応策について、実施のための計画を策定します。

実施計画は実際に取り組みやすいよう、具体的に整理します。

◎数値目標、取り組み開始時期、スケジュール、責任者・担当者、予算計画等を検討します。

◎人事管理面での数値目標は、従業員満足度、離職率、有給休暇取得率等について具体的に設定します。

◎経営管理面での数値目標は、売り上げの拡大、コストの削減等について具体的に設定します。

● 計画の実行

各対応策について責任者・担当者を決めて実施体制を組み、計画を実行していきます。まずは、経営者から施策が経営戦略としてのワーク・ライフ・バランスに基づくものであることを全従業員へ説明し、経営者の方針を発信します。また、現場の雰囲気を変えるには、管理職の影響が大きいので、経営者から管理職、管理職から一般職すべての層に推進に向けた共通認識と理解を促します。

◎数値目標、取り組み開始時期、スケジュール、実施体制、予算計画等を説明します。

◎どんな企業を目指したいか、どんな働き方を望んでいるか、推進に向けた共通認識を持つべくメッセージを発信します。経営者自身の率先垂範も大事です。

◎社内報やガイドブック、イントラネットなども使って、企業の方針、目指している姿を従業員に周知します。

◎業務全体の進行管理の緻密化、タイムマネジメントの改善（教育を含む）、コミュニケーションを密にするなどの対策が効果的です。

◎進行状況を定期的にチェックし、必要な対策を講じます。

■【ステップ5】検証と改善

● 実施結果の検証

経営者とワーク・ライフ・バランス推進チームによりステップ4で策定した計画実行の結果の検証を行います。

◎数値目標の達成度、定性的な結果、改善度を検証します。

◎アンケートなどで従業員満足度調査を行い、改善度を検証します。

● 改善策実施

上記検証の結果、不十分な結果となった部分については、その要因を分析し、PDCAサイクルにより継続的に改善に取り組みます。

PDCAサイクルでは、「Plan（計画）」→「Do（実行）」→「Check（評価）」→「Action（改善）」を繰り返し改善していきます。

● 新たな課題への取り組み

優先順位づけで選定した課題の解決後には、さらに、新たに取り組む課題を検討します。



第7章 具体的な課題と対応策

各種の取り組みの事例に見られる具体的な課題とそれを解決するための対応策を整理しました。企業の状況に応じて取捨選択して取り組んでください。

■ 意識改革

課 題	対 応 策
1. ワーク・ライフ・バランス推進の意識を高める	① 労働時間関連法令等の遵守の徹底 ② 意識調査の実施とフィードバック ③ 管理職に対する研修の実施 ④ ワーク・ライフ・バランス推進の取り組みを人事評価に反映
2. 企業と従業員の一体感を高める	① 経営理念、経営ビジョン等の明確化、従業員への周知 ② 事業計画の策定、内容・成果の従業員への周知 ③ 成果を従業員へフィードバックする賃金制度導入

【コメント】実際の推進で肝となるのは現場管理職の業務配分とマネジメントです。従業員の適性・能力を把握し、誰にどの仕事（難易度・ボリューム）を任せるのか検討して、適宜フォローしましょう。

■ 仕事の効率化、長時間労働の削減

課 題	対 応 策
1. 仕事の効率化を図る	① 仕事の棚卸し、優先度の低い業務の見直し ② 業務プロセスの簡素化、作業の標準化、マニュアル化 ③ IT活用、機械化の推進 ④ 時間だけではなく仕事の成果を評価する仕組みを導入
2. 時間外労働を削減する	① 従業員の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、適正に記録 ② 会議、研修等で時間外労働に対する意識啓発 ③ 管理職による作業状況管理の徹底 ④ 時間外労働の事前申請、承認の徹底 ⑤ 時間外労働の発生状況（いつ、どこで、だれに）を把握し、業務処理体制・方法見直し ⑥ 長時間労働者への上司の注意、アドバイス ⑦ ノー残業デーの設定
3. 休日労働を削減する	① 週休日変更の活用 ② 業務に合わせた週休日設定方法の変更
4. 非効率な会議を削減する	① 会議の数、頻度、時間、参加人員の削減 ② 会議資料の簡略化（ワンペーパー化、電子化等）、事前配布 ③ 開始前の目的、到達目標の明確化、終了後の結論の確認 ④ 終了時間厳守

5. 無駄な資料を削減する	① 書式・様式の統一化 ② IT 化で資料やデータを共有化・見える化 ③ 管理職が部下に過剰な資料作成や形式遵守を求めないよう徹底
6. 資料探しの無駄な時間を削減する	① キャビネット、デスクの整理整頓 ② IT 化で資料やデータを共有化・見える化
7. 部門や人による業務の繁閑の差を平準化する	① 特定の人に仕事が集まっている場合、業務配分見直し ② 部門・業種を越えて業務を共有、相互応援 ③ 業務量に応じた配置人員の見直し
8. 季節、時間による繁閑の差に対して人員を効率的に配置する	① 勤務時間の繰り上げ、繰り下げ ② 変形労働時間制の導入 ③ サービス内容見直しによる来客数等の平準化 ④ 業務繁閑に応じた営業時間・営業日・休業日の設定
9. 取引先や顧客との関係で、急を要する用件が頻繁に発生しないような対策を行う	① IT 活用で顧客ニーズを把握・調整、納期を分散化 ② 取引先からの情報を早めに入手し、業務を平準化 ③ 就業時間外でも連絡を取りあうような慣行の見直し ④ システム化等により情報を共有化し、属人的対応を少なくする ⑤ 自社のワーク・ライフ・バランス推進を取引先に発信・協力依頼

【コメント】仕事の棚卸しには、以下のような意義があります。仕事の棚卸しから業務改善のポイント、さらにワーク・ライフ・バランスへの道筋が見えてくるとも言えるのです。

その部署・担当者が抱える業務内容・量が確認できる

それがあべき姿か、検証するきっかけに

棚卸結果を共有することで、業務分担が明確になる

情報共有促進・属人化している業務の発見

業務の繁閑の差や、担当者間の業務の偏りが推測できる

業務平準化の実現へ

業務を細かく分解することで、業務が切り出しやすくなる

制約を持つ従業員に任せやすい業務・テレワーク可能な業務の発見

■ 仕事と出産・育児の両立

課 題	対 応 策
1. 妊娠者の通院、産前・産後休業をしやすい体制をつくる	① 業務の属人化解消、複数業務できる多能工化実施 ② 短時間のパートタイマー、アルバイト活用
2. 男性の育児参加を促進する	① 利用可能な制度の周知・伝達、幹部職員・管理職の教育等
3. 育児による従業員の退職を防ぐ	① 休業予定者との面談実施による制度説明・不明点や不安の解消 ② 短時間勤務制度、フレックスタイム等労働時間の弾力化 ③ 在宅勤務、テレワーク導入

4. 育児休業者の代替要員を円滑に確保する	① 退職した OG/OB を登録しておき、代替要員として活用 ② 労働者派遣や期間限定のパートタイマーの活用
5. 育児休業取得者が円滑に復職できるようにする	① 休業中の職場からの連絡、情報提供、復職前の面談実施 ② スキル維持に向けた研修等の案内 ③ 復職後の始・終業時間の弾力化、短時間勤務等弾力的運用 ④ 育児経験者とのネットワークづくり支援

■ 地域活動の支援

課 題	対 応 策
1. 地域活動に協力する	① 地域の清掃活動や町会活動、学校行事等への参加 ② 子どもたちや地域の人たちを対象とした業務の見学・体験 ③ 地域の行事等における自社製品・サービスの提供
2. 防災活動に協力する	① 防災訓練・災害時の帰宅困難者の受け入れ ② 非常時用の物資の備蓄
3. 従業員の地域活動参加を促す	① 従業員への地域活動実施のための情報提供 ② ボランティア休暇の導入と周知、取得の奨励

■ 仕事と介護の両立

課 題	対 応 策
1. 従業員の介護の悩みを解消する	① 相談に乗れる仕組みをつくり、周知する ② 介護休業制度の趣旨を説明し、長期的な対策を立てるよう支援 ③ 介護保険制度の基礎知識の周知(介護保険サービスの利用条件や内容に関する案内・地域の相談窓口に関する情報提供)
2. 介護で休んだ場合の業務への支障を少なくする	① 業務の属人化の排除 ② 複数業務ができるよう訓練を行い多能工化 ③ 短時間のパートタイマー、アルバイト活用
3. 介護による従業員の離職を防ぐ	① 短時間勤務、フレックスタイム等勤務時間の弾力化 ② 在宅勤務、テレワークの導入

■ 処遇・職場環境の改善

課 題	対 応 策
1. 休暇の取得を推進する(取得しやすい環境をつくる)	① お互いさまの意識の醸成 ② 業務の属人化解消、複数業務に対応できる多能工化実施 ③ 短時間のパート、アルバイトの活用 ④ 休暇の計画的取得
2. 働いた成果を従業員の処遇に反映させる	① 個人の成果を昇給、手当に反映できる賃金制度導入 ② 企業業績を手当に反映する仕組み導入 ③ 個人の目標設定と成果の評価の際、上司との面談実施
3. 勤務時間、通勤条件に制約ある者が能力を発揮しやすい体制をつくる	① テレワークや、弾力的な勤務時間制度の導入 ② 同一労働同一賃金を基本とした賃金制度の導入

課 題	対 応 策
4. メンタルヘルスケアを実施する	① 勤怠や仕事のミス、業務効率を常に確認し、普段と異なる点があったらすぐに面談を実施 ② 定期的にストレスチェックを行い従業員の健康状態を把握 ③ 相談窓口設置 ④ 高ストレス状態にある者に対する、産業医との面談推奨や、カウンセリング実施機関紹介
5. 各種ハラスメント発生を防止する	① 撲滅に向けた経営トップの取り組み姿勢明確化 ② 様々なハラスメントについての認識を深め全社で共有、研修実施 ③ 相談窓口の設定、周知 ④ 就業規則への禁止規定の明文化

■ 人材確保・若手従業員の離職防止・人材育成

課 題	対 応 策
1. 従業員募集時に自社の特徴を発信する	① ホームページ等を活用し自社PRを実施 ② ワーク・ライフ・バランス推進に関する認証等を受け、PR
2. 若手従業員の離職を防止する	① 採用時の詳細な説明・情報提供 ② 管理職との定期的な面談、職場でのコミュニケーションの充実 ③ ワーク・ライフ・バランスや人材育成に関する企業方針を明示
3. 新規学卒採用以外の労働力確保対策を行う	① 中途採用の増強 ② パートタイマーの正規雇用転換 ③ 退職年齢引き上げ、再雇用制による高齢者の活用 ④ 育児・介護で退職せざるを得なかった従業員の再雇用制度導入
4. 従業員のスキルアップを推進する	① 将来の必要人材目標を設定し計画的に育成 ② 社内外研修への参加、OJTの計画的実施 ③ 管理職の人事考課項目に従業員の育成を盛り込む
5. 従業員の自己啓発を推進する	① 自己啓発に対する勤務時間、費用等の支援 ② 教育訓練給付制度等利用可能な制度の周知 ③ 資格取得に対する手当支給等
6. 従業員の管理職への昇進意欲を高める	① 管理職の責任・権限と処遇の見直し（責任・権限に応じた処遇） ② 管理職自らが率先してワーク・ライフ・バランスを実践
7. 女性管理職や管理職候補を育成する	① 将来の管理職を見据えた女性従業員の計画的育成 ② 管理職や先輩をメンターとして長期的に支援 ③ 管理職登用後のフォローの実施

【コメント】業務の見直しは感染症対策としても重要です。通常通りの出勤が困難なら、自社にとって中核的な業務を絞り込み、そこに従業員を効果的に配置するようにしたいものです。併せて、プロセスや社内決裁手順を簡素化し、情報共有の仕組みも整えましょう。体調不良時に休暇を申しやすいような雰囲気作りも求められます。これらの取組はワーク・ライフ・バランス推進にも役立つと考えられます。

【ピックアップ】テレワークの有効活用

コロナ禍で感染対策として注目され、普及が進んだ働き方が「テレワーク」です。

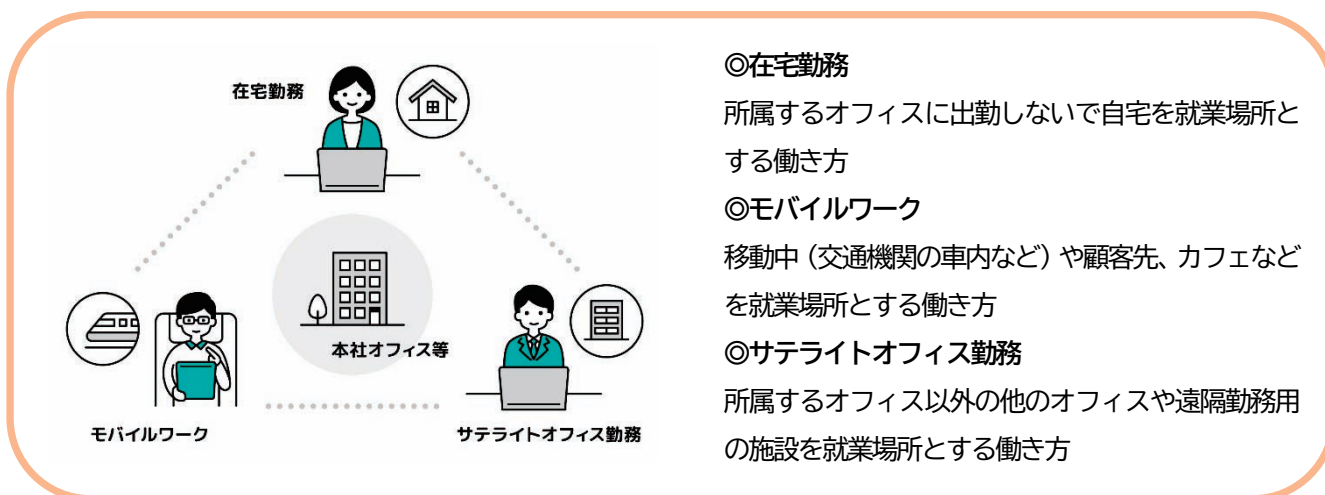
テレワークは本来、次ページに示したように、明確な方針のもと、ルールや機器を整備して、トライアルを何回か行って本格導入すべきものです。ただし、コロナ禍においては、必要最小限の体制だけ整えて実施せざるを得なかった企業も多いでしょう。

テレワークは労働生産性を上げるための施策です。また、より多様な働き方を推進する意味でも、普及が続くと予想されます。コロナ禍でテレワークに手応えを感じた企業も、そうでない企業も、今一度取り組みを振り返り次につなげましょう。

● テレワークとは

情報通信技術(ICT = Information and Communication Technology)を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のことです(※「tele = 離れた所」と「work = 働く」をあわせた造語)

以下のような形態があります。



● アフターコロナに向けて導入を成功させるには

テレワークによってどんな働き方を実現し、どのような効果を得たいのか、検討しておきましょう。たとえば以下があげられます。

◎業務の棚卸・効率化を通じた生産性の向上

「いつでも、どこでも働ける」ことを目指すのであれば、必然的に業務の属人化を排除し、チームで仕事をする仕組みを整えることになります。すなわち、これら業務の棚卸により、非効率な部分の「見える化」ができたり、移動や通勤時間の削減に繋がったりすることが期待できます。

◎人材確保競争への対応

ワーク・ライフ・バランスを維持した働き方が叶えば、育児や介護をしていたり、病気や障害を持っていたりしても意欲と能力のある人材が確保しやすくなります。地方在住者の採用のハードルも下がります。

◎コストの削減

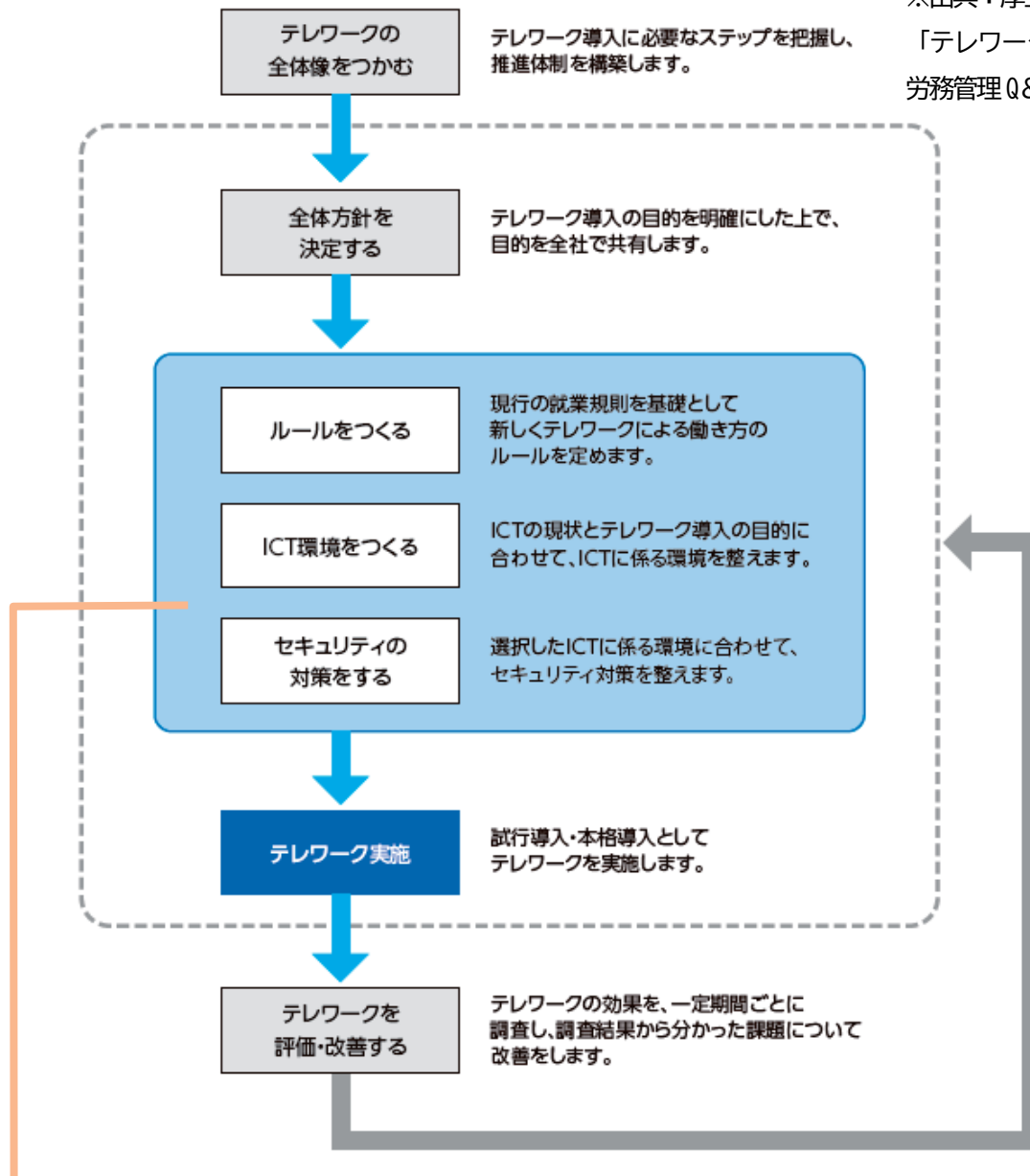
ペーパーレス化によるオフィスコストや、移動・通勤にかかるコストが削減できます。

● テレワーク導入の手順

テレワークの導入に当たっては、以下のプロセスを踏むことが一般的です。

※出典：厚生労働省

「テレワーク導入のための
労務管理Q&A集」



◎ルールづくり

- ・テレワークの対象業務や対象者を決定します。
- ・業務報告ルール、トラブル発生時の対応、労働時間の把握方法、費用負担等を明確にします。

◎ICT環境づくり

離れている場所を結ぶために、以下のツールの導入を検討します。

- ・リモートアクセスツール：社内システムやネットワークにスムーズにアクセスできるように
- ・セキュリティツール：本人認証及び暗号化通信、ウイルス対策ソフトなどの導入が必要
- ・コミュニケーションツール：ウェブ会議システム、ビジネスチャット等で情報共有や意見交換を
- ・ペーパーレス化ツール：紙の文書を少なくすれば、ネットワーク上での情報共有が進む
- ・労務管理ツール：業務進捗状況や労働時間を確認することで、業務配分の見直し、働きすぎを防ぐ

◎セキュリティ対策

- ・上記ツール導入等に加え、PC・機密情報の盗難防止のための物理的な対策・ルール化が必要です。

第8章 支援制度、相談窓口・情報サイト

1. 支援制度

ワーク・ライフ・バランスを推進するため様々な支援制度が用意されており、自社の状況にあった制度が利用できればより円滑に推進することができますので、ご検討ください。

なお、各施策にはそれぞれ条件があり、また新設、改廃も頻繁に行われますので、検討の際には、事前に制度の内容を十分ご確認ください。

■ 助成金、奨励金等

港 区	●中小企業子育て支援奨励金	従業員に育児休業を6か月以上取得させた中小企業事業主に交付	
	●中小企業配偶者出産休暇制度奨励金	従業員に配偶者出産休暇を1日以上取得させた中小企業事業主に交付	
	●中小企業介護支援奨励金	介護休業を1か月以上取得させた中小企業事業主に交付	
	●中小企業男性の子育て支援奨励金	男性従業員に育児休業を14日以上または育児短時間勤務を1か月以上継続して取得させた中小企業事業主に交付	
	●中小企業男性の介護支援奨励金	男性従業員に介護休業を7日以上、介護休暇を年3日以上または介護のための短時間勤務を1か月以上継続して取得させた中小企業事業主に交付	
	お問合せ先：港区総務部総務課人権・男女平等参画係 03-3578-2014		
	●港区中小企業テレワーク設備支援補助金	新型コロナウイルス感染症の拡大防止に取り組むため新設するテレワークの環境の設備経費を支援	
お問合せ先：港区産業振興課経営支援係 03-6435-4620			
東 京 都	●東京都正規雇用等転換安定化支援助成金	計画的な育成計画の策定や退職金制度の整備など、非正規から正規雇用への転換のための労働環境整備を行った企業に対して助成金を支給	
	お問合せ先：産業労働局雇用就業部労働環境課正規雇用対策推進担当 03-6205-6730		
	●東京都働きやすい職場環境づくり推進奨励金（①育児と仕事の両立推進、②介護と仕事の両立推進、③病気治療と仕事の両立推進コースの3コース）	従業員の育児・介護や病気治療と仕事の両立支援に取り組む中小企業を応援するため交付 実施するコースやコースごとに定められた事業を自由に選択し、奨励金を支給	
	お問合せ先：東京都労働相談情報センター 03-5211-2248		
	●テレワーク促進助成金	テレワークの定着・促進に向け、テレワーク機器・ソフト等の環境整備に係る経費を助成	
	●テレワーク導入ハンズオン支援助成金	「テレワーク導入ハンズオン支援コンサルティング」を受けた企業等にテレワークの導入に必要な経費を助成	

東京都	● 女性の活躍推進助成金	女性の新規採用・職域拡大を目的とした設備等の整備を支援するため、費用の一部を助成	
	お問合せ先：(公財)東京しごと財団 雇用環境整備課 職場環境整備担当係 03-5211-5200		
	● 働くパパママ育休取得応援奨励金	男性の育児休業等取得や育児中の女性の就業継続を応援する都内企業等を支援。「働くママコース」と「働くパパコース」「パパと協力！ママコース」がある	
	● 介護休業取得応援奨励金	従業員に合計 15 日以上介護休業を取得させた後、原職に復帰させ、3 か月以上継続雇用した企業に支給	
	お問合せ先：(公財)東京しごと財団 雇用環境整備課 育児休業促進支援担当係 03-5211-2399		
東京都	● 働く人のチャイルドプランサポート制度整備奨励金	従業員が不妊治療や不育症治療と仕事を両立できるよう、相談体制や休暇制度を整備する企業に支給	
	お問合せ先：産業労働局雇用就業部労働環境課 03-5320-4645		
厚生労働省	● 両立支援等助成金		
	①出生時両立支援コース（子育てパパ支援助成金）	男性が育児休業を取得しやすい職場環境作りに取り組み、休業を取得させた中小企業事業主に支給	
	②介護離職防止支援コース	仕事と介護の両立支援に関する取組を行い、介護休業や介護両立支援制度を利用させた中小企業事業主に支給	
	③育児休業等支援コース	育休復帰支援プランを作成し、労働者に育児休業を取得、職場復帰させた／育児休業取得者の業務を代替する労働者を確保した／法を上回る子の看護休暇制度や保育サービス費用補助制度を導入し、利用させた中小企業事業主に支給	
	④不妊治療両立支援コース	不妊治療のために利用可能な休暇制度・両立支援制度を労働者に利用させた中小企業事業主に支給	
お問合せ先：東京労働局雇用環境・均等部 03-6893-1100			
東京都	● 働き方改革推進支援助成金		
	①労働時間短縮・年休促進支援コース	労働時間の短縮や、年次有給休暇の取得推進に向けた環境整備に取り組み、改善の成果を上げた中小企業事業主に対して、その経費の一部を助成	
	②勤務間インターバル導入コース	勤務間インターバル制度の導入に取り組み、その導入により改善の成果を上げた中小企業事業主に対して、その経費の一部を助成	
	③労働時間適正管理推進コース	外部専門家によるコンサルティング、労務管理用機器等の導入等を実施し、改善の成果を上げた事業主に対し、その経費の一部を助成	
	お問合せ先：東京労働局雇用環境・均等部 03-6893-1100		

厚 生 労 働 省	● 人材確保等支援助成金 (テレワークコース)	テレワークに係る制度を新たに整備し、テレワークを実施可能とする取組を行う事業主に対し助成	
	● 業務改善助成金	事業場内最低賃金を一定額以上引き上げ、生産性向上に資する設備投資等を行う中小企業主に対して助成	
	● 人材開発支援助成金 ①特定訓練、②一般訓練、③教育訓練休暇等付与、④特別育成訓練、⑤建設労働者認定訓練、⑥建設労働者技能実習、⑦障害者職業能力開発、⑧人への投資促進の8コース	職業訓練を実施する事業主等に対して訓練経費や訓練期間中の賃金の一部を助成	
	お問合せ先：東京労働局ハローワーク品川 03-5419-8609 (代表)		
	● キャリアアップ助成金 ①正社員化、②障害者正社員化、③賃金規定等改定、④賃金規定等共通化、⑤賞与・退職金制度導入、⑥選択的適用拡大導入時処遇改善、⑦短時間労働者労働時間延長の7コース	有期契約労働者、短時間労働者、派遣労働者といったいわゆる非正規雇用の労働者の企業内でのキャリアアップ等を促進するため、正社員化、処遇改善の取組を実施した事業主に対して助成	
	お問合せ先：東京労働局ハローワーク助成金事務センター 03-5332-6923		
	● 65歳超雇用推進助成金 ①65歳超継続雇用促進、②高年齢者評価制度等雇用管理改善、③高年齢者無期雇用転換の3コース	高年齢者が意欲と能力のある限り年齢に関わりなく働くことができる生涯現役社会を実現するため、65歳以上への定年引上げや高年齢者の雇用環境の整備、高年齢の有期契約労働者の無期雇用への転換を行う事業主に対して助成	
	お問合せ先：(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構東京支部 03-5638-2280 (代表)		
	● エイジフレンドリー補助金	高齢者が安心して安全に働くことができるよう、中小企業事業者による職場環境の改善等の安全衛生対策の実施に対し補助	
	お問合せ先：(一社)日本労働安全衛生コンサルタント会 エイジフレンドリー補助金事務センター 03-6381-7507		
	● 受動喫煙防止対策助成金	事業場における受動喫煙を防止するための効果的な措置を講じた事業主に対し助成	
	お問合せ先：東京労働局労働基準部健康課 03-3512-1616		

■ 登録、認定、表彰等

港区	●港区ワーク・ライフ・バランス推進企業認定事業	ワーク・ライフ・バランスに取り組んでいる中小企業を認定、取組を支援	
	お問合せ先：港区産業振興課産業支援係 03-6435-4601		
東京都	●東京ライフ・ワーク・バランス認定企業	従業員が生活と仕事を両立しながら、いきいきと働き続けられる職場の実現に向けて、優れた取組を実施している中小企業を認定／書類審査を通過した企業には、コンサルタントの派遣（無料）実施	
	お問合せ先：雇用就業部労働環境課雇用平等推進担当 03-5320-4649		
厚生労働省	●くるみん認定、トライくるみん認定、プラチナくるみん認定 	・くるみん・トライくるみん・プラチナくるみん認定 「子育てサポート企業」として厚生労働大臣が認定。マークを商品、広告、企業のウェブサイトなどに使用することができ、子育てサポート企業であることをアピールできる ・くるみんプラス・トライくるみんプラス・プラチナくるみんプラス認定 「くるみん認定企業」等が不妊治療と仕事の両立に取り組む場合、厚生労働大臣が認定。子育てサポート企業と不妊治療と仕事の両立に取り組む企業であることのアピールができる	
	●「両立支援のひろば」に仕事と介護の両立に関する取組を登録 	仕事と介護を両立でき職場環境の整備促進に取り組んでいる企業は、「両立支援のひろば」に取組を登録し、シンボルマーク「トモニン」を活用して、企業の取組をアピールできる	
	●女性活躍推進法に基づく優良企業の認定(えるぼし・プラチナえるぼし認定) 	行動計画策定し、策定した旨届出た企業のうち、取組の実施状況等が優良な企業を厚生労働大臣が認定。認定マークを商品・広告に付すことができ、女性活躍推進企業であることをPRできる	
	お問合せ先：東京労働局雇用環境・均等部指導課 03-3512-1611		

■ コンサルタント、アドバイザー等派遣

港区	●ワーク・ライフ・バランス出前相談	ワーク・ライフ・バランスの導入・改善を望まれる港区内の中小企業の方に、専門家(中小企業診断士・社会保険労務士)を派遣。原則1回までで無料(年間15社程度)	
	お問合せ先：港区産業振興課経営支援係 03-6435-4620		

東京都	●生産性向上支援コンサルティング	TOKYO 働き方改革宣言企業を対象に、業務改革、IT推進、人材育成・教育などの経営課題に対し、生産性向上を目的とした専門家によるコンサルティングを無料実施（令和4年度は宣言企業の新規募集は行わないが、登録企業へのコンサルティングは行う）	
	お問合せ先：生産性向上支援コンサルティング運営事務局 03-6838-9116		
	●東京都働きやすい職場環境づくり推進専門家派遣	労働者の働き方・休み方の改善や育児・介護や病気治療と仕事の家庭生活等との両立支援をはじめとした、職場における働き方の見直しに関する悩みを持っている企業に、社会保険労務士又は中小企業診断士を派遣し、助言	
	お問合せ先：東京都労働相談情報センター 03-5211-2248		
	●テレワーク課題解決コンサルティング	都内企業等のテレワーク導入を推進するため、専門のコンサルタントが訪問し、課題解決などの支援を無料実施	
お問合せ先：テレワーク課題解決コンサルティング運営事務局 03-6838-9117			
厚生労働省	●テレワークワンストップサービス事業	テレワークの知見、ノウハウ等を有する専門家（テレワークマネージャー）が、無料でテレワーク導入に関するアドバイス等を実施	
	お問合せ先：厚生労働省テレワーク相談センター 0120-86-1009		
	●働き方・休み方改善コンサルタント	「働き方・休み方改善コンサルタント」（社会保険労務士）が、労働時間短縮のノウハウ等ワーク・ライフ・バランスの取り組みに向けた電話相談や企業への個別訪問によるアドバイス、複数の企業が参加する講習会の講師派遣等のサービスを提供	
	お問合せ先：東京労働局雇用環境・均等部 03-6867-0211		

■ その他

港区	●ワーク・ライフ・バランスに関する経営セミナー、個別相談会	経営セミナー及び個別相談会を同日開催	
	お問合せ先：港区立産業振興センター 03-6435-0601		
東京都	●労働セミナー	労働法や労働問題に関するセミナーの案内	
	お問合せ先：東京都労働相談情報センター普及担当 03-5211-2209		
	●女性従業員のキャリアアップ応援事業	女性活躍推進法の行動計画の策定、その計画実行をサポート。セミナー、研修会やフォローアップコンサルティングの案内など。	
	お問合せ先：女性従業員のキャリアアップ応援事業運営事務局 03-6734-1347		

2. 相談窓口・情報サイト

相談のための窓口、情報サイトも多数ありますので、ご相談、情報収集等にご利用ください。

■ 相談窓口

●東京都労働相談情報センター(東京都産業労働局) 03-5321-1111 (代表) ・労働相談情報センター(飯田橋) 03-5211-2200 千代田区飯田橋3-10-3 東京しごとセンター9階	仕事と家庭の両立支援、非正規労働者の雇用環境整備等	
●東京しごとセンター 03-5211-1571 千代田区飯田橋3-10-3	都内での雇用・就業を支援するため、東京都が設置した「しごとに関するワンストップサービスセンター」	
●東京都産業労働局雇用就業部労働環境課 03-5320-4649、03-5320-4739 新宿区2-8-1 都庁第1庁舎31階	テレワーク活用・働く女性応援助成金、女性の活躍推進人材育成事業、東京ライフ・ワーク・バランス認定企業等	
●東京労働局 雇用環境・均等部 千代田区九段南1-2-1 ハローワーク品川 03-5419-8609 (代表) 港区芝5-35-3	①助成金 03-6893-1100 ②仕事と家庭の両立 03-6867-0211 ③男女雇用均等など 03-3512-1611 雇用関係各種助成金等受付窓口等	
●マザーズハローワーク東京(厚生労働省所轄の施設) 03-3409-8609 渋谷区渋谷1-13-7 ヒューリック渋谷ビル3階	仕事と子育ての両立を希望する方・すべての女性の就業を支援するハローワーク	
●東京働き方改革推進支援センター 0120-232-865 千代田区有楽町1-10-1 有楽町ビル6階615号室	働き方改革に向けて、特に中小企業・小規模事業者が抱える様々な課題に対応するため、ワンストップ相談窓口として開設	
●東京テレワーク推進センター 03-3868-0708 文京区後楽2-3-2 8K. I.S 飯田橋ビル6F	東京都と国がテレワークの普及を推進することにより、企業における優秀な人材の確保や生産性の向上を支援するために設置したワンストップセンター	
●テレワーク相談センター 0120-91-6479 千代田区神田駿河台1-8-11 東京YWCA会館303	厚生労働省委託事業。テレワークの導入・推進の企業の相談窓口	

■ 情報サイト

●NPOみなと経営支援ワーク・ライフ・バランス（WLB）（港区） 港区内中小企業向けワーク・ライフ・バランス情報 	●港区立産業振興センター（港区） 港区の産業振興施策、ワーク・ライフ・バランス（出前相談、経営セミナー・個別相談会、ガイドブック制作、推進企業認定） 
●TOKYOはたらくネット （東京都産業労働局雇用就業部） 東京都の雇用就業に関する総合ウェブサイト 	●TOKYOライフ・ワーク・バランス （東京都生活文化局都民生活部） ライフ・ワーク・バランスに関する、セミナー・支援・取組事例、冊子・パンフレット等 
●東京都女性活躍推進ポータルサイト （東京都生活文化局都民生活部） 東京都の女性の活躍関連方法チェック等 	●とうきょう子育てスイッチ 東京の子育てを応援するために運営しているウェブサイト 
●東京都家庭と仕事の両立支援ポータルサイト （東京都産業労働局雇用就業部） 家庭と仕事の両立に関する各種情報提供 	●「仕事と生活の調和」推進サイト （内閣府男女共同参画局） 内閣府の仕事と生活の調和ポータルサイト 
●女性活躍推進法「見える化」サイト （内閣府男女共同参画局） 	●両立支援のひろば（厚生労働省） 厚生労働省委託事業 女性の活躍両立支援総合サイト 
●働き方・休み方改善ポータルサイト （厚生労働省） 厚生労働省委託事業 社員の働き方・休み方の見直しや、改善に役立つ情報を提供 	●テレワーク総合ポータルサイト （厚生労働省） テレワークに関する様々な情報を提供 

アフターコロナでの働き方の多様化は？

新型コロナウイルス感染症の流行下で事業を継続するため、テレワークや時差出勤などが多くの企業で実施されました。はたして、コロナ収束後も働き方の多様化は進んでいくのでしょうか？

東京商工会議所の「中小企業のテレワーク実施状況に関する実態調査」によると、令和2(2020)年5～6月の1回目の緊急事態宣言期間中のテレワークの実施率は67.3%でしたが、令和4(2022)年2月には37.8%に減少しました。「過去実施したことがあるが、調査時点で実施できない」と回答した企業の理由としては、「業務の生産性低下」や「社内・取引先とのコミュニケーション」が多く挙げられています。

一方、多様な働き方に向けての取り組みをさらに進めている企業も存在します。テレワークの活用によって、事業所の所在地以外の地域での勤務を認めることで単身赴任を解除したり、旅行先のリゾート地などで休暇の合間に仕事をするいわゆる「ワーケーション」を導入したりといった事例が見られます。このようなワーク・ライフ・バランスを推進するような働き方への取り組みの広がりは、貴重な人材を確保するうえでも、中小企業としても注目すべき動きでしょう。

【参考】関係する法律

● 労働基準法

- ・ 賃金（均等待遇・男女同一賃金原則、通貨払い・直接払い・全額払い・毎月払い・一定期日払いの5原則、時間外労働・休日労働・深夜労働に対する割増賃金支払い等）
- ・ 法定労働時間（1週40時間・1日8時間の原則、特例措置）
- ・ 変形労働時間制、フレックスタイム制、裁量労働制、事業外労働のみなし労働時間制
- ・ 休憩時間（労働時間6時間超45分以上・8時間超1時間以上・途中付与、原則一斉付与、自由に利用等）
- ・ 休日（1週1回以上、困難な場合は4週4日以上付与）
- ・ 労使協定による時間外・休日労働（労使協定締結・届出、労働時間延長の限度等）
- ・ 年次有給休暇（付与日数、取得方法、取得した期間の賃金、取得による不利益取扱い禁止等）
- ・ 産前産後の措置（産前産後休業、妊婦の軽易業務への転換、妊産婦の就業制限、育児時間等）
- ・ 就業規則（常時10人以上雇用する事業場の作成・届出・周知義務等）

● 労働契約法

- ・ 労働契約の原則（労使対等、均衡考慮、仕事と生活の調和配慮、信義誠実、権利濫用の禁止）
- ・ 労働契約内容の理解の促進（書面確認等）、労働者の安全への配慮
- ・ 労働契約の成立・変更（就業規則・法令・労働協約との関係等）、労働契約の継続・終了（権利濫用に該当する出向命令・懲戒・解雇は無効）
- ・ 期間の定めのある労働契約（契約期間中の解雇等、期間の定めのない労働契約への転換、有期労働契約の更新等、不合理な労働条件の禁止等）

● パートタイム・有期雇用労働法（短時間労働者及び有期雇用労働者の雇用管理の改善等に関する法律）

- ・ 事業主の責務（通常の労働者との均衡のとれた待遇の確保等）
- ・ 雇用管理の改善等に関する措置（労働条件に関する文書の交付等、均等・均衡待遇の確保の推進、通常の労働者への転換、事業主が講ずる措置の内容等の説明、相談のための体制整備等）

● 男女雇用機会均等法（雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律）

- ・ 性別を理由とする差別の禁止（募集・採用、配置・昇進・降格・教育訓練、福利厚生、職種・雇用形態の変更、退職の勧奨・定年・解雇・労働契約の更新）
- ・ 婚姻、妊娠、出産等を理由とする不利益取扱いの禁止等
- ・ 事業主の講ずべき措置（セクシュアルハラスメント対策、妊娠・出産等に関するハラスメント対策、妊娠中・出産後の健康管理に関する措置）

● 育児・介護休業法（育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律）

- ・ 育児（育児休業、子の看護休暇、所定外労働・時間外労働・深夜業の制限、短時間勤務制度、始業時刻変更等措置、妊娠・出産・育児休業等を理由とする不利益取扱い禁止・ハラスメント防止措置義務、等）
- ・ 介護（介護休業、介護休暇、所定外労働・時間外労働・深夜業の制限、短時間勤務等措置、介護休業等を理由とする不利益取扱い禁止・ハラスメント防止措置義務、等）
- ・ 雇用環境整備、個別周知・意向確認の義務化、有期雇用労働者の休業取得要件の緩和（2022年4月1日から）
- ・ 産後パパ育休の創設、育児休業の分割取得（2022年10月1日から）
- ・ 育児休業取得状況の公表の義務化（2023年4月1日から、従業員数1,000人超の企業対象）

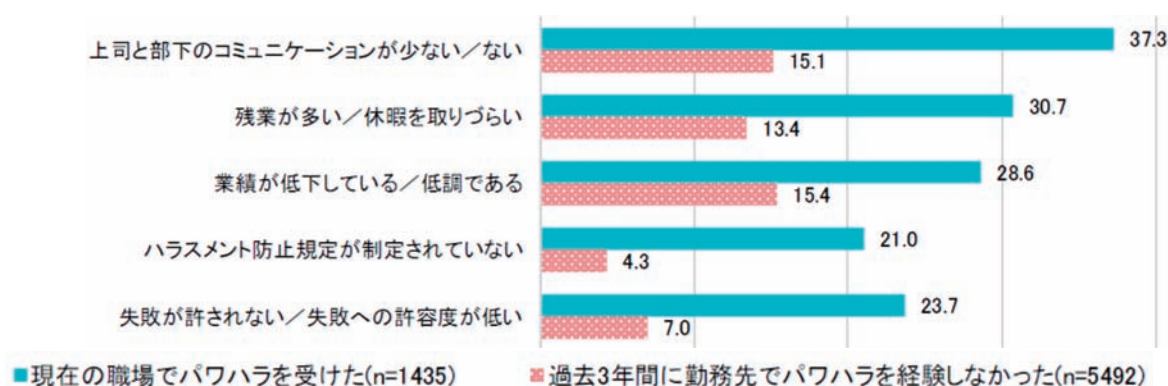
- 次世代育成支援対策推進法
 - ・ 一般事業主行動計画（従業員 101 人以上の企業には、行動計画の策定・届出、公表・従業員への周知が義務付け、100 人以下は努力義務）
 - ・ 「トライくるみん」の創設、不妊治療と仕事との両立に関する認定制度の創設(2022 年 4 月)
- 女性活躍推進法（女性の職業生活における活躍の推進に関する法律）
 - ・ 101 人以上の企業は一般事業主行動計画の策定・届出、自社の女性の活躍に関する情報の公表の義務（2022 年 4 月から、301 人から 101 人以上の企業に拡大）
- 高年齢者雇用安定法（高年齢者等の雇用の安定等に関する法律）
 - ・ 65 歳までの雇用確保措置（義務）定年の引上げ、定年の廃止、継続雇用制度の導入のいずれかの実施
 - ・ 70 歳までの就業機会の確保（努力義務）
- 労働安全衛生法
 - ・ 安全衛生管理体制、健康の保持増進のための措置（健康診断、ストレスチェック等）
- 労働施策総合推進法（パワハラ防止法）
 - ・ パワーハラスメント防止措置の義務化（中小企業は 2022 年 4 月から）

ハラスメントのない職場づくり

ハラスメントには、パワーハラスメント、セクシュアルハラスメント、マタニティハラスメントなどがありますが、共通するのは「いじめ・嫌がらせ」であることです。ハラスメントはその被害者のみならず、周囲の同僚にも悪影響を及ぼし、生産性を低下させたり、企業に社会的制裁や金銭的負担が科せられたりすることもあります。

ハラスメントが起こりやすい職場には、どのような特徴があるのでしょうか。「パワーハラスメントを経験した人と、経験しなかった人に分けて、職場の特徴を質問したデータ（下記）によると、パワーハラスメントを経験した人の職場では、コミュニケーション不足や、労働時間の長さが根底にあることが推測されます。お互いの状況を思いやれるだけの時間と気持ちが持てるようにしたいものです。

職場の特徴（パワハラ経験有無別）



※出典：職場のパワーハラスメントに関する実態調査（令和 2(2020)年度 厚生労働省委託事業）
（回答のうち、上位 5 つを抜粋して掲載）

働き方改革関連法（働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律）の概要

Ⅰ. 長時間労働の是正、多様で柔軟な働き方の実現等	
1. 労働時間に関する制度の見直し（労働基準法、労働安全衛生法）	①時間外労働の上限規制導入（時間外労働の上限について、月 45 時間、年 360 時間を原則。臨時的な特別な事業がある場合でも年 720 時間、単月 100 時間未満（休日労働含む）、複数月平均 80 時間（休日労働含む）を限度に設定。） ②中小企業における月 60 時間超の時間外労働に係る割増賃金率の見直し（50%以上適用の猶予措置廃止） ③一定日数の年次有給休暇の確実な取得（10 日以上有給休暇が付与される労働者に対し、5 日について、毎年、時季を指定し付与） ④労働時間の状況把握の実効性確保（省令で定める方法で把握） ⑤フレックスタイム制の見直し（清算期間の上限を 3 か月に延長） ⑥特定高度専門業務・成果型労働制（職務範囲が明確で一定以上の年収の労働者が、高度の専門的知識を必要とする等の業務に従事する場合、一定の要件のもとに労働時間、休日、深夜の割増賃金等の規定適用を除外）創設等
2. 勤務間インターバル制度の普及促進等（労働時間等設定改善法）	・前日の終了時刻と翌日の始業時刻の間に一定時間の休息の確保に努める。
3. 産業医・産業保健機能の強化（労働安全衛生法等）	・事業者から産業医に対し業務を適切に行うために必要な情報を提供するなど、産業医・産業保健機能の強化を図る。
Ⅱ. 雇用形態にかかわらず公正な待遇の確保	
1. 不合理な待遇差を解消するための規定の整備（パートタイム・有期雇用労働法、労働契約法、労働者派遣法）	①短時間・有期雇用労働者、派遣労働者に関する正規雇用労働者との不合理な待遇の禁止に関し、個々の待遇ごとに、待遇の性質・目的に照らし適切と認められる事情を考慮し判断されるべき旨明確化 ②有期雇用労働者について、正規労働者と職務内容、職務内容・配置の変更範囲が同一である場合の差別的取扱いを禁止 ③派遣労働者について、派遣先労働者との均等・均衡待遇か、一定要件を満たす労使協定による待遇のいずれかを確保することを義務化 ④これらの事項に関するガイドラインの根拠規定を整備
2. 労働者に対する待遇に関する説明義務の強化（パートタイム・有期雇用労働法、労働契約法、労働者派遣法）	・短時間労働者（パートタイム労働者）・有期雇用労働者・派遣労働者から求めがあった場合、正規雇用労働者との待遇差の内容・理由等に関する説明義務を創設
3. 行政による事業主への助言・指導等や裁判外紛争解決手続（行政 ADR）の整備	・行政による助言・指導等や行政 ADR の規定の整備

*非正規社員（パートタイム労働者、有期雇用労働者、派遣労働者）について、以上のⅡ 1～3 を統一的に整備する

※1. 厚生労働省ホームページ掲載「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成 30 年 7 月 6 日公布）」の「働き方改革を推進するための関係法律の整備に関する法律（平成 30 年法律第 71 号）の概要」を基に整理。

2. 施行期日

I：平成 31.4.1.（中小企業については、①時間外労働上限規制に係る改正規定適用は令和 2.4.1. ②割増賃金率見直しは令和 5.4.1.）

II：令和 2.4.1.（中小企業におけるパートタイム・有期雇用労働法、労働契約法の改正規定適用は令和 3.4.1.）

挑戦しましょう！ 港区ワーク・ライフ・バランス推進企業認定事業

港区では、仕事と家庭の両立支援や男女がともに働きやすい職場の実現に向けて、ワーク・ライフ・バランスに取り組んでいる中小企業を認定し、その取組を応援しています。

ワーク・ライフ・バランス推進企業として認定されると、以下のメリットがあります。

- ① 認定企業であることが広く PR されます：「広報みなと」や男女平等参画情報誌「オアシス」、港区広報番組等において、認定企業として紹介されます。
- ② 契約制度に係る優遇があります：入札やプロポーザル方式において、港区ワーク・ライフ・バランス推進企業に認定されていると加点対象となります。
- ③ 企業のイメージアップにつながります：認定証を社内やホームページに掲げて、お客様や就職活動の学生等に PR できます。また、名刺などに認証シンボルマークを入れることができます。
- ④ お得な情報をお知らせします：男女平等参画センターや港区立産業振興センター等で行われる、ワーク・ライフ・バランスに関するセミナーや講座等の情報をお知らせします。

令和 3(2021)年 10 月 1 日現在の認定企業総数は、61 社になりました。貴社もぜひ、港区ワーク・ライフ・バランス推進認定企業を目指しましょう。

以下に、令和 3(2021)年度に認定を受けた 4 社の取り組み事例を紹介します。

【株式会社イー・ブレイン】

定期的に労使協議会を開催し、社員一人一人の声を聞く機会を設けています。育児短時間勤務制度の期間の延長や、育児目的休暇の創設など仕事と家庭の両立を支援しています。（子・職）

【株式会社クリエイティブキャスト】

「子連れ可能なコワーキングスペース」を設置し、育児と仕事の両立を推進しています。社員の日々の状態を把握し、フォローできる体制を整えています。自社会議室で「こどもプログラミング教室」を開催し、プログラミングの楽しさを子どもたちに体験してもらいました。（子・地・職）

【株式会社アミファ】

コロナ禍で保育園が休園になった時期に、1 か月半程度の特別有休を付与し、子育てに専念できるよう支援しました。社員にアンケートを実施し、意見や課題について経営者と共有し、課題改善や新しい取り組みにつなげています。（地・職）

【石原電業株式会社】

「芝地区クリーンアップキャンペーン」に積極的に参加し、区から表彰を受けました。港区電設防災協力会の会長を務める等、地域貢献にも取り組んでいます。毎日、経営者が社員一人一人と話す時間を作り、より良い職場環境を目指しています。（地・職）

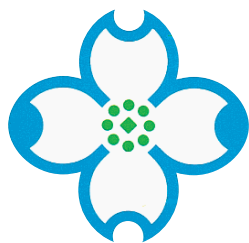
カッコ内は認定分野。子：子育て支援、地：地域活動支援、介：介護支援、職：働きやすい職場環境づくり

※認定事業の詳細については、港区のホームページをご覧ください。

お問合せ先：港区産業・地域振興支援部産業振興課産業振興係 03-6435-4601



区の木



ハナミズキ

ミズキ科

北米原産 外来種

落葉広葉樹

区の花

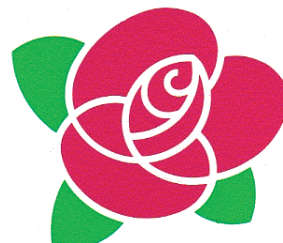


アジサイ

ユキノシタ科

日本（関東南部）原産

落葉広葉樹 1.5～2.0m



バラ

バラ科

日本、中国、欧州原産

常緑落葉低木つる



港区のマークは、昭和 24 年 7 月 30 日に制定しました。旧芝・麻布・赤坂の 3 区を一丸とし、その象徴として港区の頭文字である「み」を力強く、図案化したものです。

刊行物発行番号 2022076-3221

中小企業のための ワーク・ライフ・バランス推進ガイドブック

令和 4 年（2022 年）8 月発行

【編集・発行】 港区立産業振興センター

〒108-0014 東京都港区芝 5 丁目 36 番 4 号

札の辻スクエア

電話 03-6435-0601

※表紙デザイン（イラスト）は浜松町・芝・大門マーチング委員会のご協力を頂きました。



浜松町・芝・大門マーチング委員会

URL : <http://www.konicaminolta.jp/pr/machi/>

「Licensed by Tokyo Tower」



浜松町・芝・大門マーチング委員会は、MINATOシティプロモーションクルー認定事業の認定を受け、「まちなみイラスト」を通した港区の魅力発信をしています。

港区産業・地域振興支援部 産業振興課 シティプロモーション担当

TEL : 03-3578-2554

