

科学研究費助成事業 研究成果報告書

平成 29 年 6 月 13 日現在

機関番号：32606

研究種目：基盤研究(A) (一般)

研究期間：2012～2016

課題番号：24243049

研究課題名(和文) ワーク・ライフ・バランスを実現する企業支援システムと雇用システム

研究課題名(英文) The employee-support system by firm to achieve Work-Life-Balance and employment system

研究代表者

脇坂 明 (WAKISAKA, AKIRA)

学習院大学・経済学部・教授

研究者番号：90158600

交付決定額(研究期間全体)：(直接経費) 34,300,000円

研究成果の概要(和文)：正社員のWLB指標を用いた成果に加えて、非正社員の状況をつかもうとしたが、非正社員のなかで、様々な雇用形態により、大きく異なることがわかった。基礎資料を得ることができたので、今後はそれぞれの雇用形態にあわせた指標開発をすることが課題である。
看護職の離職動向が病院施設の特定の制度と関係することがわかった。このことを日本看護協会にフィードバックし、さらなる看護WLBインデックスの改善につなげる。
治療と仕事の両立についてこれまでのインデックスをもとにして応用した調査により、基礎資料を得ることができたので、ベンチマークを作成する準備ができた。

研究成果の概要(英文)：We tried to grasp the situation of non-regular member as well as an outcome using regular member's WLB index. We found out that it's different depending on various employment patterns in non-regular members. It is possible to get basic data, so it'll be a problem to do the index development added to the respective employment patterns from now on.
We found out that quitting of nursing work is related to a specific HR system of a hospital. This will be fed back to Japanese Nursing Association and it's linked to further improvement of a nursing WLB index.
We got basic data by the questionnaire survey applied based on the former WLB index about compatibility of treatment and work, so the preparations which make a benchmark of that index are done.

研究分野：経済学

キーワード：経営学 人的資源管理

1 研究開始当初の背景

(1)学習院大学におけるワーク・ライフ・バランス(以下、WLB)研究プロジェクトは、2006年から開始され、2007年には企業有志と共同でWLB指標を開発した。その成果を2冊の書籍として出版した。

(2)その後、多くの企業や組織から、発展した指標や企業支援ツールの開発の要望が寄せられた。そこでプロジェクトメンバーを中心に、学術的にWLB研究を深く掘り下げて、課題に取り組むことにした。

2 研究の目的

本研究の目的は企業・施設を対象としたアンケート調査により、ワーク・ライフ・バランス(WLB)を実現させる企業・施設の施策や制度、雇用システム、体制等を総合的に捉え、相互の関連性を明らかにすること、わが国とWLB先進国における企業の雇用管理体制等の違いについてインタビュー調査を通して明らかにすること、それらの結果を用いて企業・施設が自社のWLBの現状を評価し、WLB推進のための計画・立案を可能とする企業支援システムを開発することであった。本研究は多様化する雇用と整合的な制度について、WLB指標のベンチマークを示すとともに、雇用システムのあるべき姿を検討する素地を提供することを目指した。

3 研究の方法

(1)文献・資料を収集・分析：国内外の先行研究を幅広くレビューした。特に、WLBに関連する指標の活用、WLB関連制度の円滑な運用に寄与する企業支援のあり方、人事管理に関する文献のサーベイを行った。

(2)アンケート調査の実施と分析：
2014年7月に「多様な働き方に関する調査」、2015年2月に「働き方に関するアンケート調査」を実施した。具体的には、まず日本企業の非正社員内部の多様化の実態把握および多様な非正社員グループの人事管理の在り方を検討するために、企業の人事担当者に対して「多様な働き方に関する調査」を実施した。調査方法は、東京商工リサーチの企業データで従業員数の上位順に抽出された全国の民間企業15,000社に対する郵送法による質問紙調査。有効回答数は903社(有効回答率6.0%)である。ついで、働き方の多様化に伴う社員グループの多元化と、WLB推進の基盤となる人事管理施策について実態把握及び仮説検証のため、職場の管理職を対象に「働き方に関するアンケート」調査を実施した。調査方法は、インターネットリサーチによる2段階調査(事前調査、本調査)。調査対象は係長職以上とし、事前調査結果に基づいて課長以上に優先配信し933サンプルを確保した。

(3)企業支援システムの開発のための調査分析：近年、課題となりつつある仕事と治療(メンタルヘルス、がん、脳卒中など)の両立について、その現状と課題を明らかにするためのアンケート調査を実施した。将来的に、従来の調査実績と本調査結果をふまえ企業に積極的に利用される自己診断ツールとしての企業支援システムを開発する。アンケート調査実施企業及びWLBや多様な人材活用を積極的に進める企業、組織、行政を中心に、研究会を立ち上げた。前途のメンバーを中心に、実用性のある自己診断ツール開発の下準備を進めると共に議論を展開した。

(4)インタビュー調査の実施：オランダ、ドイツ、フランスの現地企業に赴き、WLB、とくに職場の状況について調査を実施した。

4 研究成果

(1)「多様な働き方に関する調査」の結果から、明らかになったのは以下の4点である。非正社員を雇用している企業では、複数の非正社員グループ(例えば、契約社員、パートタイマー、嘱託社員)を組み合わせて雇用する傾向にある。非正社員グループによって、非正社員が担当する仕事レベルにかなりばらつきが見られる。契約社員とパートタイマーの雇用比率が高い企業ほど、非正社員全体の評価・処遇制度が整備される傾向にあるのに対して、嘱託社員については同傾向が確認できない。評価・処遇制度と異なり、教育訓練制度の整備はどのような非正社員グループを積極的に活用するかの影響をうけない。

(2)「働き方に関するアンケート調査」の結果から、明らかになったのは以下の5点である。職場における仕事の分担状況は、フルタイム非正社員はパートタイム非正社員と比べ、正社員と同等の仕事をしている者の割合は多い。人事管理制度については、格付け制度は、正社員、フルタイム非正社員、パートタイム非正社員でそれぞれ異なる制度を適用する傾向にあるが、フルタイム非正社員とパートタイム非正社員が同じ制度を適用している場合には、6割は正社員とも同じ制度を適用している。フルタイム非正社員とパートタイム非正社員の昇進レベルの差は小さいが、正社員転換制度はフルタイム非正社員の方が導入傾向にある。ただし、転換時の格付けによる差はみられない。配置転換(事業所内)の実施状況は、フルタイム非正社員とパートタイム非正社員で差がみられるが、転居を伴わない配置転換、人事評価、昇給制度、教育研修では、両者の実施状況にそれほど大きな違いはみられない。報酬管理で、正社員と非正社員間で実施状況に差があるのは賞与・一時金や退職金・慰労金の支給の有無である。基本給は、正社員が成果を重視するのに対して、フルタイム非正社員、

パートタイム非正社員ともに仕事内容を重視する傾向がみられた。

(3)海外ヒアリング調査を行い2013年度のドイツ・オランダ調査と2014年度のフランス調査より明らかになったのは、多様な働き方の普及に対する経営層のコミットの必要性、多様な働き方の「時間」から働く「場所」への柔軟性の拡大、多様な働き方を進めるうえでの業務プロセスの「見える化」の重要性、多様な働き方に親和的な職場マネジメントの再考の必要性、制度利用者優先主義の再考の必要性、の5点である。

EU諸国では企業によりWLBの推進度合いや積極性に違いはあるが、日本に比べて働き方の多様性は進んでいる。一方、日本では、特に在宅勤務に対し、企業や労働組合による業務管理と評価への懸念が根強くある。日本の職場マネジメントと人事管理の在り方を多様な働き方に親和的なものへと改良していくことが求められる。

(4)3年前より「Team がん対策ひろしま」によって啓発事業を推進してきた広島県健康福祉局がん対策課と本PJの共催による「治療と職業生活の両立支援研究会@ひろしま」を立ち上げ、3回の研究会を開催した。

同研究会の目的は病気治療を要する社員の就労支援を推進するため、効果的な支援策のあり方を調査研究することである。広島県および本PJメンバー(今野、松原、木谷)に加えて中国労災病院、広島産業保健総合支援センター、4企業による構成である。同研究会において、治療と仕事の両立に関する指標を開発し、「Hiroshima Work-in-PEACE Index Ver.2.1(企業調査・従業員調査)」を完成させた。2016年12月末に県内37社、従業員1000名に対して調査を実施し、集計・分析を通じた両立支援の課題を抽出した。本指標は治療と仕事の両立に関して、企業及び従業員の2つの視点から、両立支援のフレームワーク(予防・準備、発見、申告、対応、活用・活躍)を構築した。

上記INDEXと関連した簡易な調査票を作成し、3月に米国研究製薬工業協会(PhRMA)を通じて、93の患者団体に対して調査を実施した。内容は厚生労働省による「治療と仕事の両立支援ガイドライン」の認知度と患者団体としての意見・要望を問うものである。本ガイドラインに関する、包括的な患者団体への調査は初の試みである。最終結果をまとめている途中である。

(5)本分析では「看護職のワーク・ライフ・バランス(WLB)インデックス調査」(日本看護協会による)を用いて、看護職のワーク・ライフ・バランス(WLB)の実態を明らかにし、看護職のWLBの実現のための方策について検討した。特に看護職の離職の抑制や、職務満足度の向上のために、どのようなWLB制

度の整備が必要なのかについて、上記データに基づいた計量分析から明らかにした。本分析の特徴は、看護職の勤務する施設に対する調査データと、看護職に対する調査データをマッチングさせて、WLB制度の整備の効果を検証可能な点にある。このマッチングにより、施設レベルの要因と個人レベルの要因を組み合わせた形で、WLB制度の効果に関するより詳細な分析が可能となった点が新しい。計量分析により得られた主な結果は、以下の通りである。

- ・WLB制度の整備と職務満足度との関係は、単純な比例関係ではなく、WLB制度の整備があるレベルを超えると、看護職の職務満足度等が向上すること。
- ・看護職の属性(年齢、配偶者や子どもの有無など)により、職務満足度等を向上させるWLB制度の中身が異なること。
- ・女性看護職の職場への定着意向は、加齢に伴いU字型の関係を描くこと(20代から30代にかけて離職を意向するようになり、それ以降、40代から50代にかけては定着を意向するようになる)。
- ・WLB制度が看護職の定着意向に与える効果を考えるとき、WLB制度単体では定着意向を上昇させる効果は限定的であり、導入された制度について看護職が認知していると定着意向が上昇すること。換言すれば、制度の導入に加え、認知を促すことが重要であること。

今後は、複数年度にわたる上記調査のデータを用いて分析することで、WLB制度の時系列的な変化が、看護職の離職抑制や職務満足度の向上にどのような効果を与えるのかに関する検証が課題となる。

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17件)

- (1) 川上淳之、ワーク・ライフ・バランス施策導入が看護職へ与える効果、学習院大学経済経営研究所年報、査読無、Vol. 30、2016、pp. 149-160
- (2) 川上淳之、生産性が高まるには? - 経済学がデータから明らかにした方法 -、生産性レポート、査読無、No. 1、2016、pp. 1-10
(<http://www.jpc-net.jp/study/sd1.pdf>)
- (3) 木谷宏「治療と仕事を両立させる『就労患者』にどう向き合うのか」『労働基準広報』No.1908、査読無、2016.12.01、pp.28-35
- (4) 木谷宏「なぜ今『治療と職業生活の両立支援』が必要なのか-厚生労働省ガイドラインのポイントと今後の課題-」『労

- 働安全衛生広報』 No.1135、査読無、2016.7.5、pp.6-17
- (5) 西岡由美、多様な非正社員の人事管理人材ポートフォリオの視点から、日本労務学会誌、査読有、第17巻第2号、2016、pp.19-36。
- (6) 松原光代・脇坂明「フランスにおける多様な働き方-EU諸国の多様な働き方を参考とする日本のWLB実現への示唆」『学習院大学経済経営研究所年報』査読無、第30巻、2016、pp.71-92
- (7) 松原光代「介護に従事する管理職の仕事と介護の両立状況-介護がモチベーションと仕事効率性へ与える影響」『学習院大学経済論集』査読無、第53巻1号、2016、pp.21-30
- (8) 松原光代「ワーク・ライフ・バランス制度の利用とキャリア向上との関係」『日本労務学会誌』査読有、第16巻第2号、2015、pp.100-111
- (9) 松原光代・脇坂明「ドイツ・オランダにおける柔軟な働き方」『学習院大学経済論集』査読無、第51巻3.4号 2015、pp.151-166、
- (10) 西岡由美、働き方の多様化と新しい人事管理：「多様な働き方に関する調査」結果(速報版)報告、学習院大学経済経営研究所年報、査読無、29、2015、pp.103-118。
- (11) 西岡由美、契約社員の人事管理と基幹労働力化 - 基盤システムと賃金管理の二つの側面から -、日本経営学会誌、査読有、第36号、2015、pp.86-98。
- (12) 川上淳之・浅羽茂、組織改革は生産性に影響するか、RIETI Discussion Paper Series、査読無、15-J-048、2015、pp. 1-26
(<http://www.rieti.go.jp/jp/publications/dp/15j048.pdf>)
- (13) Takehisa Shinozaki, Long-Term Unemployment in Japan in the Global Financial Crisis and Recession, Japan Labor Review, 査読無, Vol. 12, No. 3, 2015, pp. 25-50
(http://www.jil.go.jp/english/JLR/documents/2015/JLR47_shinozaki.pdf)
- (14) 川上淳之、就業者労働時間の推計方法 - 総務省「就業構造基本調査」を用いた推計の改善と課題 -、季刊国民経済計算、査読無、No. 156、2015、pp. 25-42
(<http://www.esri.go.jp/jp/archive/sna/snaq156/snaq156c.pdf>)
- (15) 篠崎武久、看護職における人材活用を進めるワーク・ライフ・バランス、学習院大学経済経営研究所年報、査読無、Vol. 29、2015、pp. 91-101
- (16) 篠崎武久、金融危機後の日本の長期失業者、日本労働研究雑誌、査読無、Vol. 56、No.10、2014、pp. 17-30
(<http://www.jil.go.jp/institute/zas> si/backnumber/2014/10/pdf/017-030.pdf)
- (17) 西岡由美・石原直子、育児期における意識と職務行動が仕事満足度に及ぼす影響 社内メンターの役割に着目して、立正経営論集、査読無、46(1)、2013、pp.93-112。
- 〔学会発表〕(計14件)
- (1) 木谷宏「治療と仕事の両立に向けた“働き方改革”」平成28年度厚生労働省委託 治療と職業生活の両立等支援対策事業 治療と職業生活の両立支援セミナー基調講演 2017年3月2日、TKP 神田ビジネスセンター(東京都千代田区)
- (2) 藤波美帆「少子高齢化時代の人材マネジメント」千葉経済大学地域総合研究所研究報告、2016年11月26日、千葉経済大学(千葉県千葉市)
- (3) 藤波美帆・大木栄一・鹿生治行、「多様な高齢社員(60歳代前半層)の戦力化と雇用管理」労働政策研究会議報告、2016年6月18日、一橋大学(東京都千代田区)
- (4) 藤波美帆「少子・高齢化時代の優良人材の育成と確保 少子高齢化時代の人材育成の考え方」NOMA 交流研究会、2016年1月27日、日本経営協会(東京都渋谷区)
- (5) 西岡由美・小曾根由実、限定正社員の活用が経営成果に及ぼす影響、経営行動科学学会、2015年11月14日、愛知大学(愛知県名古屋市)
- (6) 藤波美帆「継続雇用者(嘱託社員)の戦力化と人事管理の整備状況 - パートタイマーとの人事管理とのバランスを中心として -」日本労務学会、2015年8月29日、法政大学(東京都千代田区)
- (7) 藤波美帆「多様な働き方と人事管理」学習院大学ワーク・ライフ・バランスカンファレンス、2015年9月、学習院大学(東京都豊島区)
- (8) 川上淳之「ワーク・ライフ・バランス施策導入が看護職へ与える効果」学習院大学ワーク・ライフ・バランスカンファレンス、2015年9月、学習院大学(東京都豊島区)
- (9) 西岡由美 多様な非正社員の人事管理スタイル 職場の分業構造に注目して、日本労務学会、2015年8月29日、法政大学(東京都千代田区)
- (10) 橋本美穂、小村由香、篠崎武久、川上淳之、脇坂明ワーク・ライフ・バランス(WLB)支援制度と看護職の就業継続意向および職務満足度との関係について The relationship between Work-Life Balance (WLB) support system and nurses' intention to continue working/job satisfaction 2015年国際看護師協会(ICN)学術集会、2015年6月19-23日、ソウル(大韓民国)
- (11) 松原光代「ドイツ・オランダにお

る多様な働き方を可能にする要因の考察」第11回キャリアデザイン学会 2014年9月13日、東京家政大学(東京都板橋区)

- (12) 小村由香、橋本美穂、川上淳之、篠崎武久、脇坂明、ワーク・ライフ・バランス(WLB)支援制度が看護職の就業継続意向に与える影響「看護職のWLBインデックス調査」データ分析より、日本看護管理学会、2014年8月29日、ひめぎんホール(愛媛県松山市)
- (13) 篠崎武久、川上淳之、橋本美穂、小村由香、脇坂明、看護職員の残業時間と職務満足度との関係：ワーク・ライフ・バランスの観点から、日本経済学会、2014年10月12日、西南学院大学(福岡県福岡市)
- (14) 松原光代「ワーク・ライフ・バランス制度の利用とキャリア向上との関係」日本労務学会 2014年7月20日、北海学園大学(北海道札幌市)

〔図書〕(計2件)

- (1) 西岡由美『社員タイプの多様化と人事管理』(博士号取得論文) 2017、139
- (2) 木谷宏『人事管理論再考-多様な人材が求める社会的報酬とは』生産性出版 2016、275

6. 研究組織

(1) 研究代表者

脇坂 明 (WAKISAKA, Akira)
学習院大学・経済学部・教授
研究者番号：90158600

(2) 研究分担者

今野 浩一郎 (IMANO, Kouichiro)
学習院大学・経済学部・教授
研究者番号：80078336

松原 光代 (MATSUBARA, Mitsuyo)
学習院大学・経済学部・教授
研究者番号：00625288

篠崎 武久 (SHINOZAKI, Takehisa)
早稲田大学・理工学術院・教授
研究者番号：10361635

川上 淳之 (KAWAKAMI, Atsushi)
帝京大学・経済学部・准教授
研究者番号：20601123

木谷 宏 (KITANI, Hiroshi)
県立広島大学・経営管理研究科・教授
研究者番号：80515685

西岡 由美 (NISHIOKA, Yumi)
立正大学・経営学部・准教授
研究者番号：30369467

藤波 美帆 (FUJINAMI, Miho)
千葉経済大学・経済学部・専任講師
研究者番号：60746709