

# ワークライフバランス、職場での仕事のやりがい向上、効果の測定等

Well-being特別セッション 第2回

2025年3月19日

明治学院大学 齋藤隆志

# 本日提供したいトピック

- 企業におけるワークライフバランス施策の研究の紹介
- 仕事のやりがい（満足度）のデータを用いた研究の紹介
- 厚生労働省「地域雇用活性化推進事業」の事例から

# WLB施策の効果について

- 阿部・児玉・齋藤(2017)「ワーク・ライフ・バランス施策は少子化対策として有効か？」
  - どのようなWLB施策が少子化対策・女性活用に有効であるか分析する
    - 被説明変数：育児休業利用人数・出産後継続就業者の多さ・女性正社員/管理職比率
    - WLB施策を利用実績データに基づく因子分析で4つに分類
    - 元から女性活用・育児支援に熱心な企業風土があったかをコントロール
      - 均等法以前からのPA実施・育休法以前からの育休導入・くるみんマーク
  - 女性の就業継続・活用と企業業績の関係について分析する
    - 2SLS (IV=WLB施策4変数+企業風土3変数)も実施
  - データ「仕事と家庭の両立支援にかかわる調査」
    - JILPTが2006年実施、学振プロジェクトで2014年に追加で実施
    - 原則全国の従業員数300人以上の企業6000社を対象、企業規模別に無作為抽出、2006年調査回答企業は2014年も調査対象、
    - 回答企業数は2006年調査が863社（有効回収率14.4%）、2014年調査が1000社（有効回答率16.7%）。2時点両方のデータが利用できるのは264社
      - 結局Pooledデータとして扱った

# 因子分析によるWLB施策の分類

	第1因子	第2因子	第3因子	第4因子
	労働時間短縮 配慮	子育て支援	フレキシブルな 働き方	存分に働くため の支援
a.短時間勤務	0.36	0.09	0.00	0.01
b.フレックスタイム	0.15	-0.08	0.48	-0.08
c.始業終業の繰上,繰下	0.45	-0.07	-0.03	-0.04
d.所定外労働なし	0.41	0.00	0.00	0.02
e.事業所内託児施設	-0.08	0.33	-0.25	0.40
f.子育てサービス費用援助	-0.05	0.27	0.35	0.03
h.男性の出産休暇	-0.04	0.48	0.02	-0.11
i.子供の看護休暇	0.06	0.46	-0.03	-0.01
j.転勤免除(地域限定社員)	0.17	-0.23	0.14	0.42
k.再雇用制度	-0.02	-0.02	0.02	0.70
l.在宅勤務制度	-0.07	-0.02	0.59	0.04

# 主要な結果（WLB→少子化対策・女性活躍度）

- 存分に働くための支援は、どのモデルでもだいたい正の相関。
- 子育て支援やフレキシブルな働き方は少子化対策としては有効であるかもしれないが、女性活用を高める方向には働いていない。
- 1986年以前からポジティブアクション実行ダミー、1991年以前から育児休業制度実行ダミー、くるみん認定ダミーに代表されるような企業風土は、少子化対策や女性活用を促す効果。
- WLB施策と上記の企業固有要因との交差項については、一部の例外を除いて係数が負となる結果。
  - ポジティブアクションや育児休業制度などの法定化前から制度がある企業など自主的に取り組んでいる企業で、WLB施策の利用度が高まったとしても、それが必ずしも女性活躍の推進にはつなげていない。これは、教員、保育士、看護師など古くから女性が戦力となってきた産業、職種においてはWLB施策の充実が逆に女性活躍に不利に働く可能性があることを示唆？
- 就業継続に関しては、2014年ダミーが非常に大きな正の係数。これは、労働力不足によって女性活用が着目されたこと、女性活用自体が一種のブームとして、企業が女性比率を増やしたことが理由かもしれない。

## 主要な結果（少子化対策・女性活躍度→業績）

- 就業継続の程度や女性活用度から企業業績への影響は検出できなかった
- しかし、これらにコストをかけても業績は悪化しないとはいえる
- （補完性のある諸制度の一部を変えるコストが発生する）短期ですら損はしないのなら、中長期ならさまざまな経路を考慮すれば、プラスになるのでは？（もちろん要検証）

# 仕事のやりがい等について

- これまでの報告者の研究

- 参鍋・齋藤(2008)、齋藤(2016)

- 企業内賃金格差と仕事満足度・企業業績の関係について、公益社団法人国際経済労働研究所が1990年から現在に至るまで実施している「労働組合員総合意識調査」と、日経NEEDSFQを接合したデータセットを使用した実証分析を実施
      - 賃金格差と仕事満足度の関係は上に凸→右下がりへ
      - 女性は仕事満足度が高い
      - 年齢、勤続年数の増大は仕事満足度を低下させる
      - 大卒者は仕事満足度が高い（ただし技能・現業職は非有意）
      - 職種は営業・販売・サービスを基準とすると、専門・技術・研究は有意に正、技能・現業職は有意に負
      - 賃金が高いほど仕事満足度が高い
      - 残業時間が長いほど仕事満足度が低い

# 仕事のやりがい等について

- 社会心理学者とのコミュニケーションで得られた知見
  - 「仕事満足度」「エンゲージメントスコア」等、今後「人的資本経営」で重要視され、有価証券報告書に掲載されるなど活用が進む→その際、企業経営の「成績」になってしまうと、操作によりスコアの信頼性に問題が生じる恐れ
  - 地域別の幸福度等についても似たような恐れがある
  - スコアの単純比較よりも、どのようにスコアが決まるかのプロセスが重要であるとの指摘



# 仕事のやりがい等について

- 社会心理学者とのコミュニケーションで得られた知見
  - 「仕事満足度」「エンゲージメントスコア」等、今後「人的資本経営」で重要視され、有価証券報告書に掲載されるなど活用が進む→その際、企業経営の「成績」になってしまうと、操作によりスコアの信頼性に問題が生じる恐れ
  - 地域別の幸福度等についても似たような恐れがある
  - スコアの単純比較よりも、どのようにスコアが決まるかのプロセスが重要であるとの指摘

# 厚生労働省「地域雇用活性化推進事業」

## 地域雇用活性化推進事業

### 1 事業の目的

雇用機会が不足している地域や過疎化が進んでいる地域等による、地域の特性を生かした「魅力ある雇用」や「それを担う人材」の維持・確保を図るための創意工夫ある取組を支援する。

### 2 事業の概要

- 地域の課題・実情や地域企業、求職者のニーズ・シーズを把握した上で、事業構想を策定
- 地域が提案する事業構想の中から、「魅力ある雇用や人材の維持・確保効果が高いと認められるもの」をコンテスト方式で選抜
- 【実施規模】各年度 4 千万円（複数市町村で連携する場合、1地域あたり 2 千万円/年を加算（加算上限1億円/年））
- 【実施期間】3年度以内 【事業実績（就職件数等）】 3,198人（令和5年度）

### 3 事業のスキーム・実施主体等

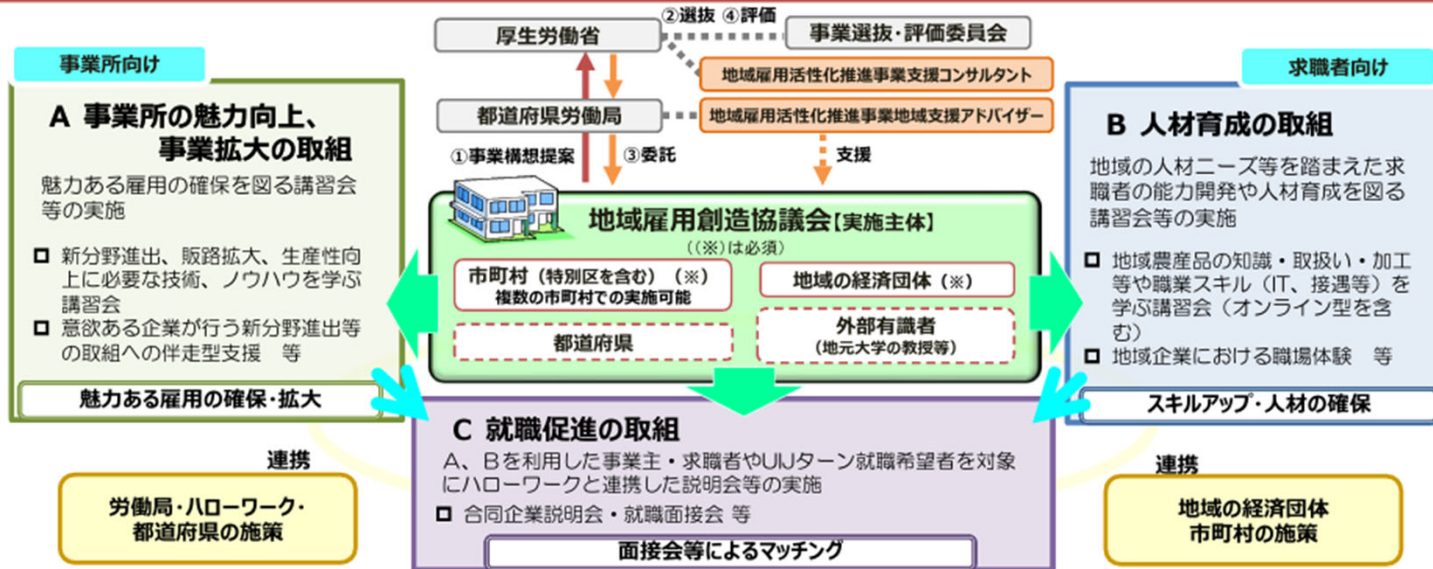
#### 対象地域

I. 雇用機会不足地域（次の①、②いずれかに該当する地域）

- ① 最近3年間（平均）又は最近1年間（平均）の地域の有効求人倍率が全国平均（1を超える場合には1.00、0.67未満である場合には0.67）以下であること
- ② 最近3年間（平均）又は最近1年間（平均）の地域の有効求人倍率が1未満であって、最近5年間で人口が全国平均以上に減少していること

II. 過疎等地域

過疎地域の持続的発展の支援に関する特別措置法（令和3年3月31日法律第19号）による過疎地域や重大な災害の被害を受けた地域として厚生労働大臣が別途定める地域



# 厚生労働省「地域雇用活性化推進事業」

## • 事業の特徴

- 地域が主体となり、地域の特性を生かした「魅力ある雇用」「それを担う人材」を確保する事業を提案…コンテスト方式で選抜・実施
- (A)事業所向け・(B)求職者向けにセミナー等を実施、UIターン者も含めた求職者と事業所を(C)マッチングして雇用を創出する
  - A：経営者の意識改革（DX、働き方改革など）、広報、事業拡大のノウハウ
  - B：女性、高齢者（+若者）で潜在的労働者が労働市場に出るためスキル向上
  - C：合同説明会、面接会、UIターン（希望）者へのアプローチ、広報
- 実施期間3年度、年間10件前後採択、複数回採択されるケースも多い
  - 経験を積むにつれて内容や運用方法がブラッシュアップされる
  - キーとなる事業推進員の地域に根差したきめ細かく熱心な活動が重要
  - 地元ハローワークとの連携も重要

# 厚生労働省「地域雇用活性化推進事業」

- 各地域のヒアリング等から得られた知見
  - 確かに実績は出ているが、地域からの人口流出のトレンドを逆転させるほどではない（ただし、実証分析はしていない）
  - 地元の高校生がほぼ残らず都会に出ていく。地元の企業が知られていない。高校生に働きかけても遅い。
  - 大学がある地方都市であっても、卒業生はもっと都会に出て行ってしまふ。学位に見合う仕事が少ない。
  - 業種・職種の不マッチがなかなか解消しない。
  - 事業所だけでなく、協議会もITを用いた広報が不得手、もしくは情報の受け手がITを活用しておらず、広報が困難。
  - 若い人がいないのに、若い人を採用したがる経営者も多い。多様な労働者が働けるような仕事の切り分けなど、余裕がなくてできない。