

科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成24年4月15日現在

機関番号：13501

研究種目：基盤研究(C)

研究期間：2009～2011

課題番号：21530383

研究課題名（和文） 企業及び自治体のワーク・ライフ・バランス対応制度及び政策の効果検証

研究課題名（英文） Effect verification to policy of system for work life balance of enterprise and local government

研究代表者

西久保 浩二 (KOUJI NISHIKUBO)

山梨大学・教育人間科学部・教授

研究者番号：70447704

研究成果の概要（和文）：

独自に開発したワーク・ライフ・バランスの測定尺度を用いて、企業と地方自治体における制度対応の有効性について検証を行った。ワーク・ライフ・バランスの改善が、離職抑制と、モチベーションに対して効果があることが確認された。当該制度の導入を促進する法制度、政策の有効性が確認された。

研究成果の概要（英文）：

Effectiveness for the system in the enterprise and the local government was verified by using the measurement scale of the work life balance originally developed. It was confirmed that the improvement of the work life balance was effective in control of employee turnover and motivation. The effectiveness of the law and the policy promoting the introduction of a system concerned was confirmed.

交付決定額

（金額単位：円）

	直接経費	間接経費	合計
2009年度	500,000	150,000	650,000
2010年度	1,000,000	300,000	1,300,000
2011年度	100,000	30,000	130,000
年度			
年度			
総計	1,600,000	480,000	2,080,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目：経営学・経営学

キーワード：ワーク・ライフ・バランス 福利厚生制度 両立支援制度 定着性 モチベーション 集団凝集性

1. 研究開始当初の背景

少子高齢化が急速に進行するわが国では、中長期的な労働力不足が懸念され、女性労働者、高齢労働者等の活用・戦力化の重要性が増している。一方で、若年層の早期離職、メンタルヘルスによる長期休業者の増加、過労死が高水準に止まる等々、労働力の調達、保全、有効活用に様々な問題が生じている。

こうした環境下で、ワーク・ライフ・バランス（以下、WLB）の向上が、それら諸問題に対する処方箋のひとつとして位置づけ

られ、多くの企業の人的資源管理上の実現課題となってきた。

2. 研究の目的

本研究では、独自に開発した従業員視点からの自覚的WLB評価ツールを下に、既存の両立支援制度、福利厚生制度に関してWLB面での有効性を検証することと同時に、それら制度・施策の導入、運用によって従業員の自覚的WLBの改善が実現されることが、定着性、モチベーションの向上、良好な組織コミットメント形成等の重要な経営的效果を

もたらしものか、どうかを定量的に検証することを目的としている。

3. 研究の方法

当該制度の中心的な利用層と想定される年齢25～40歳の有職(被雇用者)であり、かつ有配偶の従業員層に焦点をあてた定量調査を行った。

個々の制度の有効性とワーク・ライフ・バランスの経営的効果を統計的に検証する。加えて、政府が行ってきた事業所に対する次世代育成支援施策への対応についても定性調査を行い、その実態を把握し当該問題の今後の推進のあり方を提案する。

従業員の自覚的WLB評価尺度に関しては、西久保(2006、2007、2008)の研究成果によって開発された、WLB主観的評価の測定尺度を適用した。(表1)。

表1 ワーク・ライフ・バランスの自覚的評価尺度

国産品の成分行列(a)	成分		
	第一因子 (仕事負担/アンバランス)	第二因子 (家庭負担/アンバランス)	共通性
仕事の負担や責任が大きく、家庭・個人生活が充実していない	0.999	0.091	0.817
仕事に時間が取られ、家庭・個人生活が充実できない	0.872	-0.006	0.760
仕事の精神的負担が大きく、家庭・個人生活が充実できない	0.846	0.123	0.731
現在の収入は少し減ってもよいから、家庭・個人生活に時間や労力を費やしたい	0.576	0.096	0.341
家庭・個人生活の精神的負担が大きく、仕事に十分うちこめない	0.172	0.849	0.750
家庭・個人生活の負担や責任が大きく、仕事に十分うちこめない	0.167	0.885	0.811
家庭・個人生活に時間や責任が取られ、仕事に十分うちこめない	0.079	0.838	0.708
家計のやりくりに苦労してはいない、仕事への時間や労力が確保してもよいから、収入をもう少し増やしたい	-0.033	0.507	0.259
	固有値	2.680	2.497
	分散の%	33.502	31.286
	累積%	33.502	64.711

因子抽出法: 主成分分析 回転法: Kaiser の正規化を伴う Varimax 3 回の反復で回転が収束しました。

この測定尺度を用いて、WLB対応諸制度の有効性に対する評価変数を設定する。

まず、第一の問題点である各WLB対応の福利厚生制度、両立支援制度間での比較と評価については、定量調査の標本従業員のなかで、個別制度への認知の有無、制度利用経験の有無の測定を行い変数化する。この認知と利用経験とWLBの自覚的評価との因果性を統計的に検証する。この因果分析においては勤務先企業の業種別、性別、年齢別、家族構成別、WLBリスク要因別(育児、介護、長時間労働等)等の層別変数を加えて、各層別での因果関係を特定することで事業特性、従業員統制に応じた実効性のある制度の検出が可能と考えられる。

第二の問題については、WLB制度の利用経験者を中心に分析を加える。まず、先の従業員自身のWLB自覚的評価尺度には、「時間的次元」「精神的次元」「経済的次元」の3つの次元での測定が用意されており、制度利用者が、同様の個人属性・職務属性をもつ非利用層との比較において、どの次元での改善効果が有意に存在するかを特定する。この分析によって、各対応制度の導入がWLBのいかなる次元での改善に実効性ある形(実際に従業員がWLB改善を認識できる)で有効であるかが検証される。

4. 研究成果

まず、23種の両立支援制度、47種の福利厚生制度に関する認知、利用経験を測定した変数と、自覚的WLB返送との関係性を統

計的に検証した結果が表2である。

両立支援施策に関する関連性みると、「個人・家庭負担偏重(育児などの負担が大きすぎて、仕事との両立が困難かどうか)」との、関係性が多く確認された。「育児休業制度(法定の上乗せ)」「保育園・学校探しの支援」「育児・介護のための始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ」などで強い関連性、すなわち、これらの施策の利用経験を有する層で、WLBが比較的、良好とする反応が見られている。

一方、「仕事負担偏重(仕事の負担が大きすぎて、家庭生活との両立が困難かどうか)」との関係性が確認された制度・施策は「育児・介護のための所定外労働の免除」「有給休暇のストック制度(年度の残日数を繰り越して蓄積)」の二施策であった。

また、全体的なバランス評価に対しても、多くの制度・施策との関連性が検証されている。

上記、二評価では関連性が観測できなかったものでバランス評価と関係が見られた制度・施策としては「育児・介護休業に対応した代替要員の確保、カバーする体制整備」「育児・介護サービスなど、仕事と家庭の両立に役立つ情報提供」の二制度となった。

表2 個々の両立支援施策とWLB評価

制度利用経験	相関係数の無相関検定結果		
	個人・家庭 負担偏重*	仕事 負担偏重**	家庭と仕事の バランスがとれ ている
育児休業制度(法定を超える付加的な制度)	0.001	0.904	0.004
介護休業制度(法定を超える付加的な制度)	0.051	0.956	0.189
障害者休暇制度	0.052	0.389	0.658
病気休暇制度(有給休暇制度以外)	0.160	0.247	0.369
半日や時間単位の有給休暇制度	0.043	0.253	0.124
育児・介護のための始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ	0.010	0.389	0.032
育児・介護のための短時間勤務制度	0.102	0.830	0.012
フレックスタイム制度あるいは裁量労働時間制	0.006	0.102	0.617
育児・介護のための所定外労働の免除	0.852	0.025	0.001
事業所内保育所、あるいは近隣の共同利用の託児施設の提供	0.032	0.192	0.432
育児・介護休業中に資料の送付、Web等による情報提供	0.900	0.088	0.136
育児・介護に要する経費の援助措置等	0.521	0.057	0.234
休業前から復職まで制度利用者をサポートするための仕組み	0.499	0.994	0.127
育児・介護休業に対応した代替要員の確保、カバーする体制整備	0.229	0.969	0.012
保育園・学校探しの支援	0.002	0.406	0.875
社員支援プログラム(EAP/私生活の相談)	0.104	0.358	0.766
家族に対する緊急や救済ホットライン	0.086	0.336	0.254
育児休業のストック制度(万年の残日数を繰り越して蓄積)	0.049	0.005	0.002
フレックスタイム制	0.012	0.255	0.370
在宅勤務制度(週のうち特定日だけのもも含めて)	0.401	0.165	0.352
育児・介護等を理由に退職した従業員の優遇再雇用制度	0.797	0.874	0.321
育児・介護サービスなど、仕事と家庭の両立に役立つ情報提供	0.889	0.080	0.001
その他	0.095	0.059	0.052

* - 家庭・個人生活の負担や責任が大きく、仕事に十分うちこめない
** - 仕事の負担や責任が大きく、家庭・個人生活が充実していない

さらに、制度・施策とWLB評価との関連性について、さらに総合的な変数を合成して分析を行った結果が表3である。ここでは、福利厚生制度、両立支援に関して、各標本が「利用可能である」という認知数と、「利用して経験がある」という経験数をそれぞれ合計スコアとして4変数を設定した。その上で、自覚的WLB評価の11変数との関連性について検証を行った(表3)。

まず、WLBのバランス評価と、制度・施策の認知、経験の4変数と間には、いずれについても強い関連性(有意水準0.1%未満)が確認されている。この時点で、福利厚生制度、両立支援制度の的確な充実が、従業員の自覚的WLB評価の改善に寄与する可能性があることが、確認できたといえるだろう。

また、「時間」「精神」「経済」「体力」という4次元での負荷、両立困難性を評価した変数と、総合的な負荷、両立困難性を評価した変数を設定しているが、この二変数（表中、「総合」と表記）との間に、福利厚生制度における認知数、経験数に明確な関連性が見出せた点にも注目したい。これまで、WLBを巡る議論の多くにおいて、注目された制度・施策は、育児休業・休暇、託児施設等の両立支援施策であった。確かに、出産・育児という直接的、短期的負荷によってWLBが失われることに対しては、そうした個別リスクへの対症療法が有効と考えられる。しかし、そうした個別リスクに直面している従業員だけではなく、全体的にとらえた従業員層での主観的評価において、「時間」「精神」「経済」「体力」の総合的な局面を考慮した場合、福利厚生制度にWLBの基盤的向上をもたらす有効性が存在することが検証されたことになる。快適な職場環境、長期的な生活設計支援、万が一の場合の遺族補償、所得保障等のセーフティネット、健康維持・管理施策、メンタルヘルスの予防施策としてのレクリエーション施策、等々の総合的な「働きやすさ」「働く安心」の環境を維持することに対して、福利厚生制度の充実が貢献している結果であろうと考えられる。福利厚生制度の経営的効果、企業としての投資効果として、WLBの改善、向上が確認されたといえるだろう。

また、全体的にみると制度・施策の利用経験数と同等に「利用可能認知」と、自覚的WLB評価との間に明確な関連性が確認された点にも注目される。両立支援制度などは典型的であるが、実際に利用する従業員比率は必ずしも、高くない。つまり、制度の利用経験者は常に少数である。しかし、将来、あるいは万が一、従業員自身がそうした事態に直面した際に、必要十分な対応が期待できるといふ認識が、現時点でのWLB評価に影響を与えていることを示している。

表3 両立支援、福利厚生施策とWLB評価

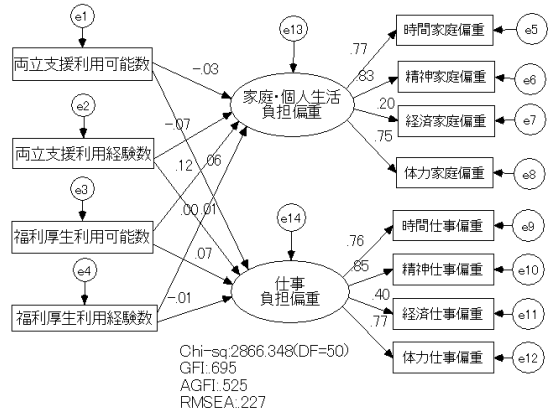
		両立支援 利用可能数	両立支援 利用経験数	福利厚生 利用可能数	福利厚生 利用経験数
目	両立支援認知 - 家庭・個人生活に時間がかかり、仕事に十分うちこめない	-0.040	-0.104	0.019	0.005
	両立支援認知 - 仕事に時間がかかり、家庭・個人生活が充実できない	0.189	0.081	0.061	0.071
	両立支援認知 - 家庭・個人生活が充実できない	0.091	0.042	0.072	0.068
精	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.002	-0.024	0.046	0.027
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.948	0.421	0.129	0.375
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.068	0.064	0.058	0.044
経	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.746	0.269	0.294	0.452
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.155	0.214	0.103	0.070
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.001	0.020
体	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	-0.010	-0.110	0.032	0.023
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
合	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
パ	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	-0.135	-0.115	-0.115	-0.135
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000
	両立支援認知 - 家庭・個人生活の精神的負担や肉体的負担が大きい、仕事に十分うちこめない	0.000	0.000	0.000	0.000

後述するが、WLBへの企業、事業者としての投資が、その成果としての経営的効果を得るためには、少数の現実の制度利用者による評価、反応だけではなく、未利用者、将来、利用可能性があると想定している多くの従

業員の評価が不可欠であることを示唆しているともいえる。

このような福利厚生制度、両立支援制度に対する認知、利用と、自覚的WLB評価との関連性については、全体的な因果モデル分析においても、概ね検証されている（図1）。

図1 制度・施策とWLB評価



一方、こうして制度、施策の導入、運用によって従業員の自覚的WLB評価が改善されることによって、勤務先企業にどのような経営的効果がもたらされるか。本研究では、この効果変数として、勤務先に対する満足度（5点尺度）、SD法によって採取した「定着性」「勤働性」「貢献意欲」（表4）、そして、近年、人的資源管理の評価指標として注目される組織コミットメントの形成という点での効果の存在についても検証を行った。

表4 経営的効果変数の測定

Aの考え方	Bの考え方				
	Aに近い	かなりAに近い	まあAに近い	どちらともいえない	かなりBに近い
(1)現在の勤務先にはできるだけ早く転職したい	1	2	3 定着性	5	7
(2)現在の勤務先ではできるだけ勤働に働きたい	1	2	3 勤働性	5	7
(3)現在の勤務先にはできるだけ貢献したい	1	2	3 貢献意欲	5	7

組織コミットメントに関する測定尺度については、Mayer & Allen (1991)、Allen & Mayer (1990) が提示した感情的（情緒：affective）要素、存続的（功利的：continuance）要素、規範的（normative）要素が代表的なものである。本研究ではこの三次元を元に松本（1999）によって開発された尺度を用いて測定されたコミットメント変数を用いている。

これらのいずれの効果変数とも、自覚的WLB評価との間には、強い因果関係が確認されている。

図2に示すとおりだが、組織コミットメントの中でも、最も定着性への寄与が強く、労働生産性や離職行動への予測効果に優れた

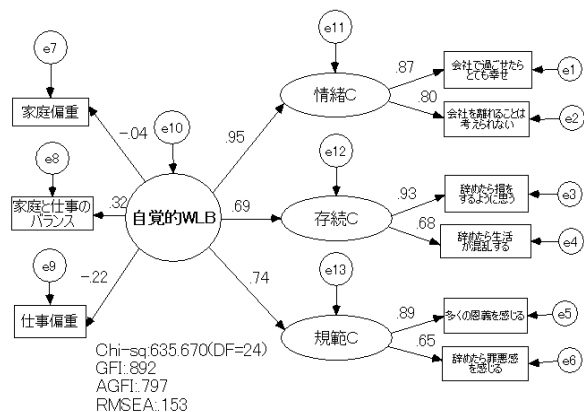
とされる情緒的コミットメントに対して、最も明確な因果関係が確認されている。

勤務先企業に対する愛着、忠誠心などの形成に、WLBへの対応、特に、従業員の主観的に評価という点でのWLBの向上が有効であることが再確認することができた。

この因果関係に関しては西久保(2008, 2009)においても同様の結論が導かれているが、今回は両立支援制度・福利厚生制度の利用経験者密度が高く、また、特定の年齢層に焦点をおいての分析結果となったが、同様の因果関係と強い関係性が抽出されていることは重要である。WLBの実現が困難な従業員層とも考えられるからである。

なぜ、WLBによって、情緒面での好意的な態度形成がなされるのか、この心理的メカニズムを解明することが今後の課題の一つである。

図2 自覚的WLBと組織コミットメント



本研究では、民間従業員、公務員を対象した標本調査に基づいて、以上のような知見を得ることができた。

今後はさらに、従業員のライフステージ別職種別での分析、また、今回対象とできなかった非正社員層での分析を行い、総合的な制度編成のあり方に関する知見を得ることが今後の研究課題である。

5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

〔雑誌論文〕(計9件)

- ① 西久保浩二「福利厚生の本質とは何か—効果の再考—(単著)」2011年4月 産労総合研究所『人事実務』pp. 48-53 査読無
- ② 西久保浩二「福利厚生が注視すべき環境変化とは何か—少子高齢化と労働のグローバル化—(単著)」2011年3月 産労総合研究所『人事実務』pp. 51-55 査読無
- ③ 西久保浩二「福利厚生の最適化：動的な環境適応(単著)」2011年3月 産労

総合研究所『人事実務』pp. 54-59 査読無

- ④ 西久保浩二「福利厚生の新たな使命とは何か(単著)」2011年2月 産労総合研究所『人事実務』pp. 56-61 査読無
- ⑤ 西久保浩二「職場の組織風土が従業員の自覚的ワーク・ライフ・バランス評価に及ぼす影響—IT企業を事例とする定量分析—(単著)」2010年8月 『日本労務学会 第40回全国大会研究報告論集』, pp. 198-206 査読付き
- ⑥ 西久保浩二「福祉システムにおける企業福祉(単著)」2010年7月 週刊社会保障, July vol64 No. 2587, pp. 42-46 査読無
- ⑦ 西久保浩二「経済停滞期の福利厚生戦略(単著)」2010年3月 産労総合研究所『人事実務』pp. 4-13 査読無
- ⑧ KOUJI. Nishikubo「Current Situation and Future Direction of Employee Benefits(単著)」2010年1月 『Japan Labor Review』 vol.7 Number1 winter2010 pp. 4-27 査読無
- ⑨ 西久保浩二「ワーク・ライフ・バランスと福利厚生(単著)」, 『日本労務学会 第39回全国大会研究報告論集』, pp. 231-238, 2009年8月 査読付き

[学会発表](計3件)

- ① 西久保浩二「職場の組織風土が従業員の自覚的ワーク・ライフ・バランス」(単独) 2010年8月1日 日本労務学会第40回全国大会 自由論題(神戸大学)
- ② 西久保浩二「東アジアの福祉システム：企業福祉の観点から—日本の分析から—(単独)」2010年6月24日 東京大学社会科学研究所 科研費研究合評会
- ③ 西久保浩二「ワーク・ライフ・バランスと福利厚生(単独)」, 日本労務学会第39回全国大会(東北福祉大学), 2009年8月2日

[図書](計2件)

- ① 西久保浩二「社内コミュニケーションの活性化をねらう戦略的福利厚生の展開(共著)」2010年6月 産労総合研究所編 経営書院『福利厚生/社内行事ハンドブック』pp. 10-25
- ② 西久保浩二「企業内福利厚生と社会保障」『社会保障と経済(共著)』pp. 117-141 東京大学出版会, 2009年12月

6. 研究組織

(1) 研究代表者

西久保浩二 (KOUJI NISHIKUBO)
山梨大学・教育人間科学部・教授
研究者番号: 70447704

(2) 研究分担者
なし

(3) 連携研究者
なし