

「働き方改革アドバイザー」

研修コンテンツ

(地方自治体向け)

2017年3月

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

構成

	大項目	中項目	
I	「働き方改革 アドバイザー」概論	-	「働き方改革アドバイザー」 事業の狙いと内容 <ul style="list-style-type: none"> 「働き方改革アドバイザー」が求められる背景 企業における「働き方改革」の位置づけ 「働き方改革アドバイザー」の役割イメージ 「働き方改革アドバイザー」事業の全体像 「働き方改革アドバイザー」事業の設計
II	経営戦略としての 「働き方改革」	1	企業にとって「働き方改革」が 必要な理由 <ul style="list-style-type: none"> 「働き方改革」とは？ 企業が「働き方改革」に取り組むモチベーションは何か？ 「働き方改革」は全ての企業に関係する 「働き方改革」がなぜ必要か？ 1つ目の視点：経営資源の最適化 2つ目の視点：事業主の責任 企業の「働き方改革」を進めるために必要な分析の視点
		2	政策動向、法制度 <ul style="list-style-type: none"> 日本の政策動向 「働き方改革」と法制度の概要 世界の政策動向
		3	統計・データ <ul style="list-style-type: none"> 人口 経済・経営 労働・雇用 女性 育児・介護 ダイバーシティ 働き方改革
		4	企業事例 <ul style="list-style-type: none"> 株式会社グリフィン（東京都千代田区） 株式会社レグルス（三重県鈴鹿市） ホシザキ東北株式会社（宮城県仙台市）
III	「働き方改革」 コンサルティングの 方法	-	コンサルティングメソッド <ul style="list-style-type: none"> コンサルティングの流れ 働き方改革アドバイザーに求められるコンサルティングスキル A 問題意識の喚起、意識化 B 課題の抽出 C 目標の設定、計画の策定 D 施策の実行支援 E 成果検証、フィードバック 企業コンサルティング時の心得 企業にアプローチする際のテクニック例 企業アプローチ方法 ワークショップを通して示唆を得る
IV	資料編	1	企業向け助成金一覧 <ul style="list-style-type: none"> 助成金制度紹介
		2	企業事例紹介サイト <ul style="list-style-type: none"> 働き方・休み方改善ポータルサイト 若者雇用促進総合サイト くるみん認定企業 その他参考になる企業事例集 女性の活躍推進企業

「働き方改革アドバイザー」研修資料

I 「働き方改革アドバイザー」概論

※アレンジのポイント※

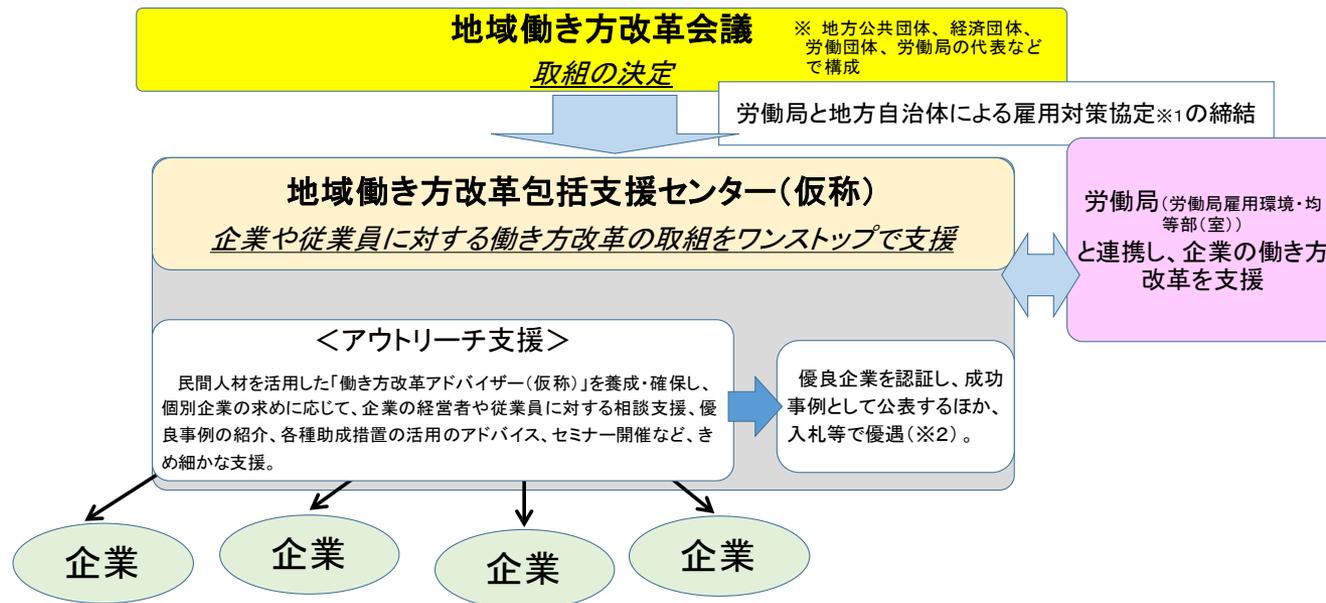
これまで自治体として取り組んできた施策や事業などの経緯、自治体としての問題意識などを追加するとよいでしょう

対象者

働き方改革アドバイザーとなる方全て（取組背景の共通理解を促す）

「働き方改革アドバイザー」が求められる背景 「地域アプローチ」

- 「働き方」に関する包括的支援をワンストップで行う拠点を地域の政労使等が連携して設置し、「働き方改革」に地域ぐるみで取り組み、働き方改革の取組が生産性の向上や質の高い労働者の確保につながる等といった好循環につなげることを目指している。
- 「働き方改革」とは... 地域の企業や従業員を対象とした、労働時間等の職場環境、非正規雇用労働者の正社員転換・待遇改善、両立支援の整備などを含む

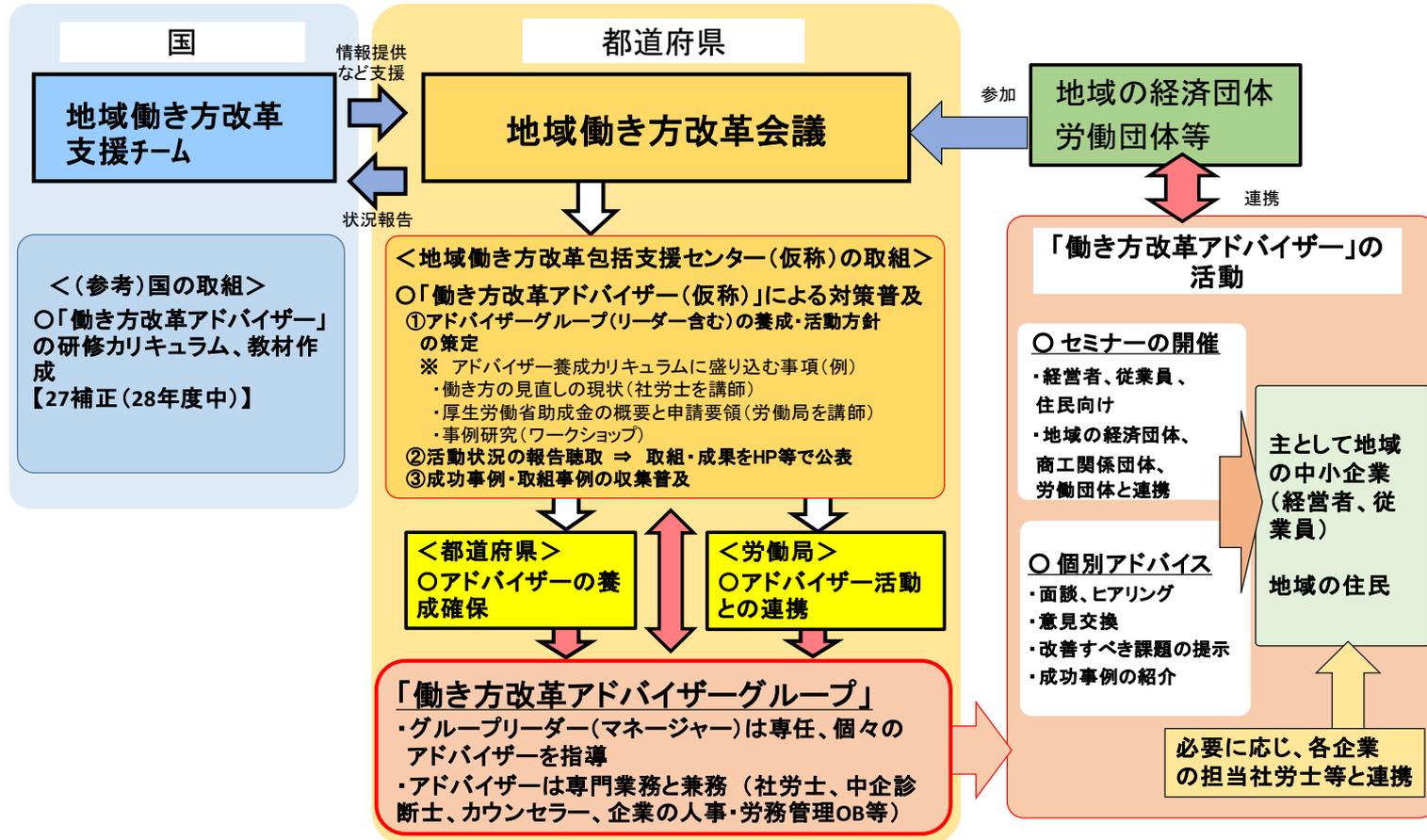


※1 国と地方公共団体が一体となって総合的に雇用対策を取り組むために、労働局長と首長が締結する協定。(28年2月末現在で73自治体(26都道府県、47市町)が締結)。第190回国会提出の第6次地方分権一括法(28年5月13日成立)において、雇用対策協定に法的根拠を持たせる改正が盛り込まれている。

※2 女性活躍推進法に基づき、国の調達で総合評価落札方式・企画競争によるものにおいては、「女性活躍の推進に向けた公共調達及び補助金等における活用に関する取組指針(すべての女性が輝く社会づくり本部決定28年3月22日)」により、平成28年度からワーク・ライフ・バランス等推進企業(えるぼし認定、くるみん・プラチナくるみん認定、ユースエール認定取得企業等)を加評価するとともに、地方公共団体は国の施策に準じた取組が努力義務とされている。

「働き方改革アドバイザー」が求められる背景 国からの情報提供と都道府県の事業支援

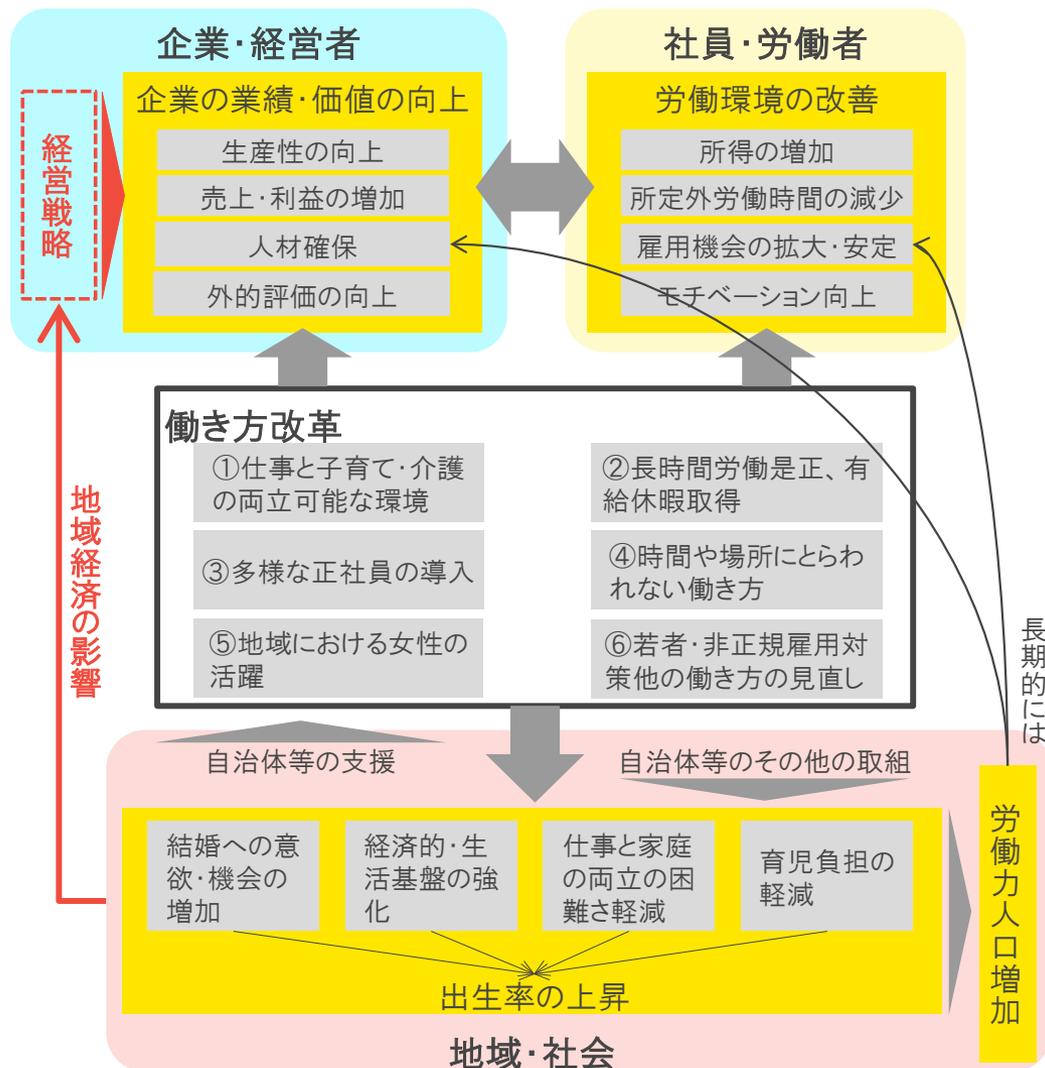
- 各都道府県では、「働き方改革アドバイザー（仮称）」を養成し、企業に派遣することで地域の中小企業における「働き方改革」に関する取組を推進していくことが求められる。



企業における「働き方改革」の位置づけ

- 働き方改革は、企業・経営者にとっては「企業の業績・価値の向上」につながる、社員・労働者にとっては「労働環境の改善」につながる、有効な方法の一つだと言える。
- したがって、各企業が抱える現状の課題を丁寧に探り出すことで、「働き方改革」に取り組むモチベーションを高めることが可能と考えられる。

「働き方改革」のイメージ



「働き方改革アドバイザー」の役割イメージ

- 「働き方改革アドバイザー」は、下記のような専門性を有する人材が（相互に連携協力しながら）担うことが望ましい。

◇経営面からの支援：

中小企業診断士、コンサルタント、等

◇労務管理面からの支援：

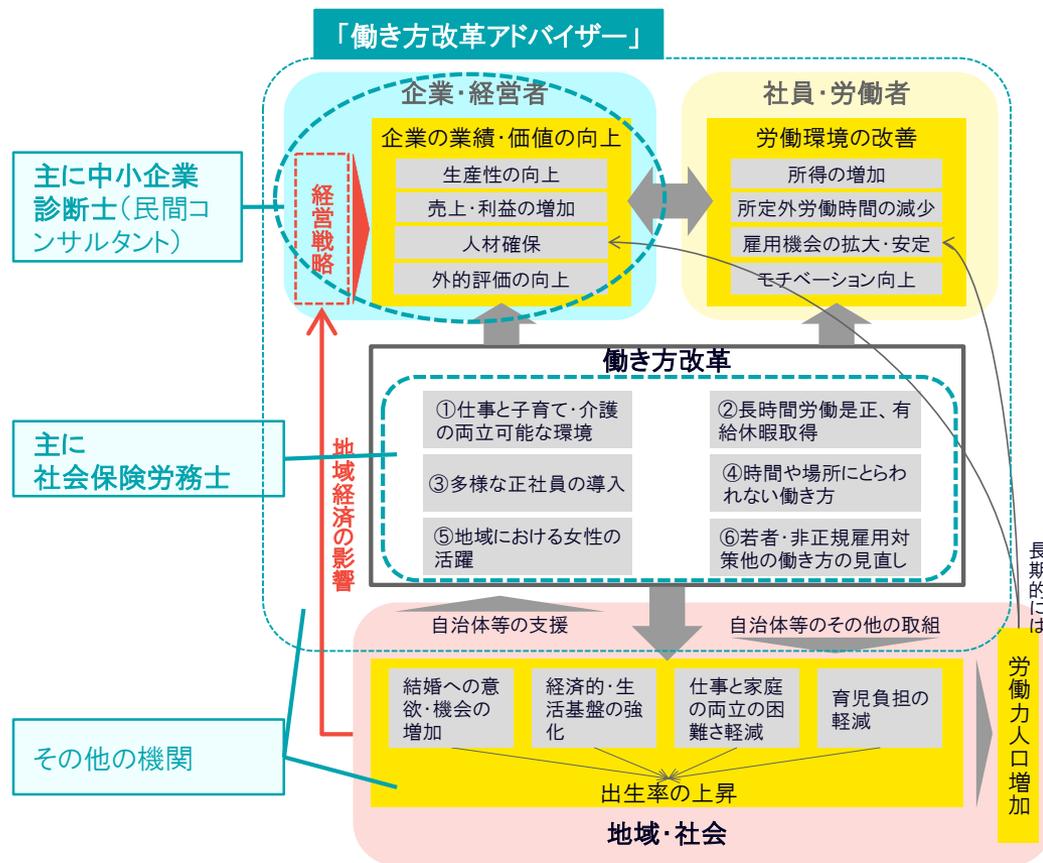
社会保険労務士

◇その他：

産業支援機関、金融機関、NPO法人、等

- 実際にどのような人材をアドバイザーに任命・認定していくかは、各都道府県状況によって多様なパターンが考えられる。

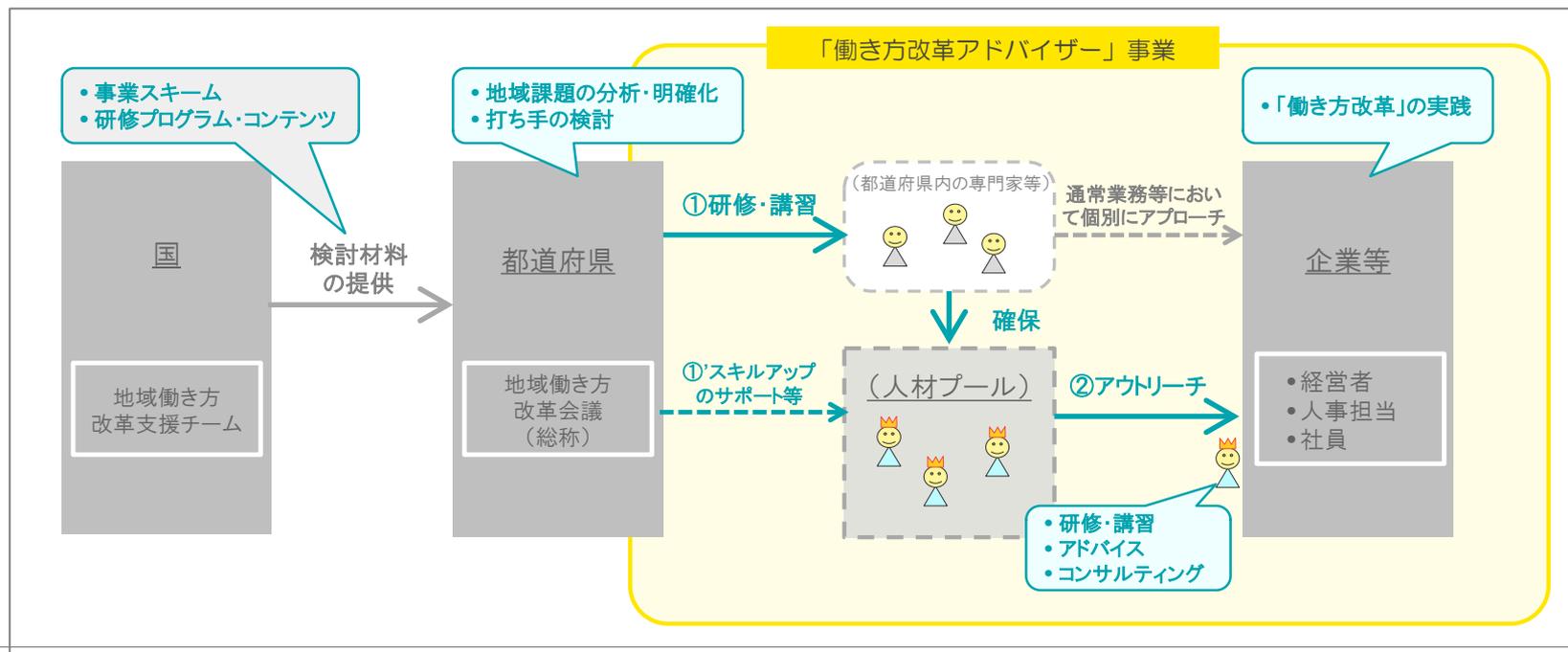
「働き方改革アドバイザー」の役割イメージ



「働き方改革アドバイザー」事業の全体像

- 「働き方改革アドバイザー」事業の全体像のイメージは、下記の通り。
 - 国（まち・ひと・しごと創生本部）より検討材料となる「事業スキーム」「研修プログラム・コンテンツ」を提示
 - 各都道府県において、「働き方改革」に係る課題を分析し、最適な打ち手を講じる（「働き方改革アドバイザー」基本モデルのアレンジ）
- 「働き方改革アドバイザー」事業は、大きく「①研修・講習」、「②アウトリーチ」に分けられる。地域の実情に合わせて様々な組合せが考えられる。

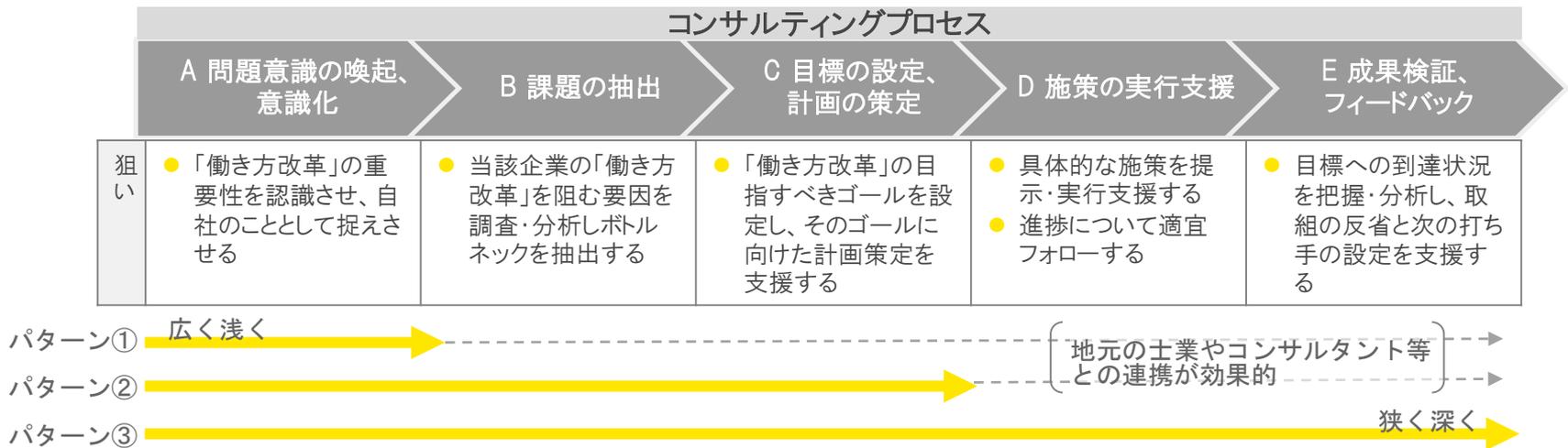
「働き方改革アドバイザー」事業の全体像



「働き方改革アドバイザー」事業の設計

- 真に企業の「働き方改革」を進めるためには、「経営戦略」、「人材戦略」、「人事労務管理」の視点を融合させて企業にコンサルティングを実施していくことが望ましい。
- ただし、個別企業に対するコンサルティングプロセス（下図A～E）を都道府県事業として展開する際には、予算、時間、規模等の観点から、どのフェーズまでを対象として実施するのが適切かを検討する必要がある。
- 事業のあり方を検討する際には、下記の視点が重要になる。
 - 主要ターゲットのレベルに応じたアプローチ方法
 - 現状の地域の専門家のレベル、層の厚みに応じた確保・育成
 - 既存の士業や民間コンサルタント等に「先をつなぐ」連携のあり方

「働き方改革アドバイザー」のコンサルティングプロセスと事業の狙いとの関係



「働き方改革アドバイザー」研修資料

Ⅱ 経営戦略としての「働き方改革」

企業にとって「働き方改革」が必要な理由

※アレンジのポイント※

アドバイザー育成に係るプログラム策定や講演を担う講師に、加工してもらうことも一案です

対象者

働き方改革アドバイザーとなる方全て（働き方改革の必要性について共通理解を促す）

-
- 「働き方改革」とは何か？
 - 「働き方改革」は企業にとってなぜ重要か？

「働き方改革」とは？

- ここでは、「働き方改革」を下記のように定義します。

働き方改革

①仕事と子育て・介護の両立可能な環境

②長時間労働是正、有給休暇取得

③多様な正社員の導入

④時間や場所にとらわれない働き方

⑤地域における女性の活躍

⑥若者・非正規雇用対策他の働き方の見直し

企業が「働き方改革」に取り組むモチベーションは何か？

- 「働き方改革」について関心の高い企業は、どのような問題認識を持っているのでしょうか。

【代表例】

人材の確保

- 「若手社員がすぐに離職してしまう」
- 「パート、アルバイトを確保できない」
- 「女性社員が結婚・出産を機に辞めてしまう」

社員の意識・健康

- 「スタッフのモチベーションが上がらない」
- 「メンタルヘルスに問題のある社員が多い」

法令遵守、CSR

- 「法改正に対応しなければならない」

企業が「働き方改革」に取り組むモチベーションは何か？

- 「働き方改革」について関心の高くない企業は、果たして「働き方改革」は必要ないのでしょうか？

【代表例】

業務の偏在、非効率

- 「A部署の長時間労働が慢性化している」
- 「Bさんに業務が集中していて今にも倒れそうだ」
- 「10年前からのやり方を踏襲したままだ」
⇒⇒⇒ 業務の棚卸と適材適所な人員配置で業務量の適正化を図れるのでは？

新たなチャレンジができない

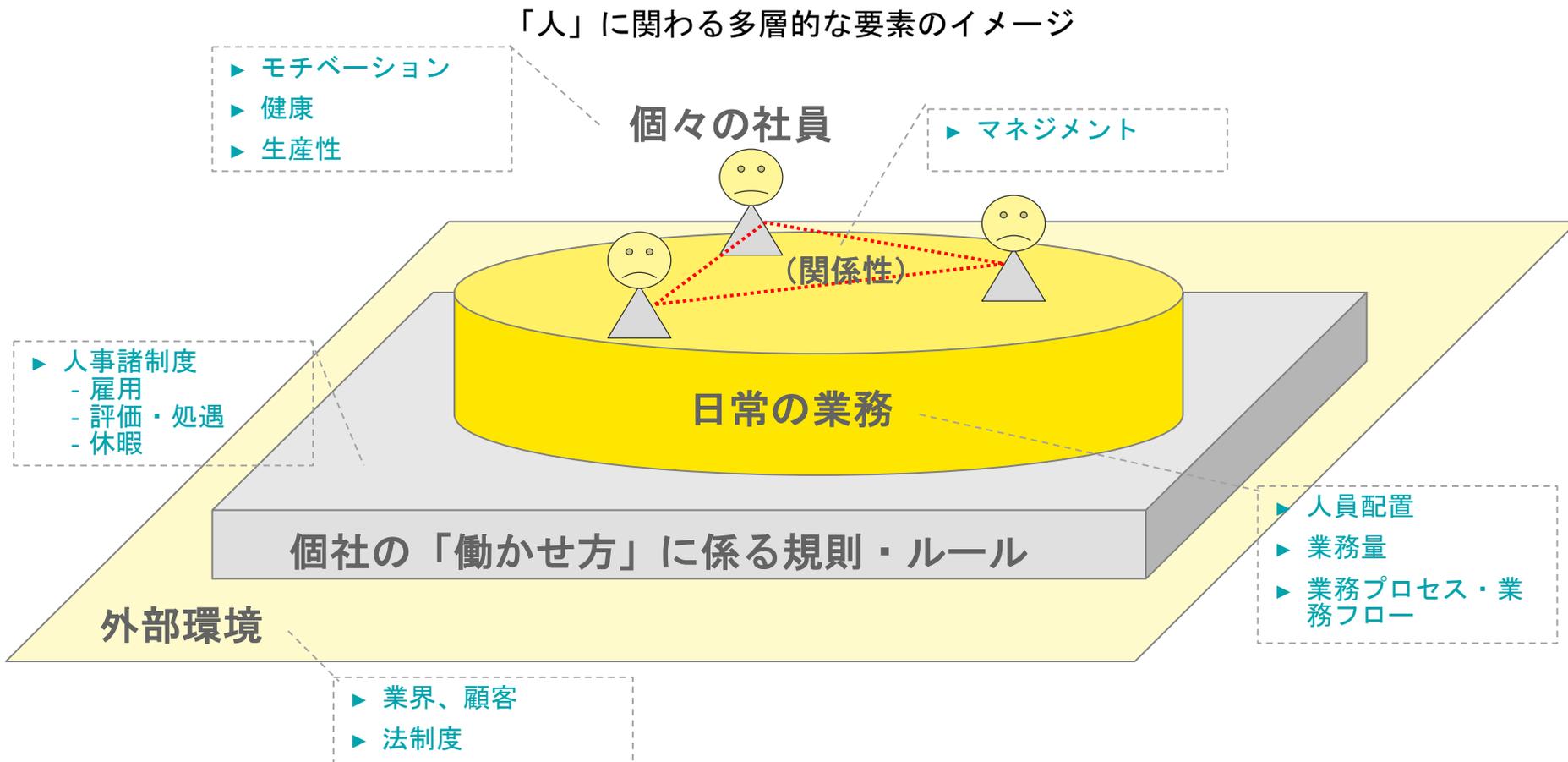
- 「新商品開発、販路開拓したいが時間がない／人がいない」
⇒⇒⇒ 余裕のある「働き方」を実現することで、チャレンジできる環境になるのでは？
⇒⇒⇒ 「働きやすさ／働きがいのある職場」には優秀な人材が集まるのでは？

収益が上がらない

- 「売上が伸び悩んでいる」
- 「コストが経営を圧迫している」
⇒⇒⇒ 「働き方」を変えて適性な残業時間・適正なコストが実現できるのでは？

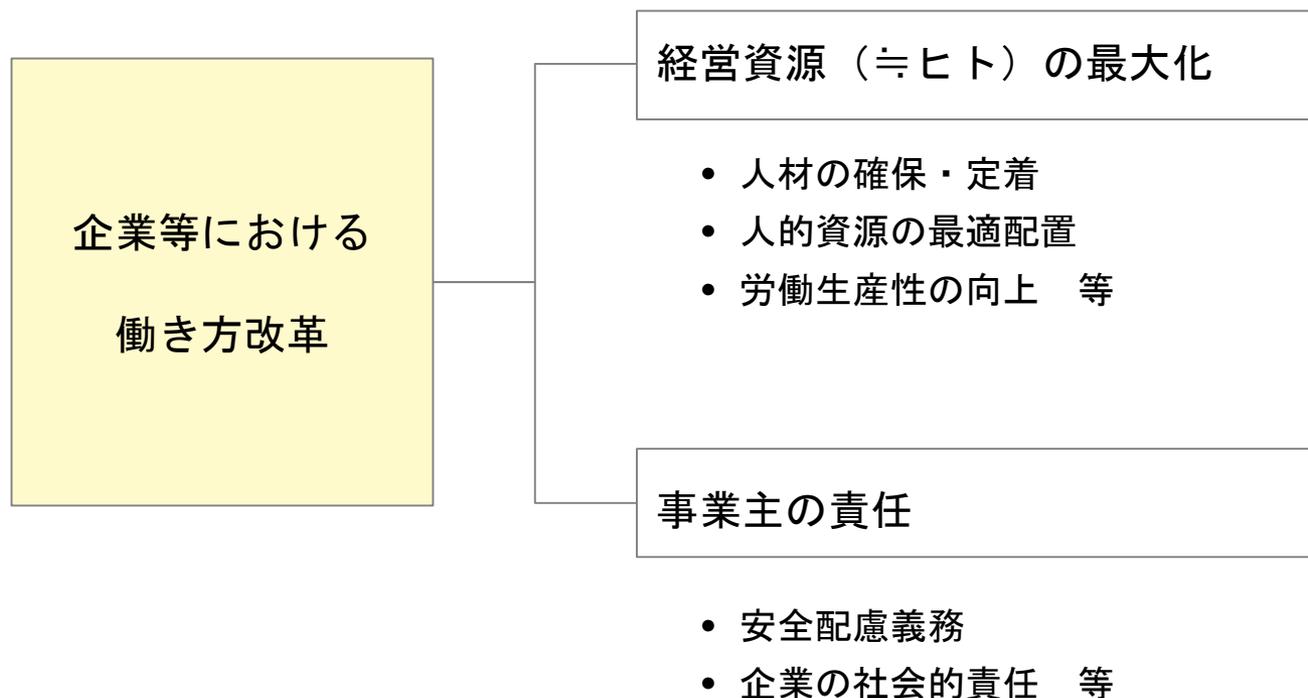
「働き方改革」は全ての企業に関係する

- 一見、「働き方改革」に直接関係しないような課題でも、水面下では「人」の問題につながっています。すべての企業にとって、「働き方改革」は他人事ではありません。



「働き方改革」はなぜ必要か？

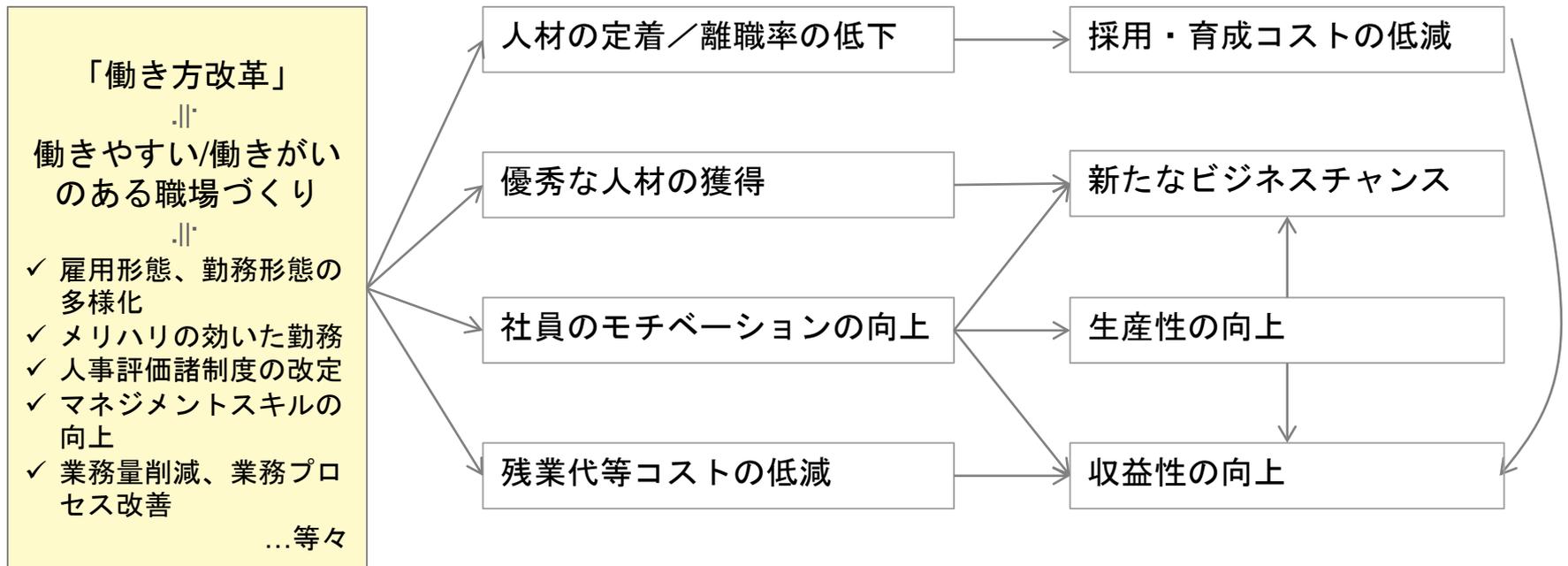
- 企業等において「働き方改革」が必要な理由は、大きく「経営資源の最大化」と「事業主の責任」の二つの側面から説明できます。



1つ目の視点：経営資源の最大化

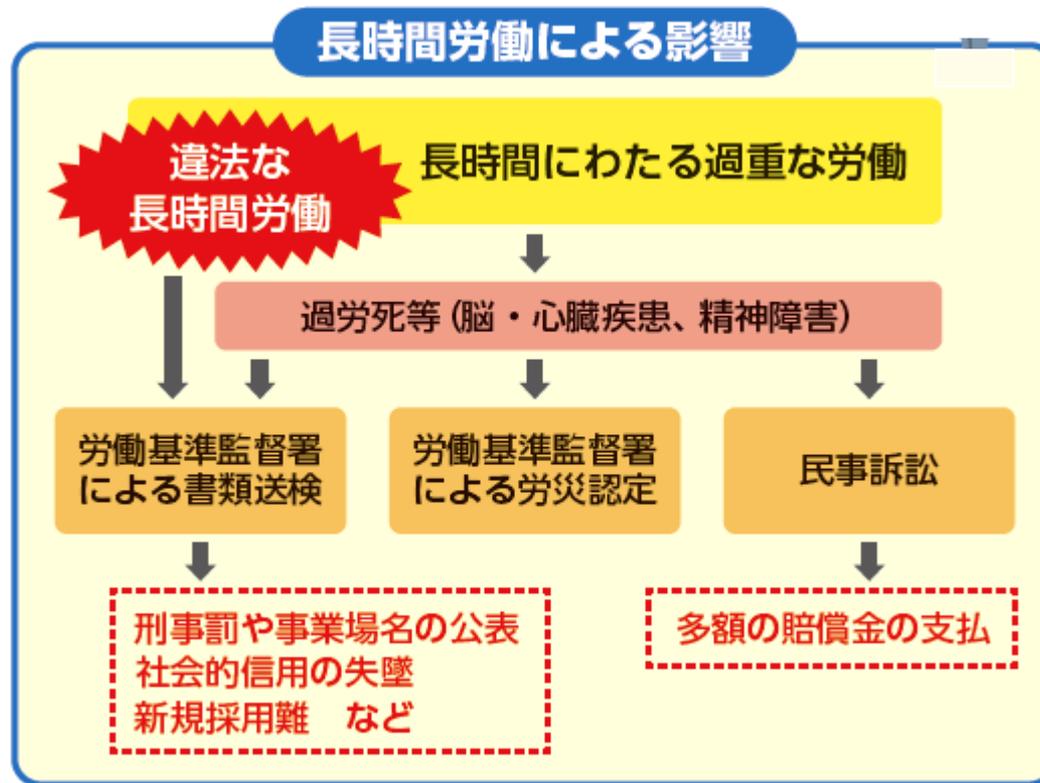
- 「ヒト」という経営資源を最大化させるために「働き方改革」を実行することで、経営上の成果が生まれます。
- 「働き方改革」による「企業にとっての“直接的なメリット”」を訴求することで、「重要性はわかっているけれど、できない(余裕がない)」という企業も、興味関心を持つ可能性が高まります。

「働き方改革」のもたらす成果のイメージ



2つ目の視点：事業主の責任

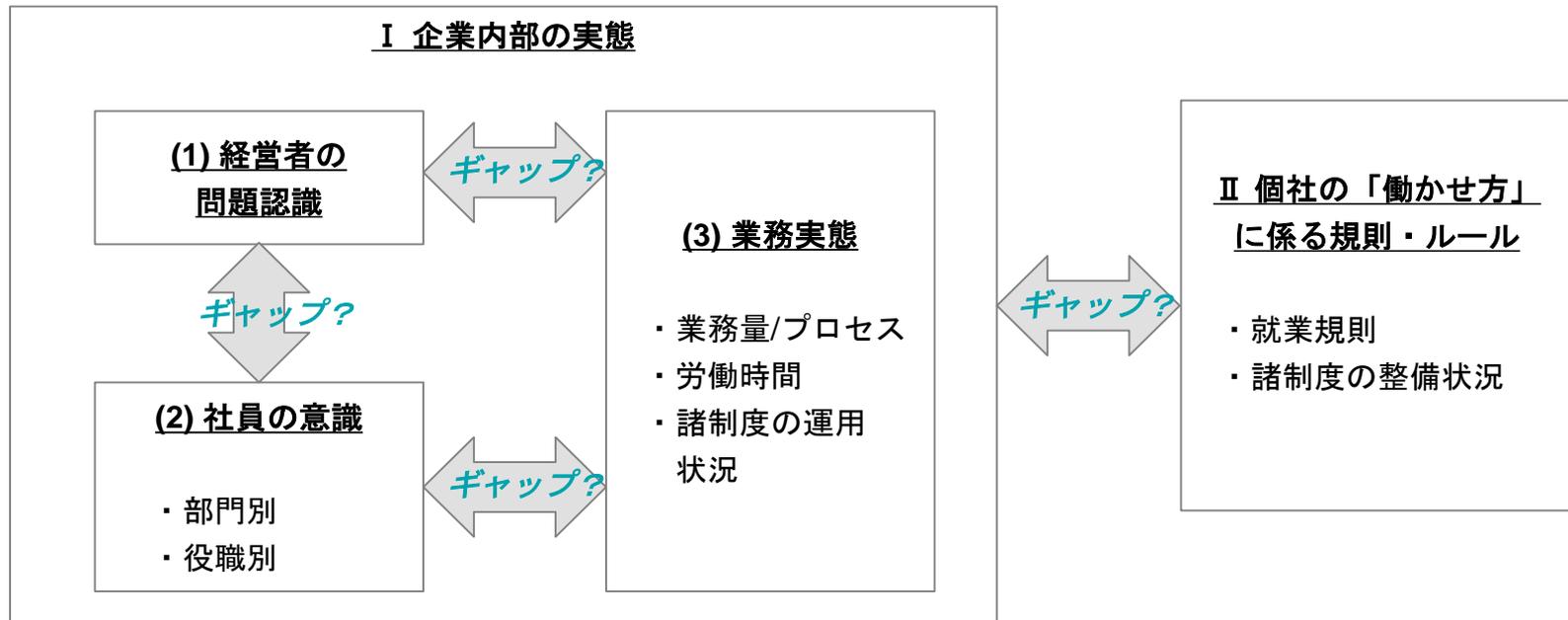
- 企業には社員に対する安全配慮義務が課せられています。特に、長時間労働・過重労働の是正は、現在の企業にとって喫緊の課題です。
- 社員がいきいきと働く職場をつくることは、企業の責任です。それが果たせない場合には、企業の存続を揺るがす事態に陥るリスクがあります。



企業の「働き方改革」を進めるために 必要な分析の視点

- 「働き方改革」を進めるためには、大きく、企業内部の実態と、予め定められている現状のルール等の双方を調査・分析する必要があります。
- 特に前者については、経営者の認識のみならず、社員の意識や実際の業務実態についても把握し、どこに齟齬が生じているかを明らかにする必要があります。

「働き方改革」の推進に必要な分析の視点



「働き方改革アドバイザー」研修資料

Ⅱ 経営戦略としての「働き方改革」

政策動向・法制度

※アレンジのポイント※

プログラム受講者のレベルや経験の度合いに応じて、どの程度詳細に取り扱うかを決めるとよいでしょう。

対象者

経験者にとっては、本項の内容は既知のものである可能性が高いため、要点のみ押さえて効率よく進めていただいて構いません。

政策動向 ・ 法制度

1. 日本の政策動向

- 一億総活躍社会の実現
- まち・ひと・しごと創生本部
- まち・ひと・しごと創生基本方針2016
- まち・ひと・しごと創生 関連施策
- 労働時間等の設定の改善（厚生労働省）
- 働き方・休み方改善コンサルタント（厚生労働省）
- 中小企業のための育児・介護支援プラン導入支援事業（厚生労働省）
- 多様な正社員（厚生労働省）
- 正社員転換・待遇改善（厚生労働省）
- 若年者雇用対策（厚生労働省）
- 高齢者雇用対策（厚生労働省）
- テレワーク普及促進関連事業（厚生労働省）
- 参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

2. 「働き方改革」と法制度の概要

- 労働基準法
- 労働時間と休日・休暇に関する制度
- 子育てしながら働く社員を支援する制度
- 育児・介護休業法
- 介護しながら働く社員を支援する制度
- 次世代育成支援対策推進法
- 男女共同参画を推進する法律・施策等
- 「仕事と生活の調和」に関する制度
- 障害者差別解消法
- 公共調達における働き方改革関連項目の加点について
- 各種認定基準

3. 世界の政策動向

- フランス
- スウェーデン
- イギリス
- 労働時間・有給休暇制度

1. 日本の政策動向

一億総活躍社会の実現

我が国の構造的な問題である少子高齢化に真正面から挑み、「希望を生み出す強い経済」、「夢をつむぐ子育て支援」、「安心につながる社会保障」の「新・三本の矢」の実現を目的とする「一億総活躍社会」の実現に向けて、政府を挙げて取り組んでいます。「一億総活躍社会」に向けたプランの策定等に係る審議に資するため、「一億総活躍国民会議」が設置されています。

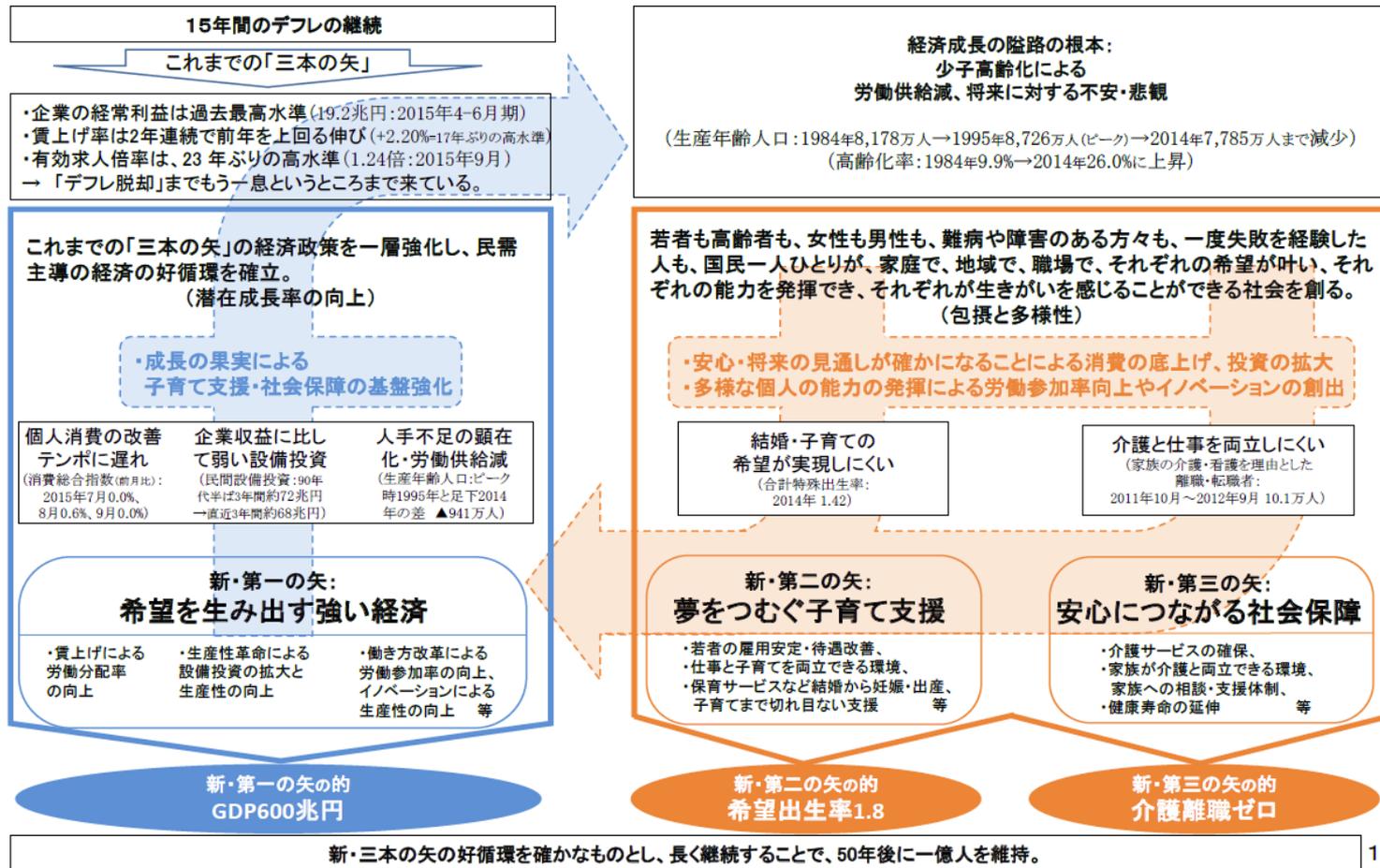
「一億総活躍社会」とは

- ▶ 若者も高齢者も、女性も男性も、障害や難病のある方々も、一度失敗を経験した人も、みんなが包摂され活躍できる社会
- ▶ 一人ひとりが、個性と多様性を尊重され、家庭で、地域で、職場で、それぞれの希望がかない、それぞれの能力を発揮でき、それぞれが生きがいを感じることができる社会
- ▶ 強い経済の実現に向けた取組を通じて得られる成果の果実によって、子育て支援や社会保障の基盤を強化し、それが更に経済を強くするという『成長と分配の好循環』を生み出していく新たな経済社会システム

1. 日本の政策動向

一億総活躍社会の実現 —包摂と多様性による持続的成長と分配の好循環—

一億総活躍社会は少子高齢化に直面した我が国経済の活性化策 — 包摂と多様性による持続的成長と分配の好循環 —



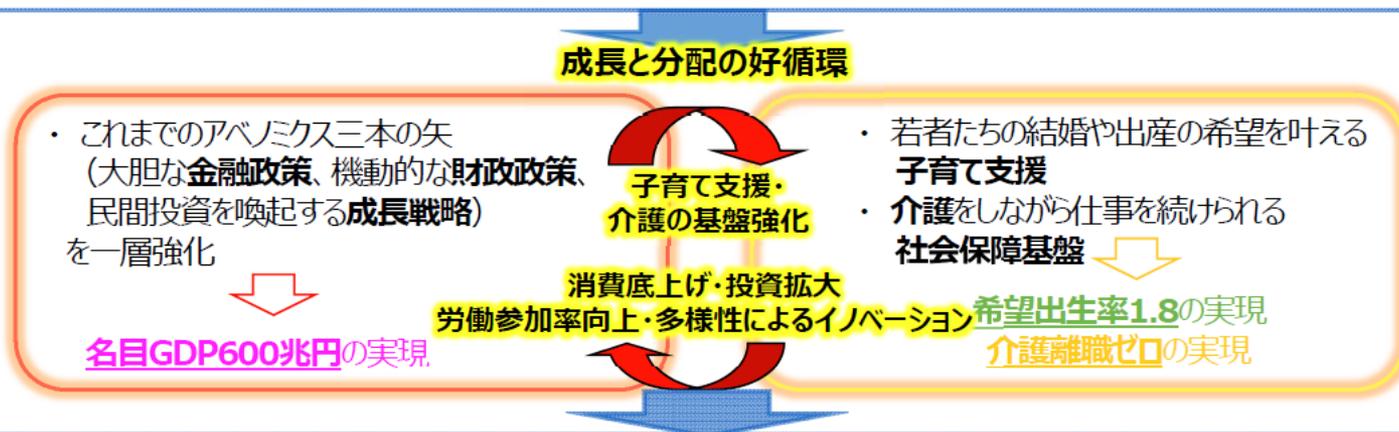
出典：一億総活躍国民会議「一億総活躍社会の実現に向けて緊急に実施すべき対策 —成長と分配の好循環の形成に向けて—」
(平成27年11月26日)

1. 日本の政策動向 一億総活躍社会の実現

—ニッポン一億総活躍プラン(1/4)—

1. 成長と分配の好循環メカニズムの提示

・ 女性も男性も、お年寄りも若者も、一度失敗を経験した方も、障害や難病のある方も、家庭で、職場で、地域で、あらゆる場で、誰もが活躍できる、いわば全員参加型の**一億総活躍社会**を実現。



・ 経済成長の隘路である**少子高齢化**に真正面から立ち向かう。広い意味での経済政策として、子育て支援や社会保障の基盤を強化、それが経済を強くするという**新たな経済社会システム**を創る。「**究極の成長戦略**」。

2. 働き方改革

同一労働同一賃金の実現

非正規雇用の待遇改善を図るため、ガイドラインの策定等を通じ、不合理な待遇差として是正すべきものを明示。また、その是正が円滑に行われるよう、労働関連法の一括改正。

長時間労働の是正

仕事と子育ての両立、女性のキャリア形成を阻む原因。法規制の執行を強化するとともに、労働基準法については、36（サブロク）協定の在り方について、再検討を開始。

高齢者の就労促進

65歳以降の継続雇用延長や65歳までの定年延長を行う企業等に対する支援等の実施。

1. 日本の政策動向 一億総活躍社会の実現

ーニッポン一億総活躍プラン (2/4)ー

3. 子育ての環境整備

保育の受け皿整備

待機児童の解消を目指し、平成29年度末までの整備量を40万人分から50万人分を上積み。企業主導型保育の推進。

保育士の処遇改善

新たに2%相当（月額6,000円程度）の改善を行うとともに、予算措置が執行面で適切に賃金に反映されるようにしつつ、保育士としての技能・経験を積んだ職員について、現在月額4万円ある全産業の女性労働者との賃金差がなくなるよう、追加的な処遇改善。なお、全産業の男女労働者間の賃金差については、女性活躍推進法や同一労働同一賃金に向けた取組を進めていく中で、今後、全体として、縮めていく。保育士についても、必要に応じて、更なる処遇改善。

多様な保育士の確保・育成

返済免除型の貸付制度の拡充、ICT等を活用した生産性向上等の総合的取組。

放課後児童クラブの整備

平成31年度末までに30万人分の追加的な受け皿整備。職員の処遇改善や業務負担軽減対策を進めるとともに、追加的な受け皿整備を平成30年度末に前倒して実現するための方策を検討。

4. 介護の環境整備

介護の受け皿整備

介護離職ゼロを目指し、現行計画等における約38万人分以上（2015年度から2020年度までの増加分）の整備加速化に加え、2020年代初頭までに約50万人分を整備。

介護人材の処遇改善

競合他産業との賃金差がなくなるよう、平成29年度からキャリアアップの仕組みを構築し、月額平均1万円相当を改善。

多様な介護人材の確保・育成

返済免除型の貸付制度の拡充、高齢人材の活用、介護ロボットやICT等を活用した生産性向上等の総合的取組。

1. 日本の政策動向 一億総活躍社会の実現

ーニッポン一億総活躍プラン (3/4)ー

5. すべての子供が希望する教育を受けられる環境の整備

学びの機会の提供	スクールカウンセラー・スクールソーシャルワーカーの配置など教育相談機能を強化。フリースクール等の学校外で学ぶ子供を支援。地域住民の協力及びICTの活用等による原則無料の学習支援を行う地域未来塾を平成31年度までに5000か所に拡充。
奨学金制度の拡充	無利子 残存適格者の解消と、低所得世帯の子供に係る成績基準の大幅緩和により、必要とするすべての子供たちが受給できるようにする。
	有利子 固定金利方式・金利見直し方式ともに現在の低金利の恩恵がしっかりと行き渡るようにする。特に、金利見直し方式では、ほぼ無利子となるような仕組みを検討。
	給付型 世代内の公平性や財源などの課題を踏まえ創設に向けて検討を進め、本当に厳しい状況にある子供たちへの給付型支援の拡充を図る。
	返還 所得に応じて返還額を変化させる新たな制度を平成29年度の進学者から導入。

6. 「希望出生率1.8」に向けたその他取組

女性活躍、結婚支援の充実、若者・子育て世帯への支援、子育てを家族で支える三世代同居・近居しやすい環境づくり、社会生活を円滑に営む上での困難を有する子供・若者等の活躍支援 等

女性活躍	子育て等で一度退職した正社員の復職が復職する道が一層開かれるよう、企業へ働きかけ。マザーズハローワークの拡充。ひとり親の資格取得を支援。役員候補段階の女性を対象にしたリーダー育成研修等の先進的な取組を推進。
若者・子育て世帯への支援	子育て世代包括支援センターの平成32年度末までの全国展開。不妊専門相談センターを平成31年度までに全都道府県・指定都市・中核市に配置して相談機能を強化。子どもの医療制度の在り方等に関する検討会での取りまとめを踏まえ、国民健康保険の減額調整措置について見直しを含め検討し、年末までに結論を得る。
三世代同居・近居	大家族で、世代間で支え合うライフスタイルを選択肢として広げるための環境づくりを推進。
子供・若者等の活躍支援	困難を有する子供・若者等に対して、地域若者サポートステーション等の関係機関が連携して伴走型の支援を実施。

1. 日本の政策動向 一億総活躍社会の実現

—ニッポン一億総活躍プラン (4/4)—

7. 「介護離職ゼロ」に向けたその他取組

健康寿命の延伸、障害者、難病患者、がん患者等の活躍支援、地域共生社会の実現 等

健康寿命の延伸

老後になってからの予防・健康増進の取組だけでなく、現役時代からの取組も推進。

障害者、難病患者、 がん患者等の活躍支援

障害者、難病患者、がん患者等が、希望や能力、障害や疾病の特性等に応じて最大限活躍できる環境を整備するため、就職支援及び職場定着支援、治療と職業生活の両立支援等を推進。

障害者のスポーツ、文化芸術活動の振興を図る。障害のある子供も、障害のない子供と可能な限り共に学べる環境を整備。

地域共生社会の実現

子供・高齢者・障害者など全ての人々が地域、暮らし、生きがいを共に創り、高め合うことができる「地域共生社会」を実現。このため、地域のあらゆる住民が役割を持ち、支え合いながら、自分らしく活躍できる地域コミュニティの育成等を推進。

8. 「戦後最大の名目GDP600兆円」に向けた取組

- (1) 第4次産業革命
- (2) 世界最先端の健康立国へ
- (3) 環境・エネルギー制約の克服と投資拡大
- (4) スポーツの成長産業化
- (5) 2020年東京オリンピック・パラリンピック競技大会
に向けた見える化プロジェクト
- (6) 既存住宅流通・リフォーム市場の活性化
- (7) サービス産業の生産性向上
- (8) 中堅・中小企業・小規模事業者の革新
- (9) 攻めの農林水産業の展開と輸出力の強化
- (10) 観光先進国の実現
- (11) 地方創生
- (12) 国土強靱化、ストック効果の高い社会資本整備
- (13) 低金利を活かした投資等の消費・投資喚起策
- (14) 生産性革命を実現する規制・制度改革
- (15) イノベーション創出・チャレンジ精神に溢れる人材の創出
- (16) 海外の成長市場の取り込み

1. 日本の政策動向

一億総活躍社会の実現

－働き方改革の実現－

働き方改革は、一億総活躍社会実現に向けた最大のチャレンジです。多様な働き方を可能とするとともに、中間層の厚みを増しつつ、格差の固定化を回避し、成長と分配の好循環を実現するため、働く人の立場・視点で取り組まれています。平成28年9月2日、内閣官房に「働き方改革実現推進室」が設置され、働き方改革の実現を目的とする実行計画の策定等に係る審議に資するため、「働き方改革実現会議」が開催されています。

第9回働き方改革実現会議（平成29年3月17日）資料2より抜粋

働き方改革実行計画（骨子案）

1. 働く人の視点に立った労働制度改革の意義
2. 同一労働同一賃金など非正規雇用の処遇改善
3. 賃金引き上げと労働生産性向上
4. 罰則付き時間外
5. 柔軟な働き方がしやすい環境整備
6. 女性・若者の人材育成など活躍しやすい環境整備
7. 病気の治療と仕事の両立
8. 子育て・介護等と仕事の両立、障害者の就労
9. 雇用吸収力の高い産業への転職・再就職支援
10. 誰にでもチャンスのある教育環境の整備
11. 高齢者の就業促進
12. 外国人材の受入れ
13. 10年先の未来を見据えたロードマップ

1. 日本の政策動向

まち・ひと・しごと創生本部

人口急減・超高齢化という我が国が直面する大きな課題に対し政府一体となって取り組み、各地域がそれぞれの特徴を活かした自立的で持続的な社会を創生できるよう、まち・ひと・しごと創生本部が設置されています。

関係法令・閣議決定

- ▶ まち・ひと・しごと創生法（平成26年法律第136号）
- ▶ 地域再生法（平成28年4月20日施行）
- ▶ まち・ひと・しごと創生基本方針2016（平成28年6月2日 閣議決定）

会議

- ▶ まち・ひと・しごと創生本部会合
- ▶ まち・ひと・しごと創生会議
- ▶ 地域しごと創生会議
- ▶ 日本版CCRC構想有識者会議
- ▶ 生涯活躍のまち形成支援チーム
- ▶ 地域働き方改革支援チーム
- ▶ 地域少子化対策検証プロジェクト 等

1. 日本の政策動向

まち・ひと・しごと創生基本方針2016

1. 地方創生をめぐる現状認識

- ◎人口減少の現状 ⇒ 平成27年の総人口は1億2,711万人で、平成22年時（前回国勢調査）に比べ94万7千人の減少。合計特殊出生率は1.46となり、平成26年から上昇。年間出生数も若干増加し100万5,656人。
- ◎東京一極集中の加速 ⇒ 平成27年に東京圏へ約12万人の転入超過（前年比約1万人増）。
- ◎地域経済の現状 ⇒ 有効求人倍率や賃金、就業者数など雇用面で改善も、消費の回復が大都市圏で先行するなど地域経済はなお低迷。全国的に人手不足が顕在化。

2. 地方創生の本格展開

全国で47都道府県、平成27年度までに1,737市区町村の地方自治体において地方版総合戦略が策定され、地方創生は「戦略策定」から本格的な「事業展開」の段階。一億総活躍の取組と相互に連動しながら、下記の取組を進める。

各分野の政策推進

地域特性に応じた戦略の推進

多様な支援

3. 各分野の政策の推進

1. 地方にしごとをつくり、安心して働けるようにする（ローカル・アベノミクスの実現）
 - ①地方と世界をつなぐローカル・ブランディング
 - ②ローカル・イノベーションによる地方の良質な「しごと」の創出
 - ③ローカル・サービス生産性向上
 - ④地方の先駆的・主体的な取組を先導する人材育成
 - ⑤「創り手」となる組織づくりの支援
2. 地方への新しいひとの流れをつくる
 - ①企業の地方拠点強化
 - ②政府関係機関の地方移転
 - ③「生涯活躍のまち」の推進
3. 若い世代の結婚・出産・子育ての希望をかなえる（地域アプローチによる少子化対策の推進）
 - ①地域の実情に応じた働き方改革
4. 時代に合った地域をつくり、安心な暮らしを守るとともに、地域と地域を連携する
 - ①稼げるまちづくりとコンパクトシティや広域連携の推進等
 - ②集落生活圏維持のための地域運営組織及び「小さな拠点」の形成

4. 地域特性に応じた戦略の推進

- 各分野の政策推進に加え、過度な東京一極集中や人口減少の進行を踏まえ、地方創生の一層の推進を図る観点から、地域特性に応じ、取組が遅れている課題について戦略・事業を強化
- ①東京圏への若者の転出が多い政令市・県庁所在市等
 - <対策例>
 - ・首都圏や地元の学生を対象とした地方創生インターンシップ
 - ・地方就職を支援する奨学金
 - ・働き方改革
 - ②今後急速な社会減及び自然減が予想される地域
 - <対策例>
 - ・コンパクトシティ
 - ・小さな拠点・地域運営組織
 - ・公共施設の集約・複合化と利活用

5. 多様な支援

地方創生版三本の矢

- 情報支援
 - ・RESASの内容充実や利便性の向上、普及促進
- 人材支援
 - ・「地方創生レッジ」事業の推進等
- 財政支援
 - ・地方創生推進交付金や地方創生応援税制（企業版ふるさと納税）

1. 日本の政策動向

まち・ひと・しごと創生 関連施策

まち・ひと・しごと創生 関連施策

▶ 地方創生関連交付金

- ▶ 自治体の自主的・主体的な取り組みで、先導的なものを支援
- ▶ KPIの設定とPDCAサイクルを組み込み、従来の「縦割り」事業を超えた取組を支援
- ▶ 地方創生先行型交付金、地方創生加速化交付金、地方創生推進交付金 等

事業タイプ：

- (1) 先駆タイプ・・・①官民共同、②地域間連携、③政策間連携のいずれの先駆的要素も含まれている事業
- (2) 横展開タイプ・・・先駆的・優良事例の横展開を図る事業
- (3) 隘路打開タイプ・・・既存事業の隘路を発見し、打開する事業

事業分野：

- (1) しごと創生・・・ITを活用した中堅・中小企業の生産性向上や新事業促進、農林水産品の輸出拡大、観光振興（DMO）、対日投資促進 等
- (2) 地方への人の流れ・・・生涯活躍のまち、地方創生人材の確保・育成 等
- (3) 働き方改革・・・若者雇用対策、ワークライフバランスの実現 等
- (4) まちづくり・・・コンパクトシティ、小さな拠点、まちなのにぎわいの創出、連携中枢都市 等

▶ 地方創生人材支援制度

▶ 地域経済分析システム（RESAS） 等

1. 日本の政策動向 労働時間等の設定の改善（厚生労働省）

労働時間等の設定の改善

- ・労働時間、始業・終業の時刻、休日数、年次有給休暇の日数や時季等の労働時間等に関する事項の設定を労働者の健康と生活に配慮するとともに、多様な働き方に対応したものへ改善すること
- ・事業主は、労働時間等の設定の改善を図るため、必要な措置を講ずるよう努めなければならない
- ・国は、事業主等に対し援助等を行うとともに、必要な施策を総合的かつ効果的に推進するよう努めなければならない

労働時間等設定改善指針の策定

事業主等が労働時間等の設定を改善するという努力義務に適切に対処できるよう、具体的取組を進める上で参考となる事項を掲げるもの

労働時間等設定改善委員会

- ・労使間の話し合いの機会を整備するため労働時間等設定改善委員会を設置
- ・一定の要件を充たす委員会には、労使協定代替効果、届出免除といった労働基準法の適用の特例

労働時間等設定改善実施計画

2以上の事業主が共同して作成し、大臣承認を受けた場合、計画内容の独禁法違反の有無を関係大臣が公正取引委員会と調整

「労働時間等見直しガイドライン」 (労働時間等設定改善指針)のポイント

1 基本的な考え方

- (1) 労働時間等の見直しを含めた仕事と生活の調和の実現に向けた取組は、
 - ・少子化の流れを変え、人口減少下でも多様な人材が仕事に就けるようにし、我が国の社会を持続可能で確かなものとするために必要な取組であるとともに、
 - ・企業の活力や競争力の源泉である有能な人材の確保・育成・定着の可能性を高めるもの
- (2) 経営者自らが主導して、職場風土改革のための意識改革等に努めることが重要
- (3) 「仕事と生活の調和推進のための行動指針」で定められた社会全体の目標の内容も踏まえ、各企業の実情に応じて仕事と生活の調和の実現に向けて計画的に取り組むことが必要
(社会全体の目標値)〇「週労働時間60時間以上の雇用者の割合を2020年までに5削減」
〇「年次有給休暇取得率を2020年までに70%に引き上げる」 など

2 仕事と生活の調和の実現のために重要な取組

- (1) 労使間の話し合いの機会の整備
 - 労働時間等設定改善委員会をはじめとする労使間の話し合いの機会の整備 等
- (2) 年次有給休暇を取得しやすい環境の整備
 - 取得の呼びかけ等による取得しやすい雰囲気づくり
 - 計画的な年次有給休暇の取得
 - 年次有給休暇の取得状況を把握する制度の導入
 - 取得率の目標設定の検討等
- (3) 所定外労働の削減
 - 「ノー残業デー」、「ノー残業ウィーク」の導入・拡充
 - 長時間労働の抑制(長時間労働が恒常的なものにならないようにする等) 等
- (4) 労働者各人の健康と生活への配慮
 - 特に健康の保持に努める必要があると認められる労働者
 - 育児・介護を行っている労働者
 - 単身赴任中の労働者
 - 自発的な職業能力開発を行う労働者 等への配慮

1. 日本の政策動向

働き方・休み方改善コンサルタント（厚生労働省）

中小企業を中心とした関係事業主等の労働時間等の設定の改善等に関する相談（例えば、労働時間制度や年次有給休暇取得等に関する事）に応じることにより、企業等における労働時間等の設定の改善等の効率的な推進に資することを目的として、各都道府県労働局に当該分野の専門家である「働き方・休み方改善コンサルタント」を配置しています。

奈良県（奈良労働局 雇用環境・均等室）

- 国が配置している「働き方・休み方改善コンサルタント」が、個別企業の労働時間全般のご相談に応じます。研修会の講師、個別相談の対応、希望する企業に対する個別訪問相談にも応じます。
- 「働き方・休み方改善コンサルタント」は、無料でご利用できます。
- 「働き方・休み方改善コンサルタント」は、専門的な知識、豊富な経験を持つ社会保険労務士等から任用されています。
- 企業の相談内容に関する秘密は守られます。

企業が抱えるこんな悩み、「働き方・休み方改善コンサルタント」が“ちから”になります！

- ・労働時間等設定改善法ってどんな法律なの？
- ・残業時間を減らすには、どうすればいいの？
- ・変形労働時間制を取り入れたいんだけど・・・
- ・パートタイム労働者の年休は??
- ・仕事と生活の調和ってどういうこと？

などなど・・・

1. 日本の政策動向

中小企業のための育児・介護支援プラン導入支援事業（厚生労働省）

子育てや介護をしながら働き続けられるよう、仕事と家庭を両立しやすい職場環境づくりを推進するなど、誰もが仕事と生活の調和が取れた働き方ができる社会の実現に向けて取り組んでいます。

育児プランナー

- ▶ 中小企業における育休復帰・経営支援のノウハウを有する、社会保険労務士・中小企業診断士などの専門家です。育児プランナーが企業を訪問し、厚生労働省の「育休復帰支援プラン策定マニュアル」をもとに、育休取得・復帰環境整備を行います。

育休復帰支援プラン

- ▶ 中小企業が、自社の労働者の円滑な育休の取得及び育休後の職場復帰を支援するために策定するプランです。

介護プランナー

- ▶ 中小企業における仕事と介護の両立支援のノウハウを有する、社会保険労務士・中小企業診断士などの専門家です。介護プランナーが企業へ訪問し、厚生労働省の「介護支援プラン策定マニュアル」をもとに、職場環境の整備や仕事と介護の両立支援についてアドバイスを行います。

介護支援プラン

- ▶ 介護に直面した従業員が、仕事と介護を両立しながら安心して働くことができるよう、個々の従業員のニーズを踏まえた両立支援の取組を行うために、事業主が策定するプランです。

▼ 育児プランナー事業

育児プランナーとは…
中小企業における育休復帰・経営支援のノウハウを有する、社会保険労務士・中小企業診断士などの専門家です。

育休復帰支援プランとは…
中小企業が、自社の労働者の円滑な育休の取得及び育休後の職場復帰を支援するために策定するプランです。

「育児プランナー」による支援のお申込み 育休取得・復帰までの流れ

育休取得の準備（育休取得の申請） → 育休取得の申請（育休取得の申請） → 育休取得の申請（育休取得の申請） → 育休取得の申請（育休取得の申請）

※支援を受けて「育休復帰支援プラン」を策定すると、こんなメリットがあります！

人材確保 **業務効率化** **みんなの負担軽減**

厚生労働省が策定した「育休復帰支援プラン」は、育休復帰の円滑化を図ることで、中小企業にとって、経営の安定化・生産性の向上に大きく貢献します。また、育休取得の円滑化により、事業主の負担軽減にも大きく貢献します。

株式会社パナソニック 育児・介護支援プロジェクト事務局
TEL 03-5542-1740（月～金曜日 9:00～17:30）※土日・祝日不可
※本事業は国の補助金を利用した取組です。

お問い合わせ <http://ikuiji-kaigo.com/> **イクジョー**

協賛 PASONA

▼ 介護プランナー事業

介護プランナーとは…
中小企業における仕事と介護の両立支援のノウハウを有する、社会保険労務士・中小企業診断士などの専門家です。

介護支援プランとは…
中小企業が、自社の労働者の円滑な介護の取得及び介護後の職場復帰を支援するために策定するプランです。

「介護プランナー」による支援のお申込み 介護支援プランの取組の流れ

介護支援プランの策定（介護支援プランの策定） → 介護支援プランの策定（介護支援プランの策定） → 介護支援プランの策定（介護支援プランの策定） → 介護支援プランの策定（介護支援プランの策定）

※支援を受けて「介護支援プラン」を策定すると、こんなメリットがあります！

気づき **業務効率化** **介護離職防止**

介護支援プランの策定により、事業主の負担軽減にも大きく貢献します。また、介護取得の円滑化により、事業主の負担軽減にも大きく貢献します。

株式会社パナソニック 育児・介護支援プロジェクト事務局
TEL 03-5542-1740（月～金曜日 9:00～17:30）※土日・祝日不可
※本事業は国の補助金を利用した取組です。

お問い合わせ <http://ikuiji-kaigo.com/> **介護プランナー**

協賛 PASONA

1. 日本の政策動向

多様な正社員（厚生労働省）

「正社員」と「非正規雇用の労働者」の二極化を緩和し、労働者一人ひとりのワーク・ライフ・バランスと、企業による優秀な人材の確保・定着を図るため、労使双方にとって望ましい多面的な働き方＝職務、勤務地、労働時間を限定した「多様な正社員」制度の普及が求められています。「多様な正社員」制度は、改正労働契約法に基づく有期契約労働者からの無期転換の受皿として活用されるほか、以下のケースが考えられます。

（1）勤務地限定正社員

- 育児や介護の事情で転勤が難しい者などについて、離職を防止し定着を促進
- 安定雇用の下で技能の蓄積・承継が必要な生産現場での非正規雇用からの転換の受皿として活用
- 多店舗経営するサービス業での地域のニーズにあったサービスの提供や顧客の確保のために活用

（2）職務限定正社員

- 金融、ITなどで特定の職能について高度専門的なキャリア形成が必要な職務において、プロフェッショナルとしてキャリア展開していく働き方として活用
- 資格が必要とされる職務、同一の企業内で他の職務と明確に区別できる職務で活用

（3）勤務時間限定正社員

- 育児や介護の事情で長時間労働が難しい者などについて、離職を防止し定着を促進
- 労働者がキャリア・アップに必要な能力を習得する際に、自己啓発のための時間を確保できる働き方として活用

1. 日本の政策動向

正社員転換・待遇改善（厚生労働省）

非正規雇用労働者の雇用の安定や待遇の改善を図り、「頑張る人が報われる社会」の実現を目指しています。

正社員転換・待遇改善実現本部

- 「日本再興戦略」に正社員転換等を加速させていくことが盛り込まれたことを踏まえ、非正規雇用労働者の正社員転換・待遇改善等の雇用対策を総合的に推進するため、平成27年9月24日、厚生労働大臣を本部長とする「正社員転換・待遇改善実現本部」が設置されています。
- 今後5か年の非正規雇用労働者の正社員転換や待遇改善のための様々な取組を「正社員転換・待遇改善実現プラン」として決定し、各都道府県労働局において、各都道府県の実情に応じた非正規雇用労働者の正社員転換や待遇改善のための様々な取り組みを「地域プラン」として策定しています。

正社員転換・待遇改善実現プラン	
計画期間等	
○ 計画期間は、平成28年度(平成28年4月)～平成32年度(平成33年3月)の5か年とする。	
○ プランの着実かつ効果的な推進を図るため、プランの進捗状況を毎年把握・公表する。	
○ プランの中間年である平成30年度に、進捗状況等を踏まえ、必要に応じ、目標値等を見直すほか、状況等の変化に対応し、目標値等を見直すこともあり得る。	
○ 地域プラン(地域計画(仮称))。各都道府県労働局に設置されている本部において、平成28年3月中に策定予定)は、本省のプランの内容も参考としつつ、産業構造など地域の実状等を考慮して、具体性かつ実効性のあるものとする。	
主要な目標	
■ 不本意非正規	
○ 不本意非正規雇用労働者の割合(全体平均) : 10%以下	(平成26年平均 : 18.1%)
■ 若者	
○ 新規大学卒業者の正社員就職の割合 : 95%	(平成27年3月卒 : 92.2%)
○ 新規高校卒業者の正社員就職の割合 : 96%	(平成27年3月卒 : 94.1%)
■ 待遇改善	
○ 正社員と非正規雇用労働者の賃金格差の縮小を図る。	

1. 日本の政策動向

若年者雇用対策（厚生労働省）

就職を希望しながらも未就職のまま卒業する方もおり、また、大卒者の3割、高卒者の4割の方が、卒業後3年以内で離職している状況にあります。フリーター数は減少傾向にありますが、非正規雇用に就いた理由として「正規の職員・従業員の仕事がないから」と回答されている不本意非正規の方の割合は、他の年齢に比べて若年層では高くなっています。このため、以下の各種施策を推進することにより、我が国の将来を担う若者が安心・納得して働き、その意欲や能力を十分に発揮できる社会の実現を目指しています。

1. 新卒者・既卒者等の就職支援に関する事
2. フリーターや若年失業者等に対する就職支援に関する事

青少年の雇用の促進等に関する法律（若者雇用促進法）

- 若者の雇用の促進等を図り、その能力を有効に発揮できる環境を整備するため、若者の適職の選択並びに職業能力の開発及び向上に関する措置等を総合的に講ずる「青少年の雇用の促進等に関する法律」（若者雇用促進法）が平成27年10月1日から施行されています。

ユースエール認定企業

- 若者の採用・育成に積極的で、若者の雇用管理の状況などが優良な中小企業を若者雇用促進法に基づき、厚生労働大臣が「ユースエール認定企業」として認定する制度です。
- 認定した企業に対して情報発信を後押しすることなどによって、企業が求める人材の円滑な採用を支援し、求職中の若者とのマッチング向上を図ります。また、公共調達での加点対象となります。

若者応援宣言企業

- 一定の労務管理の体制が整備されており、若者（35歳未満）を採用・育成するために求人の申込み又は募集を行っており、通常の求人情報よりも詳細な企業情報・採用情報を公表する中小企業を「若者応援宣言企業」として、積極的にマッチングやPR等を行う事業です。



1. 日本の政策動向

高齢者雇用対策（厚生労働省）

高齢者が健康で、意欲と能力がある限り年齢にかかわらず働き続けることができる社会の実現を目指して取組を進めています。

1. 企業における雇用確保
2. 中高年齢者の再就職支援
3. 地域における多様な雇用就業機会の確保

企業における雇用確保

- 企業における65歳までの雇用確保措置の徹底（実施率99.5%（平成28年6月1日現在））（※）
 - 65歳以降の継続雇用延長・65歳までの定年引上げを行う事業主や、高齢者の働きやすい環境整備を行う事業主等に対する助成（「65歳超雇用推進助成金」）
 - 継続雇用延長・定年引上げ等のためのマニュアルを活用した事業主への相談援助等
 - 65歳以上の高齢者を雇い入れた事業主に対する助成（「特定求職者雇用開発助成金（生涯現役コース）」）等
- （※）高齢者雇用安定法上、定年を65歳未満に定めている事業主は、①65歳まで定年年齢を引上げ、②65歳までの継続雇用制度（再雇用制度・勤務延長制度等）の導入、③定年制を廃止、のいずれかの措置を講じなければならないこととされている。

中高年齢者の再就職支援

- 改正雇用保険法（平成29年1月施行）により65歳以上の雇用者に対して雇用保険を適用
- 65歳以上の高齢者に対する再就職支援を重点的に行う「生涯現役支援窓口」の増設（80箇所→110箇所（平成29年度））

地域における多様な雇用就業機会の確保

- 改正高齢者雇用安定法（平成28年4月施行）による自治体と関係機関からなる協議会の設置を促進するとともに、同協議会からの提案に基づく高齢者の多様な雇用・就業機会の確保に資する事業を行う「生涯現役促進地域連携事業」の拡充（15箇所→35箇所（平成29年度））
- 改正高齢者雇用安定法によるシルバー人材センターの就業時間の要件を緩和（週20時間→週40時間）できる仕組みの活用や、介護等の現役世代を支える分野において同センター就業機会を提供する取組の強化

1. 日本の政策動向

テレワーク普及促進関連事業（厚生労働省）

テレワークはICT（情報通信技術）を活用し、時間と場所を有効に活用できる柔軟な働き方です。テレワークは、仕事と育児等の両立や時間の有効活用などによって、ワーク・ライフ・バランスの向上につながるとともに、介護離職等による人材の流出防止に資するなど様々なメリットをもたらします。

テレワーク相談センター

- 東京都内に設置されたテレワーク相談センターにおいて、テレワーク導入・実施時の労務管理上の課題についての質問や相談に応じています。
- テレワークの導入を検討する企業に対して労務管理等に関する訪問によるコンサルティングを実施しています。

職場意識改善助成金

- 在宅またはサテライトオフィスにおいて就業するテレワークに取り組む中小企業事業主に対して、その実施に要した費用の一部を助成しています。

テレワーク推進企業等厚生労働大臣表彰（輝くテレワーク賞）

- テレワークの活用によって、労働者のワーク・ライフ・バランスの実現に顕著な成果をあげた企業等を表彰しています。

1. 日本の政策動向

参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

1972年	「勤労婦人福祉法」制定、施行
	職業指導の充実、職業訓練の奨励、職業生活と育児、家事その他の家庭生活との調和の促進、育児休業の実施、その他の育児に関する便宜の供与等が示される。
1975年	「義務教育諸学校等の女子教育職員及び医療施設、社会福祉施設等の看護婦、保母等の育児休業に関する法律」制定
	小中高等学校、病院、診療所等の女子職員を対象に、一歳に満たない子の養育のための育児休業が許可され、育児休業を理由として不利益な取扱いを受けないことが示される。
1979年	国連総会における女性差別撤廃条約の採択
1985年	「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女子労働者の福祉の増進に関する法律（男女雇用機会均等法）」制定、1986年施行
	募集・採用、配置、昇進、教育訓練、解雇・定年・退職までの雇用の全ステージにおいて、女性であることを理由とした差別が禁止。また、妊娠・出産を理由とした解雇が禁止。
1991年	「育児休業等に関する法律（育児休業法）」制定、1992年施行
	育児休業制度が単独立法化される。

1. 日本の政策動向

参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

1993年	「短時間労働者の雇用管理の改善等に関する法律（パートタイム労働法）」制定、施行
	短時間労働者の適正な労働条件の確保、教育訓練の実施、福利厚生の実充等が定められる。
1995年	「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・介護休業法）」制定、1999年全面施行
	育児休業のみならず、介護休業も立法化。
1997年	男女雇用機会均等法改正、1999年全面施行
	募集・採用、配置・昇進に関する女性差別禁止が努力義務規定から義務規定に。セクシャルハラスメントに対する事業主の配慮義務が定められる。ポジティブ・アクションに取り組む事業主への国への援助規定。
1999年	「男女共同参画社会基本法」成立
	男女共同参画社会の実現に向けた取組を総合的かつ計画的に推進する。

1. 日本の政策動向

参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

2001年	育児・介護休業法改正、2002年全面施行
	休業申し出・取得に関する不利益取扱いの禁止、1ヶ月24時間、1年150時間を超える時間外労働の免除請求権、勤務時間短縮等の対象となる子の年齢の引上げ、看護休暇の措置努力義務、転勤における配慮措置などが規定。
2003年	「次世代育成支援対策推進法」成立
	地方公共団体や民間企業に労働者の仕事と家庭の両立を推進する行動計画の策定、雇用環境の整備を促す。
2004年	育児・介護休業法改正、2005年施行
	育児休業の対象者を有期雇用者に拡大、育児休業の期間延長、看護休暇が努力義務から義務へ。
2006年	男女雇用機会均等法改正、2007年施行
	女性差別禁止法から、男女双方への性差別禁止法に転換。性中立的な基準等だが、一方の性に著しい不利益を与える取扱い（間接差別）の禁止。女性労働者の妊娠・出産等に関する保護が拡大。

1. 日本の政策動向

参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

2007年	パートタイム労働法改正、2008年施行
	通常の労働者と同視すべき短時間労働者について、差別的取扱いの禁止、通常の労働者への転換を推進するための措置の義務付け、通常の労働者との均等待遇の確保。
2009年	育児・介護休業法改正、2010年施行
	3歳未満の子を養育する労働者に対する所定労働時間等の短縮措置・所定外労働の免除、両親がともに育児休業を取得する場合の特例、介護休暇の新設などが規定される。
2012年	「公的年金制度の財政基盤及び最低保障機能の強化等のための国民年金法の一部を改正する法律」成立・公布（施行日は内容により異なる）
	短時間労働者に対する厚生年金・健康保険の適用拡大、産休期間中の厚生年金・健康保険の保険料免除等

1. 日本の政策動向

参考 女性労働者をめぐる法制度の変遷

2015年	<p>「女性活躍推進法」成立、2016年全面施行</p> <p>女性の活躍推進に向けた数値目標を盛り込んだ行動計画の策定・公表 や、女性の職業選択に資する情報の公表が事業主（国や地方公共団体、民間企業等）に義務付け。</p>
2016年	<p>育児・介護休業法改正、2017年全面施行</p> <p>介護休業の分割取得、子の看護休暇及び介護休暇の半日単位取得、介護のための所定外労働の免除の新設、有期契約労働者の育児休業及び介護休業の取得要件の緩和、妊娠・出産・育児休業・介護休業等を理由とする上司・同僚による就業環境を害する行為の防止措置の事業主への義務づけなどが規定される。</p>

2. 「働き方改革」と法制度の概要

労働基準法

労働基準法の概要

- ▶ 労働基準法は、労働条件に関する「最低基準」を定めた法律で、以下のように「使用者が守らなければならない事項」が規定されています。

労働条件の明示	賃金、労働時間や休日、契約期間や契約更新、辞める際の規定について、書面を交付する必要がある。
賃金の支払い方	賃金が全額確実に労働者に支払われるように、4つの原則を定めている。 ①直接払い(本人への支払い) ②通貨払い(現金での支払い) ③全額払い ④毎月払い ⑤一定期日払い
労働時間	原則、1日8時間以内、1週間40時間以内と定めている。
割増賃金	労働者に時間外労働をさせた場合、割増賃金を支払う必要がある。 ①法定労働時間を超えて働かせた時(時間外労働)は25%以上増し ②法定休日に働かせた時(休日労働)は35%以上増し ③午後10時から午前5時までの深夜に働かせた時(深夜労働)は25%以上増し
年次有給休暇	半年間継続して雇われていて、全労働日の8割以上を出勤している社員に対し、10日間の年次有給休暇を与える必要がある。さらに勤続年数が増えていくと、8割以上の出勤の条件を満たしている限り、1年ごとに取れる休暇日数は増えていく。(20日が上限。)
時間外・休日労働	労働者に法定時間外労働・法定休日労働を行わせる場合には、あらかじめ労働者の過半数を代表する者等との間に協定(36協定)を締結し、労働基準監督署に届け出なければならない。
休憩・休日	1日の労働時間が6時間を超える場合には少なくとも45分、8時間を超える場合は少なくとも60分の休憩を勤務時間の途中に与える必要がある。 また、毎週少なくとも1回、あるいは4週間を通じて4日以上の日を休ませなければならない。
就業規則	常時10人以上の労働者を雇用している会社は必ず就業規則を作成し、労働基準監督署長に届け出なければならない。

2. 「働き方改革」と法制度の概要 労働時間と休日・休暇に関する制度

労働時間（法定労働時間、労働基準法第32条、37条）

- ▶ 労働基準法では、労働時間を1日8時間以内、1週間で40時間以内と定めています。会社が労働者に時間外労働をさせた場合、割増賃金を払わなければなりません。
- ▶ さらにこの割増賃金は雇用形態に関わらず、すべての労働者に適用されます。よって、派遣社員、契約社員、パートタイム労働者、アルバイトにも支払わなければなりません。
- ▶ 「賃金不払残業」（いわゆる「サービス残業」）とって法定労働時間を超えて働いているのに時間外手当が支払われない場合は労働基準法違反であるため、会社が支払わない場合は労働基準監督署に相談することを検討してください。

- ① 法定労働時間を超えて働かせた時（**時間外労働**）は25%以上増し ※
- ② 法定休日に働かせた時（**休日労働**）は35%以上増し
- ③ 午後10時から午前5時までの深夜に働かせた時（**深夜労働**）は25%以上増し

☆ 例えば、法定労働時間外の労働かつ深夜労働であった場合（①+③）は、支給される賃金は50%以上増えます。

※ 1ヶ月60時間を超える時間外労働については50%以上の割増賃金を支払わなければなりません。ただし、中小企業については当分の間適用が猶予されます。

2. 「働き方改革」と法制度の概要

労働時間と休日・休暇に関する制度

労働時間（時間外及び休日の労働、労働基準法第36条）

- ▶ 時間外または休日に労働させる場合には、労働者の過半数で組織する労働組合か労働者の過半数を代表する者と労使協定を締結し、事前に所轄の労働基準監督署長に届け出る必要があります。協定する項目は以下の通り。

- ① 時間外または休日の労働をさせる必要のある具体的な事由
- ② 対象労働者の業務、人数（業務の区分を細分化することにより、時間外労働の必要のある業務の範囲を明確化すること）
- ③ 1日についての延長時間のほか、1日を超え3か月以内の期間及び1年間についての延長時間
- ④ 休日労働を行う日とその始業・就業時刻
- ⑤ 有効期間

延長時間は期間の区分に応じて、限度を超えないものとしなければなりません。

右の表は法定の労働時間を超えて延長することができる限度時間を示しています。

※

- ① 工作物の建設等の事業、
- ② 自動車の運転の業務、
- ③ 新技術、新商品等の研究開発の業務、
- ④ 厚生労働省が指定する事業・業務は限度基準に定める限度時間が適用されません。（④については、1年間の限度時間は適用。）

期間	一般労働者	対象期間が3箇月を超える1年単位の 変形労働時間制の対象者の場合
1週間	15時間	14時間
2週間	27時間	25時間
4週間	43時間	40時間
1ヶ月	45時間	42時間
2ヶ月	81時間	75時間
3ヶ月	120時間	110時間
1年間	360時間	320時間

2. 「働き方改革」と法制度の概要 労働時間と休日・休暇に関する制度

特別条項付き協定

- ▶ 臨時的に限度時間を超えて時間外労働を行わなければならない特別の事情※が予想される場合は、特別条項付き協定を結べば、限度時間を超える時間を超える時間を延長することができます。
- ▶ 但し、過労死等の過重労働による健康障害のリスクを高めることがないよう、時間外労働は必要最小限にとどめ、過重労働を招くことがないよう適正な水準となるように努めるべきです。

詳しくは、時間外労働の限度に関する基準（平成10年労働省告示第154号）及び厚生労働省リーフレットを参照してください。

※「特別の事情」は、「臨時的なもの」（一時的または突発的に、時間外労働を行わせる必要のあるもの）に限られ、具体的かつ限定的でなければいけません。

〈臨時的と認められる「特別の事情」の例〉

- ・ 予算、決算業務
- ・ ボーナス商戦に伴う業務の繁忙
- ・ 納期のひっ迫
- ・ 大規模なクレームへの対応
- ・ 機械のトラブルへの対応

2. 「働き方改革」と法制度の概要

労働時間と休日・休暇に関する制度

労働時間の適正な把握のために使用者が講ずべき措置に関するガイドライン (平成29年1月20日策定)の主なポイント

- 使用者には労働時間を適正に把握する責務があること
- 労働時間とは使用者の指揮命令下に置かれる時間であり、使用者の明示又は黙示の指示により労働者が業務に従事する時間は労働時間に当たること
- 例えば、参加することが業務上義務づけられている研修・教育訓練の受講や使用者の指示により業務に必要な学習等を行っていた時間は労働時間に該当すること
- 使用者は、労働者の労働日ごとの始業・終業時刻を確認し、適正に記録すること
 - (1) 原則的な方法
 - ・ 使用者が、自ら現認することにより確認すること
 - ・ タイムカード、ICカード、パソコンに使用時間の記録等の客観的な記録を基礎として確認し、適正に記録すること
 - (2) やむを得ず自己申告制で労働時間を把握する場合
 - ① 自己申告を行う労働者や労働時間を管理する者に対しても自己申告制の適正な運用等ガイドラインに基づく措置等について、十分な説明を行うこと
 - ② 自己申告により把握した労働時間と、入退場記録やパソコンの使用時間等から把握した在社時間との間に著しい乖離がある場合には実態調査を実施し、所要の労働時間の補正をすること
 - ③ 使用者は労働者が自己申告できる時間数の上限を設ける等適正な自己申告を阻害する措置を設けてはならないこと。さらに36協定の延長することができる時間を超えて労働しているにもかかわらず、記録上これを守っているようにすることが、労働者等において慣習的に行われてないか確認すること
- 使用者は、労働者ごとに、労働日数、労働時間数、休日労働時間数、時間外労働時間数、深夜労働時間数といった事項を適正に記入しなければならないこと

2. 「働き方改革」と法制度の概要 労働時間と休日・休暇に関する制度

年次有給休暇（労働基準法39条）

- ▶ 労働者は、半年間継続して雇われていて、全労働日の8割以上を出勤していれば、10日間の年次有給休暇を取ることができます。
- ▶ さらに勤続年数が増えていくと、8割以上の出勤の条件を満たしている限り、1年ごとに取れる休暇日数は増えていきます。（20日が上限。）
- ▶ また、派遣社員やパートタイム労働者なども、①6ヶ月間の継続勤務②全労働日の8割以上の出勤③週5日以上勤務という3つの要件を満たせば（※）、有給休暇は正社員と同じだけ付与されます。（※週4日以下の勤務であったとしても、週の所定労働時間が30時間以上であれば、正社員と同じだけ有給休暇が付与されます。）

【年次有給休暇の付与日数（一般の労働者）】

勤続年数	6か月	1年 6か月	2年 6か月	3年 6か月	4年 6か月	5年 6か月	6年 6か月以上
付与日数	10日	11日	12日	14日	16日	18日	20日

【年次有給休暇の付与日数（週所定労働時間が30時間未満の労働者）】

週所定 労働日 数	年間所定労働 日数	勤続年数						
		6か月	1年 6か月	2年 6か月	3年 6か月	4年 6か月	5年 6か月	6年 6か月
4日	169～216日	7日	8日	9日	10日	12日	13日	15日
3日	121～168日	5日	6日	6日	8日	9日	10日	11日
2日	73～120日	3日	4日	4日	5日	6日	6日	7日
1日	48～72日	1日	2日	2日	2日	3日	3日	3日

2. 「働き方改革」と法制度の概要 労働時間と休日・休暇に関する制度

労働安全衛生法（第66条の8）

- ▶ 以下の要件を満たす社員には、医師による面接指導が義務付けられています。
 - ▶ 時間外・休日労働時間（週40時間を超えて労働した時間）が月100時間を超えていること
 - ▶ 疲労の蓄積が認められ、本人が面接指導を申し出ていること
- ▶ 会社は、面接指導を行った医師の意見を聴いて必要があると認められたときは、当該労働者の実情を考慮して、就業場所の変更、作業の転換、労働時間の短縮、深夜業の回数の減少等の措置を講じなければなりません。
- ▶ なお、月80時間を超える時間外・休日労働等の場合の医師による面接指導の実施は努力義務になっています。

2. 「働き方改革」と法制度の概要

労働時間と休日・休暇に関する制度

不合理な労働条件の禁止（労働契約法第20条）

- ▶ このルールは、有期契約労働者については、無期契約労働者と比較して、雇止めの不安があることによって合理的な労働条件の決定が行われにくいことや、処遇に対する不満が多く指摘されていることを踏まえ、不合理な待遇差を是正すべく、法律上明確化したものです。

対象となる労働条件	<ul style="list-style-type: none">● 一切の労働条件について、適用される。● 賃金や労働時間等の狭義の労働条件だけでなく、労働契約の内容となっている災害補償、服務規律、教育訓練、付随義務、福利厚生など、労働者に対する一切の待遇が含まれる。
判断の方法	<ul style="list-style-type: none">● 労働条件の相違が不合理と認められるかどうかは、① 職務の内容（業務の内容および当該業務に伴う責任の程度）、② 当該職務の内容および配置の変更の範囲、③ その他の事情を考慮して、個々の労働条件ごとに判断される。 <p>とりわけ、通勤手当、食堂の利用、安全管理などについて労働条件を相違させることは、上記①～③を考慮して、特段の理由がない限り、合理的とは認められないと解される。</p> <ul style="list-style-type: none">● 「同一の使用者」は、労働契約を締結する法律上の主体が同一であることをいうものであり、したがって、事業場単位ではなく、労働契約締結の法律上の主体が法人であれば法人単位で判断される。● ①は、労働者が従事している業務の内容および当該業務に伴う責任の程度を指す。②は、今後の見込みも含め、転勤、昇進といった人事異動や本人の役割の変化など（配置の変更を伴わない職務の内容の変更を含む）の有無や範囲を指す。③は、合理的な労使の慣行などの諸事情が想定される。 <p>例えば、定年後に有期労働契約で継続雇用された労働者の労働条件が定年前の他の無期契約労働者の労働条件と相違することについては、定年の前後で、上記①、②等が変更されることが一般的であることを考慮すれば、特段の事情がない限り不合理と認められないと解される。</p>
効果	<ul style="list-style-type: none">● この規定は、民事的効力のある規定で、法第20条により不合理とされた労働条件の定めは無効となり、故意・過失による権利侵害、すなわち不法行為として損害賠償が認められ得ると解される。● この規定により、無効とされた労働条件については、基本的には、無期契約労働者と同じ労働条件が認められると解される。

2. 「働き方改革」と法制度の概要

子育てしながら働く社員を支援する制度

妊婦を対象とした制度

- ▶ 以下に取り上げた法律は最低ラインのものであり、安心して出産、あるいは育児をしてもらうためにも、取得日数の拡大や有給化も検討することが求められます。

項目	内容	根拠法
軽易業務転換	妊娠中の女性が請求した場合には、他の軽易な業務への転換が必要	労働基準法第65条3
時間外労働、休日労働、深夜業の制限	妊産婦が請求した場合には、時間外労働、休日労働又は深夜業(午後10時から午前5時まで)をさせることはできない	労働基準法第66条2,3
通院休暇	事業主は、女性労働者が妊産婦のための保健指導または健康診査を受診するために必要な時間を確保するようにしなければならない 妊娠23週まで:4週間に1回 24週～35週まで:2週間に1回 36週以後出産まで:1週間に1回 産後1年以内:医師の指示どおり	男女雇用機会均等法第12条
産前・産後休業	産前6週間(多胎妊娠の場合は14週間)について請求した場合及び産後8週間については原則として、女性労働者を就業させることはできない	労働基準法第65条1,2
不利益取扱いの禁止	女性労働者に対して、婚姻、妊娠、出産等を理由とする、解雇その他不利益取扱いを行ってはならない	男女雇用機会均等法第9条
ハラスメントの禁止	上司・同僚による職場における妊娠・出産等に関するハラスメントの防止措置を講じること	男女雇用機会均等法第11条の2

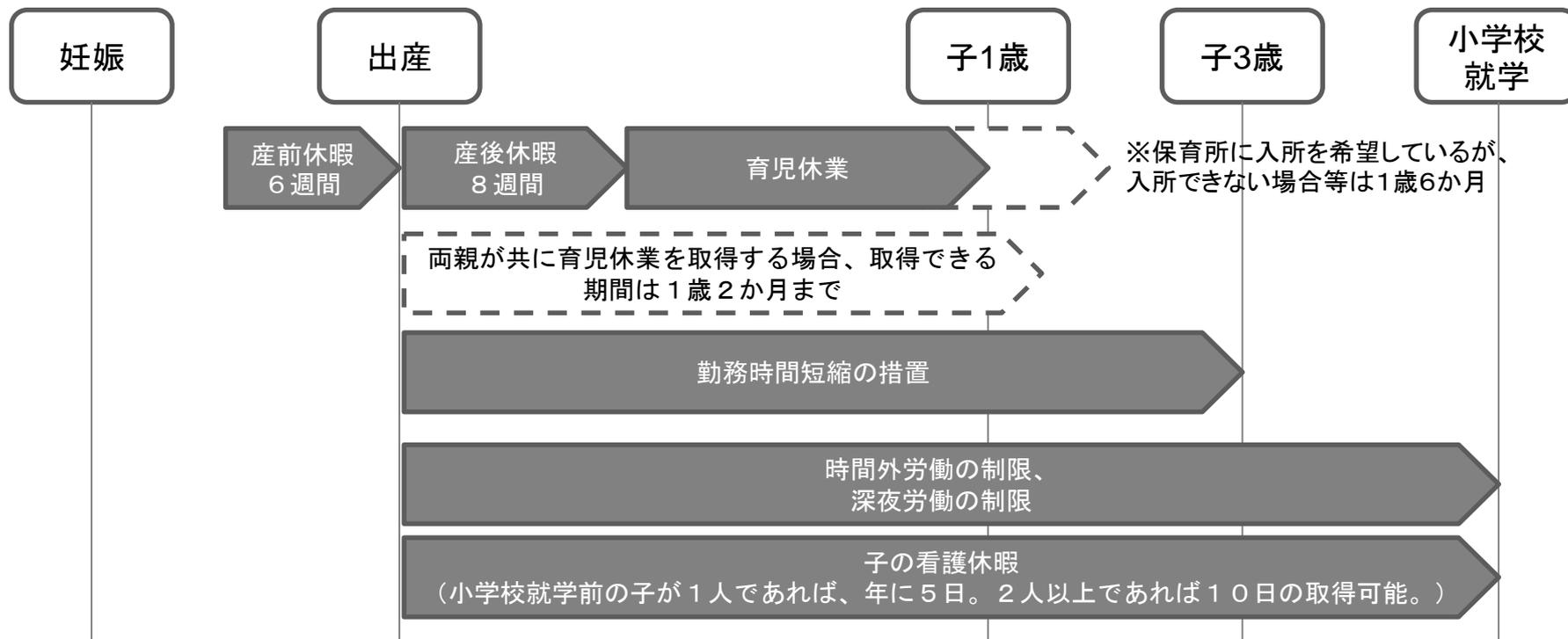
出典：社団法人中小企業診断協会 ～魅力ある会社になるために～ 中小企業こそワーク・ライフ・バランスを！
厚生労働省「職場における妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント対策やセクシュアルハラスメント対策は事業主の義務です！！」

2. 「働き方改革」と法制度の概要

育児・介護休業法

育児・介護休業法（育児）

- ▶ 育児・介護休業法は、企業や事業所の規模を問わず適用されます。
- ▶ 法に沿った就業規則の整備や労使協定の締結が必要です。



2. 「働き方改革」と法制度の概要

介護しながら働く社員を支援する制度

育児・介護休業法（介護）

- ▶ 育児・介護休業法では、要介護状態にある家族を介護するための介護休業等の制度を設けています。
- ▶ 介護についても、育児と同様に、不利益取扱いの禁止や時間外労働の制限が定められています。
- ▶ 会社は対象となる労働者からの介護休業の申出を拒むことはできないことが規定されています。

項目	内容	根拠法
介護休業の対象者	配偶者（事実婚を含む）、父母、子、配偶者の父母、労働者が同居し、かつ、扶養している祖父母、兄弟姉妹及び孫、同居・扶養していない祖父母、兄弟姉妹及び孫	育児・介護休業法第2条
介護休業の回数と期間	対象家族1人につき3回、通算93日まで取得できる。	育児・介護休業法第11条、第15条
不利益取扱いの禁止	介護休業等を理由とする不利益取扱いの禁止	育児・介護休業法第10条等
ハラスメントの禁止	上司・同僚からの介護休業等に関する言動により介護休業者等の就業環境を害することがないよう防止措置を講じること	育児・介護休業法第25条

出典：社団法人中小企業診断協会 ～魅力ある会社になるために～ 中小企業こそワーク・ライフ・バランスを！
厚生労働省 「知って役立つ労働法 働くときに必要な基礎知識（平成28年4月更新版）」

厚生労働省「改正育児・介護休業法及び改正男女雇用機会均等法の概要」

厚生労働省「職場における妊娠・出産・育児休業・介護休業等に関するハラスメント対策やセクシュアルハラスメント対策は事業主の義務です！！」

2. 「働き方改革」と法制度の概要

次世代育成支援対策推進法

一般事業主行動計画

- ▶ 一般事業主行動計画とは、次世代育成支援対策推進法に基づき、企業が従業員の仕事と子育ての両立を図るための雇用環境の整備や、子育てをしていない従業員も含めた多様な労働条件の整備などに取り組むに当たって、(1) 計画期間、(2) 目標、(3) 目標達成のための対策及びその実施時期を定めるものです。
- ▶ 従業員101人以上の企業には、行動計画の策定・届出、公表・周知が義務付けられています。
- ▶ 事業主は、一般事業主行動計画を策定し、一定の以下の要件を満たしたときに、「次世代育成支援対策に取り組んでいる企業」としての認定（「くるみん認定」）を受けることができます。
- ▶ また、くるみん認定企業のうち、より高い水準の取組を行っている企業は「プラチナくるみん」認定を受けられます。



認定を受けた企業は、「くるみん」マーク又は「プラチナくるみん」マークを広告、商品、名刺などに表示してアピールすることができます！

※平成29年4月に、認定基準及び認定マークの改正が行われる予定です。

2. 「働き方改革」と法制度の概要 男女共同参画を推進する法律・施策等

女性活躍推進法（平成28年4月から施行）

- ▶ 女性活躍推進法に基づき、国・地方公共団体、301人以上の大企業は、
 - ① 自社の女性の活躍に関する状況把握、課題分析
 - ② 状況把握、課題分析を踏まえた行動計画の策定、社内周知、公表
 - ③ 行動計画を策定した旨の都道府県労働局への届出
 - ④ 女性の活躍に関する状況の情報公表を行わなければなりません（300人以下の中小企業は努力義務）。
- ▶ また、行動計画の届出を行い、女性の活躍推進に関する取組の実施状況が優良な企業については、申請により、厚生労働大臣の認定を受けることができます。認定を受けた企業は、厚生労働大臣が定める認定マーク（えるぼし）を商品などに付することができます、公共調達での加点対象となります。



2. 「働き方改革」と法制度の概要 男女共同参画を推進する法律・施策等

男女雇用機会均等法

- ▶ この法律では、募集・採用から退職勧奨・雇用にいたる雇用管理の各ステージにおいて、性別を理由とする差別を禁止しています。

男女共同参画社会基本法

- ▶ この法律では男女共同参画社会を実現するための5本の柱（基本理念）を掲げています。職場においてもこの基本理念を守る取組が求められます。
- ▶ 男女共同参画社会とは、「男女が、社会の対等な構成員として、自らの意思によって社会のあらゆる分野における活動に参画する機会が確保され、もって男女が均等に政治的、経済的、社会的及び文化的利益を享受することができ、かつ、共に責任を担うべき社会」です。（男女共同参画社会基本法第2条）



2. 「働き方改革」と法制度の概要 「仕事と生活の調和」に関する制度

仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章

- ▶ 仕事と生活の調和の必要性、目指すべき社会の姿を示し、官民一体となって取り組んでいくため、政労使の合意により策定された憲章です。
- ▶ 「多様な働き方の模索」、「多様な選択肢を可能とする仕事と生活の調和の必要性」、「関係者が果たすべき役割」などの目指すべき姿が記されています。
- ▶ 全文（内閣府のホームページ）：
http://wwwa.cao.go.jp/wlb/government/20barrier_html/20html/charter.html

仕事と生活の調和推進のための行動指針

- ▶ 本行動指針は、「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）憲章」で示す「仕事と生活の調和が実現した社会」を実現するため、企業や働く者、国民の効果的な取組、国や地方公共団体の施策の方針を定めたものです。
- ▶ 各主体（企業、働く者、国民、国、地方公共団体）の取組の行動指針が示されており、数値目標や「仕事と生活の調和」実現度指標の在り方が示されています。
- ▶ 全文（内閣府ホームページ）：
http://wwwa.cao.go.jp/wlb/government/20barrier_html/20html/indicator.html

2. 「働き方改革」と法制度の概要 障害者差別解消法

全ての分野の事業主が対象（個人事業主、ボランティア等の無報酬の事業者、NPO等の非営利事業者も対象）です。

- ▶ 平成28年4月1日より「障害者差別解消法（正式名称：「障害を理由とする差別の解消の推進に関する法律」）が施行されました。この法律は、障害のある人もない人も、互いに、その人らしさを認め合いながら、共に生きる社会をつくることを目指しています。

「不当な差別的取扱いの禁止」

- ▶ この法律では、国・都道府県・市町村などの役所や、会社やお店などの事業者が、障害のある人に対して、正当な理由なく、障害を理由として差別することを禁止しています。

「合理的配慮の提供」

- ▶ この法律では、国・都道府県・市町村などの役所や、会社やお店などの事業者に対して、障害のある人から、社会の中にあるバリアを取り除くために何らかの対応を必要としているとの意思が伝えられた時に、負担が重すぎない範囲で対応すること（事業者に対しては、対応に努める事）を求めています。
- ▶ 合理的配慮の事例：<http://www8.cao.go.jp/shougai/suishin/jirei/>

2. 「働き方改革」と法制度の概要 公共調達における働き方改革関連項目の加点について

- ▶ ユースエール認定、えるぼし認定、くるみん認定、プラチナくるみん認定を得ている場合の加点割合（内閣府が示している参考配点例）は以下の通りです。

評価項目例	認定等の区分※2		総合評価落札方式等 [単位: % (総配点に占める割合)]		
			評価の相対的な重要度等に応じて配点		
			配点例① (10%の場合)	配点例② (5%の場合)	配点例③ (3%の場合)
ワーク・ライフ・バランス等の推進に関する指標	女性活躍推進法に基づく認定(えるぼし認定企業)	1段階目※3 (認定基準1~2つ〇) 	5	2	1
		2段階目※3 (認定基準3~4つ〇) 	8	4	2
		3段階目 (全認定基準5つ〇) 	10	5	3
		行動計画※4	2	1	0.5
	次世代法に基づく認定(くるみん認定企業・プラチナくるみん認定企業)	くるみん 	5	2	1
		プラチナくるみん 	9	4	2
	若者雇用促進法に基づく認定(ユースエール認定企業) 		9	4	2

※1 具体的な配点については、契約の内容に応じ、各府省において配点の割合を含めそれぞれ設定。

※2 複数の認定等が該当する場合、最も配点が高い区分により加点。

※3 労働時間等の働き方に係る基準は満たすことが必要。

※4 行動計画の策定義務がない事業主(常時雇用する労働者の数が300人以下のもの)に限る(計画期間が満了していない行動計画を策定している場合のみ)。

2. 「働き方改革」と法制度の概要

公共調達における働き方改革関連項目の設定状況

- ▶ ユースエール認定、えるぼし認定、くるみん認定、プラチナくるみん認定の他、働き方改革に関連する取組を行う企業には、公共調達において加点対象となっています。
- ▶ 平成29年1月時点での各項目の加点設定状況を以下の表に示します。

都道府県 政令都市	公共工事の競争参加資格審査における男女共同参画等の項目の設定の有無(国の取組に準じる場合は◎)	具 体 的 項 目												
		えるぼし認定またはくるみん認定、プラチナくるみん認定、ユースエール認定取得	女活法に基づく一般事業主行動計画策定	次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画の策定	地方公共団体が行う男女共同参画に関する企業の認定・認証等を取組	役員に占める女性割合	管理職に占める女性割合	役員・管理職への女性の登用のための取組	仕事と育児・介護を両立するための取組	ノー残業デーの設定など労働時間短縮に向けた取組	短時間正社員制度の導入	男性の育児・家事への参画促進に向けた取組	ワーク・ライフ・バランス関連表彰の受取・認証実績	その他
北海道	○			○	○					○				
青森県	×													
岩手県	○			○										
宮城県	○											○		
秋田県	○			○				○			○			
山形県	○					○						○		
福島県	○											○		○
茨城県	○	○		○		○								○
栃木県	○		○											
群馬県	○	○	○		○					○				○
千葉県	○													
東京都	×													
神奈川県	×													
新潟県	○					○								○
山梨県	○													○
長野県	○			○										○
石川県	○					○								
福井県	◎			○		○				○				
山梨県	○			○										
長野県	○			○								○		
岐阜県	○			○										○
静岡県	○			○					○					○
愛知県	○											○		
三重県	×													
滋賀県	○													
京都府	×													
大阪府	×													
兵庫県	○													○
奈良県	○													○
和歌山県	○					○								
鳥取県	○			○						○	○	○		
徳島県	○								○					○
岡山県	○													
広島県	○								○					
山口県	○					○								
徳島県	×													
香川県	×													
愛媛県	◎			○										○
高知県	×													
福岡県	○								○					
佐賀県	○													
長崎県	○	○							○					○
熊本県	○									○				
大分県	○			○										
宮崎県	○													
鹿児島県	○			○						○				
沖縄県	×													
計	36	4	1	14	11	0	3	0	12	1	1	3	5	12

出典：内閣府「公共調達における男女共同参画及びワーク・ライフ・バランス項目の設定状況（都道府県・政令指定都市）」

2. 「働き方改革」と法制度の概要 各種認定基準

▶ 女性活躍推進法に基づく「えるぼし」認定基準を以下に示します。

1段階目	以下のいずれも満たすこと。 ○下表に掲げる基準のうち1つまたは2つの基準を満たし、その実績を厚生労働省のウェブサイトにて毎年公表すること。 ○満たさない基準については、事業主行動計画策定指針に定められた当該基準に関連する取組を実施し、その取組の実施状況について厚生労働省のウェブサイトにて公表するとともに、2年以上連続してその実績が改善していること。 ○★に掲げる基準を全て満たすこと。
2段階目	以下のいずれも満たすこと。 ○下表に掲げる基準のうち3つまたは4つの基準を満たし、その実績を厚生労働省のウェブサイトにて毎年公表すること。 ○満たさない基準については、事業主行動計画策定指針に定められた当該基準に関連する取組を実施し、その取組の実施状況について厚生労働省のウェブサイトにて公表するとともに、2年以上連続してその実績が改善していること。 ○★に掲げる基準を全て満たすこと。
3段階目	以下のいずれも満たすこと。 ○下表に掲げる基準の全てを満たし、その実績を厚生労働省のウェブサイトにて毎年公表すること。 ○★に掲げる基準を全て満たすこと。



★右表に掲げる基準以外のその他の基準
○事業主行動計画策定指針に照らして適切な一般事業主行動計画を定めたこと。
○定めた一般事業主行動計画について、適切に公表及び労働者の周知をしたこと。
○法及び法に基づく命令その他関係法令に違反する重大な事実がないこと。

評価項目	基準値（実績値）
①採用	男女別の採用における競争倍率（応募者数÷採用者数）が同程度（※）であること （※直近3事業年度の平均した「採用における女性の競争倍率（女性の応募者数÷女性の採用者数）」×0.8が、直近3事業年度の平均した「採用における男性の競争倍率（男性の応募者数÷男性の採用者数）」よりも雇用管理区分ごとにそれぞれ低いこと）
②継続就業	i) 「女性労働者の平均継続勤務年数÷男性労働者の平均継続勤務年数」が雇用管理区分ごとにそれぞれ7割以上であること 又は ii) 「10事業年度前及びその前後の事業年度に採用された女性労働者のうち継続して雇用されている者の割合」÷「10事業年度前及びその前後に採用された男性労働者のうち継続して雇用されている者の割合」が雇用管理区分ごとにそれぞれ8割以上であること
③労働時間等の働き方	雇用管理区分ごとの労働者の法定時間外労働及び法定休日労働時間の合計時間数の平均が、直近の事業年度の各月ごとに全て45時間未満であること
④管理職比率	i) 管理職に占める女性労働者の割合が別に定める産業ごとの平均値以上であること （※産業大分類を基本に、過去3年間の平均値を毎年改訂。） 又は ii) 直近3事業年度の平均した「課長級より1つ下位の職階にある女性労働者のうち課長級に昇進した女性労働者の割合」÷直近3事業年度の平均した「課長級より1つ下位の職階にある男性労働者のうち課長級に昇進した男性労働者の割合」が8割以上であること
⑤多様なキャリアコース	直近の3事業年度に、以下について大企業!については2項目以上（非正社員がいる場合は必ずAを含むこと）、中小企業については1項目以上の実績を有すること A 女性の非正社員から正社員への転換 B 女性労働者のキャリアアップに資する雇用管理区分間の転換 C 過去に在籍した女性の正社員としての再雇用 D おおむね30歳以上の女性の正社員としての採用

注) 雇用管理区分ごとに算出する場合において、属する労働者数が全労働者数のおおむね1割程度に満たない雇用管理区分がある場合は、職務内容等に照らし、類似の雇用管理区分とまとめて算出して差し支えないこと（雇用形態が異なる場合を除く。）。

出典：厚生労働省ホームページ

2. 「働き方改革」と法制度の概要 各種認定基準

- ▶ 「改正くるみん」及び「プラチナくるみん」認定基準を以下に示します。
※平成29年4月に、認定基準及び認定マークの改正が行われる予定です。

 <p>改正くるみん認定基準</p>	 <p>プラチナくるみん認定基準</p>
<p>1. 雇用環境の整備について、行動計画策定方針に照らし適切な一般事業主行動計画を策定したこと。</p> <p>2. 行動計画の計画期間が、2年以上5年以下であること。</p> <p>3. 行動計画を実施し、計画に定めた目標を達成したこと。</p> <p>4. 平成21年4月1日以降に策定・変更した行動計画を公表し、労働者への周知を適切に行っていること。</p> <p>5. 計画期間において、男性労働者のうち育児休業等を取得した者が1人以上いること。</p> <p>＜従業員300人以下の企業の特例＞ 上記5.を満たさない場合でも、①～④のいずれかに該当すれば基準を満たす。</p> <p>①計画期間内に、子の看護休暇を取得した男性労働者がいる(1歳に満たない子のために利用した場合を除く)。</p> <p>②計画期間内に、子を育てる労働者に対する所定労働時間の短縮措置を利用した男性労働者がいる。</p> <p>③計画の開始前3年以内の期間に、育児休業等を取得した男性労働者がいる。</p> <p>④計画期間内に、小学校就学前の子を育てる男性労働者がいない場合において、企業が講ずる育児目的の休暇制度を利用した男性労働者がいる。</p> <p>6. 計画期間において、女性労働者の育児休業等取得率が、75%以上であること。</p> <p>＜従業員300人以下の企業の特例＞ 上記6.を満たさない場合でも、計画期間とその開始前の一定期間(最長3年間)を合わせて計算したときに、女性の育児休業等取得率が75%以上であれば基準を満たす。</p> <p>7. 3歳から小学校就学前の子を育てる労働者について、「育児休業に関する制度、所定外労働の制限に関する制度、所定労働時間の短縮措置又は始業時刻変更等の措置に準ずる制度」を講じている。</p> <p>8. 次の①～③のいずれかについて成果に関する具体的な目標を定めて実施していること。</p> <p>① 所定外労働の削減のための措置</p> <p>② 年次有給休暇の取得の促進のための措置</p> <p>③ 短時間正社員制度、在宅勤務、テレワークその他の働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備のための措置 ※必ずしも一般事業主行動計画に目標を定める必要はありません</p> <p>9. 法および法に基づく命令その他関係法令に違反する重大な事実がないこと。</p>	<p>1～4. 改正くるみん認定基準1～4. と同一。</p> <p>5. 計画期間において、男性労働者のうち、</p> <p>①配偶者が出産した男性労働者に占める育児休業等を取得した者の割合が13%以上</p> <p>②配偶者が出産した男性労働者に占める育児休業等を取得した者及び育児休業等に類似した企業が講ずる育児目的の休暇制度を利用した者の割合が30%以上、かつ、育児休業等を取得した者1人以上のいずれかを満たすこと。</p> <p>＜従業員300人以下の企業の特例＞ 計画期間内に男性の育児休業等取得者又は育児休業等に類似した企業が講ずる育児目的の休暇制度の利用者がいない場合(上記5.の①又は②を満たさない場合)でも、改正くるみん認定の5.の①、②、④もしくは「計画の開始前3年間に、育児休業等を取得した男性労働者の割合が13%以上」のいずれかに該当すれば基準を満たす。</p> <p>6・7. 改正くるみん認定基準6・7. と同一。</p> <p>8. 改正くるみん認定基準の8.の①～③すべてに取り組み、①又は②について定量的な目標を定めて実施し、達成するとともに、</p> <p>(1)計画期間終了前直近1年間の平均週労働時間が60時間以上の労働者の割合が5%以下</p> <p>(2)計画期間終了前直近1年間の平均月時間外労働時間が80時間以上の労働者が1人もいないこと</p> <p>のいずれかを満たすこと。</p> <p>9. 計画期間において、</p> <p>①子を出産した女性労働者のうち、子の1歳誕生日まで継続して在職(育休中を含む)している者の割合が90%以上</p> <p>②子を出産した女性労働者及び子を出産する予定であったが退職した女性労働者の合計数のうち、子の1歳誕生日まで継続して在職(育休中を含む)している者の割合が55%以上</p> <p>のいずれかを満たすこと。</p> <p>＜従業員300人以下の企業の特例＞ 上記9.の①又は②に該当しない場合でも、計画期間とその開始前の一定期間(最長3年間)を併せて計算したときに</p> <p>①又は②を満たせば、基準を満たす。</p> <p>10. 育児休業等を取得し又は育児を行う女性労働者が就業を継続し、活躍できるよう、能力の向上やキャリア形成の支援のための取組に係る計画を策定し、これを実施していること。</p> <p>11. 改正くるみん認定基準9. と同一。</p>

出典：厚生労働省「くるみん認定 プラチナくるみん認定の認定基準・認定マークが決定しました！
(平成26年、厚生労働省雇用均等・児童家庭局／都道府県労働局雇用均等室)」

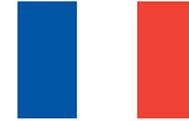
2. 「働き方改革」と法制度の概要 各種認定基準

- ▶ 青少年の雇用の促進等に関する法律（若者雇用促進法）に基づく「ユースエール」認定基準を以下に示します。

1	学卒求人など、若者対象の正社員の求人申込みまたは募集を行っていること（既卒3年以内の者が応募可であることが必要。）	
2	若者の採用や人材育成に積極的に取り組む企業であること	
3	右の要件をすべて満たしていること	<ul style="list-style-type: none"> ・「人材育成方針」と「教育訓練計画」を策定していること ・直近3事業年度の新卒者などの正社員として就職した人の離職率が20%以下 ・前事業年度の正社員の月平均所定外労働時間が20時間以下かつ、月平均の法定時間外労働60時間以上の正社員が1人もいないこと ・前事業年度の正社員の有給休暇の年間付与日数に対する取得率が平均70%以上または年間取得日数が平均10日以上 ・直近3事業年度で男性労働者の育児休業等取得者が1人以上又は女性労働者の育児休業等取得率が75%以上
4	右の雇用情報項目について公表していること	<ul style="list-style-type: none"> ・直近3事業年度の新卒者などの採用者数・離職者数、男女別採用者数、平均継続勤務年数 ・研修内容、メンター制度の有無、自己啓発支援・キャリアコンサルティング制度・社内検定等の制度の有無とその内容 ・前事業年度の月平均の所定外労働時間、有給休暇の平均取得日数、育児休業の取得対象者数・取得者数（男女別）、役員・管理職の女性割合
5	過去3年間に認定企業の取消を受けていないこと	9 暴力団関係事業主でないこと
6	過去3年間に認定基準を満たさなくなったことにより認定を辞退していないこと	10 風俗関係事業主でないこと
7	過去3年間に新規学卒者の採用内定取消しを行っていないこと	11 各種助成金の不支給措置を受けていないこと
8	過去1年間に事業主都合による解雇または退職勧奨を行っていないこと	12 重大な労働関係等法令違反を行っていないこと

3. 世界の政策動向

フランス



- 政策の方向性

人口維持と家族の生活水準の維持を目的とする。幼い子がいても就業継続ができるよう仕事と家庭の両立、困難を抱える家族の支援を重点項目としている。

- 主要な政策

1. 子育てに関連する現金給付

- ・ 家族手当、家族補足手当（多子手当）、新学年手当
- ・ 職業自由選択補足手当（3歳未満の子供の養育のために保護者が就業を中断している世帯に対して支給）
- ・ 保育方法自由背拓補足手当（6歳未満の子供を不要している世帯が認定保育ママを個人的に雇用した場合等に、当該保育者の雇用に関わる賃金や社会保険料の一部が補てんされる）

2. 子育てに関連する現物給付（無償、または、公的資金投入により安価で提供）

- ・ 保育学校（無償）、義務教育（無償）、私立学校を除いて大学まで無償

3. 子育てに関連する主な休暇

- ・ 出産休暇（所得補償は賃金の100%）
- ・ 父親休暇（子の誕生後4か月以内に連続して最長11日、所得補償は賃金の100%）
- ・ 育児休暇（父親、母親のいずれかが1年間取得できる、子が3歳になるまで延長可能）
- ・ パートタイム労働（子が3歳になるまで週16～32時間の短時間勤務が可能）
- ・ 病児看護休暇（年間最大3日取得できる）
- ・ 親付き添い休暇（子供が大きな病気や事故、障害のため付き添いを必要とする場合、3年間で最大310日取得できる）

4. 企業における両立支援策

- ・ 35時間労働法の導入
- ・ 労働時間の年間管理化（適用対象外である管理職に対して、年間勤務日数の契約をすることが求められる、上限は218日である。）
- ・ 短時間勤務制度（週4日勤務が普及している）

3. 世界の政策動向 スウェーデン



- 政策の方向性

人口問題を射程に入れつつ、「子どもの福祉」と「雇用の安定化」を両軸に据え、多角的で包括的な政策を講じている。21世紀に入り、「子どもを育てやすい労働市場環境と子どもにやさしい社会」の重要性を再認識して対策を練り、出生率の改善に成功している。

- 主要な政策

1. 子育てに関連する現金給付

- ・ 児童手当、就学手当、住宅手当

2. 子育てに関連する現物給付（無償、または、公的資金投入により安価で提供）

- ・ 3歳から5歳児の就学前保育、基礎学校（小中学校に相当する義務教育）から大学までの学費の無償化
- ・ 1歳から12歳の子に対し、就学前保育と学童保育の場を提供する義務を課しており、自己負担額の上限が設定されている。
- ・ 小児歯科、教科書、教材、学校給食（基礎学校）の無償化

3. 子育てに関連する主な制度

- ・ 育児休業制度（1974年に男性に適用）
- ・ 親休業法（産前産後7週間、子が1歳半に達するまで休職する権利）
- ・ 親保険制度
 - ・ 育児休業給付金（子1人につき480日労働日）
 - ・ 出産手当金（10日手当、妊婦でない方の親の出産休暇に際し給付され、所得の約80%を保障）
 - ・ 一時看護手当金（12歳未満の子1人の看護休業に対し、年間60日間所得の約80%を保障）
- ・ 労働時間短縮制度（子が8歳に達するまで所定労働時間を最大25%短縮し、パートタイムで働く権利を保障）

3. 世界の政策動向

イギリス



- 政策の方向性

1990年代半ばの時点で、他の欧州諸国と比較して出産・育児にかかわる休暇や保育サービスの整備は大きく遅れていたが、1997年のブレア政権発足以降、「全国保育戦略」、「就労家族税額控除」、「ワーク・ライフ・バランス向上キャンペーン」などの新しい施策が展開されている。

- 主要な政策

1. 子育てに関連する現金給付

- ・ 児童手当、児童税額控除

2. 子育てに関連する現物給付（無償、または、公的資金投入により安価で提供）

- ・ 3歳から4歳児の就学前保育、5歳から16歳までの義務教育（効率学校）の学費の無償化

3. 子育てに関連する主な制度

- ・ 法定出産休暇／共同両親休暇と法定共同両親休暇手当（最長で52週の休暇を父母が共有し、3期まで分割して柔軟に取得することができる。母親が休暇を取得する場合、1～6週は週給の90%、7～39週は法定レート、40～52週は無給となる。）
- ・ 父親休暇と法定父親休暇手当（子の出生後56日目までに1週間ないし連続する2週間の休暇を取得できる、平均週給の90%程度が支給される）

4. 柔軟な働き方の申請権

- ・ 労働時間規制（週労働時間の上限を48時間とする）
- ・ 同一の雇用主のもとで26週以上連続して働いている労働者全てに、柔軟な働き方の申請権が付与される。具体的な内容として、①ジョブシェアリング、②在宅勤務、③短時間労働、④出勤日を減らす、⑤フレックスタイトムなどがある。
- ・ 2010-11年の2年間では、22%の労働者が柔軟な働き方の申請をしており、35%が出勤日を減らすこと、23%が勤務時間の短縮である。

3. 世界の政策動向 労働時間・有給休暇制度

- 各国の労働時間と有給休暇制度について、以下にまとめる。

	日本	アメリカ	イギリス	ドイツ	フランス
根拠法	労働基準法（1947年制定）	公正労働基準法（1938年制定）	労働時間規則（1998年制定）	労働時間法、連邦労働者最低休暇法	労働法典L3121-10
法定労働時間	1週40時間、1日8時間	1週40時間	1週48時間	平日1日8時間を越えてはならない	1週35時間又は年1,607時間
罰則	法定労働時間を超えて労働させた場合、6ヶ月以下の懲役または30万円以下の罰金	故意に違反した場合、1万ドル以下の罰金又は6ヶ月以下の禁固又はその両方	法定労働時間、真や労働及び代償休息についての違反は犯罪を構成する	法定労働時間を超えて労働させた場合、15,000ユーロ以下の過料	最長労働時間を超えて労働させた場合、第4種違警罪としての罰金が適用される
時間外労働	36協定で定められる一定期間についての延長時間の限度基準あり	連邦上の規定なし	週労働時間の上限を時間外労働を含め平均して週48時間とする	労働協約又は事業所協定に定めをおくことにより、週日に1日10時間までの延長が可能	労使合意をもとに、残業時間の上限を超えて残業を行うことができる
年次休暇の付与日数	6ヶ月で10日、2年6ヶ月までは1年ごとに1日追加、以降1年ごとに2日追加（最高20日）	連邦上の規定なし	5.6労働週（最高28日）	1暦年につき24週日、週5日制の場合は20週日	1年30労働日
年次休暇の連続付与	法令上の規定なし	法令上の規定なし	法令上の規定なし	連続12週日の付与を要するが、労働協約等で異なる定めも可能	連続12労働日を超える有給休暇を1年に1度以上与えなければならない

出典：労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」

「働き方改革アドバイザー」研修資料

Ⅱ 経営戦略としての「働き方改革」

統計・データ

※アレンジのポイント※

自治体のデータを加えるとよいでしょう。その際、他自治体との比較や経年推移などを提示することで、自治体を取り巻く状況がわかりやすく伝わります。

対象者

経験者にとっては、本項の内容は既知のものである可能性が高いので、要点のみ押さえて効率よく進めていただいて構いません。

統計・データ

人口

- 人口推移
- 世界の人口推移
- 老年人口比率の世界比較
- 出生数及び合計特殊出生率の年次推移
- 都道府県別合計特殊出生率の年次推移
- 年齢別未婚率の推移
- 平均初婚年齢と出生順位別母の平均年齢

経済・経営

- 一人当たりの国民所得
- 経済活動別国内総生産
- 労働生産性水準
- 実質労働生産性の変化

労働・雇用

- 日本の労働情勢の概観
- 就業率の推移
- 非正規の職員・従業員の推移
- 非正規雇用から正規雇用への転換
- 完全失業率と有効求人倍率の推移
- 労働市場における各主要指標の動き
- 都道府県別有効求人倍率
- 人手不足の概観
- 人手不足が企業に与える影響
- 一般労働者の月間総実労働時間の推移
- パートタイム労働者の月間総実労働時間の推移
- 就業時間が週60時間以上の雇用者の比率
- 1人当たり平均年間総実労働時間
- 都道府県別1人平均月間実労働時間数
- 所定外労働時間を超えて働く理由
- 所定外労働時間の削減に向けた取組
- 残業代の支払い方法をめぐる労使の認識の一致度合い
- 有給取得率
- 有給休暇を取り残してしまう理由
- 短時間正社員制度の導入状況
- 多様な正社員を新設・拡充する可能性
- 過労死等の労災補償状況

女性

- OECD諸国の女性就業率
- 女性の年齢階級別労働力率
- 主要国における女性の年齢階級別労働力率
- 都道府県別の女性の労働参加率
- 女性の就業希望者の内訳
- 階級別役職者に占める女性割合の推移

- 都道府県別管理的職業従事者に占める女性割合
- 国別管理的職業従事者に占める女性割合
- 女性の活躍推進の取組状況について

育児・介護

- 共働き世帯数の推移
- 出産・育児の理由による離職率
- 育児休業制度の規定あり事業所割合
- 育児休業取得率の推移
- 育児のための各種制度の導入状況
- 介護・看護の理由による離職率
- 介護休業者の割合
- 全国におけるダブルケアを行う者の割合
- ダブルケアを行う者の就業状況
- ダブルケアを行う者の就業希望の有無
- ダブルケアを行う者の就業希望者の希望する雇用形態

ダイバーシティ

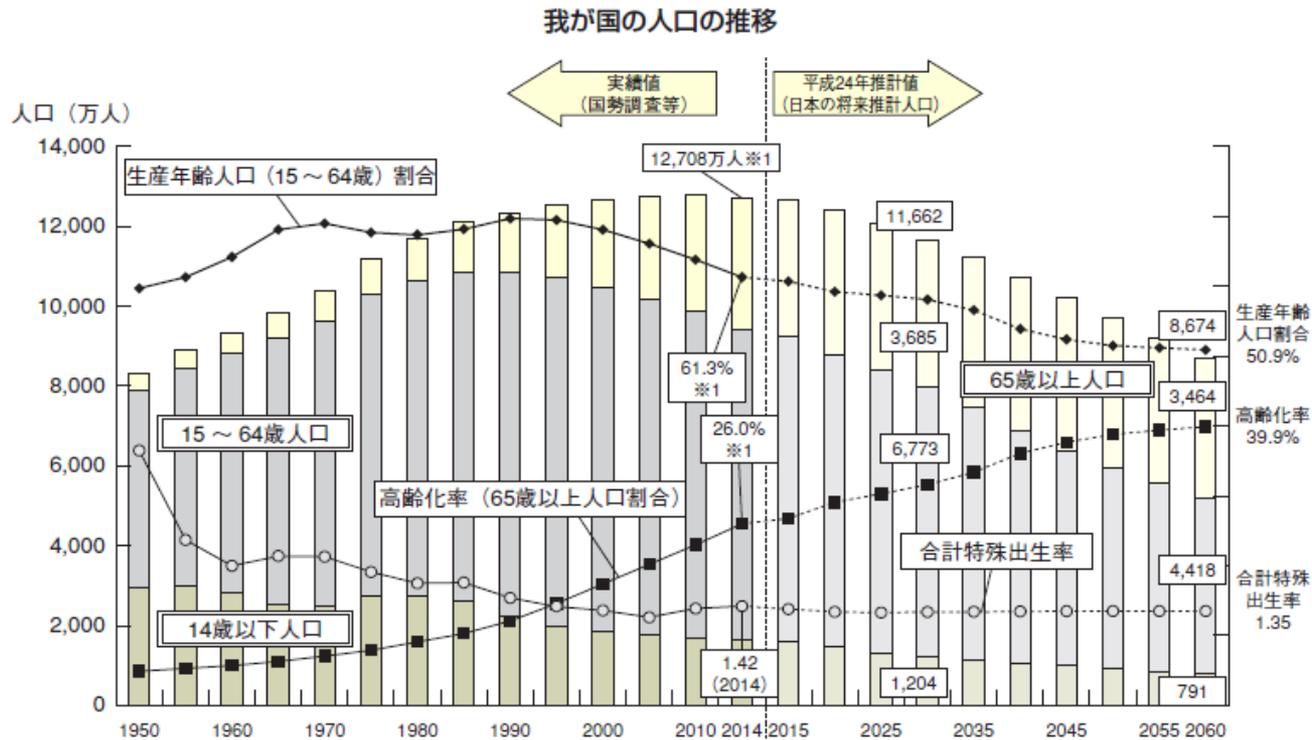
- 雇用されている障害者の数と実雇用率の推移
- 高齢者の就業者数と就業率の推移
- 国籍別外国人労働者の割合
- 都道府県別外国人雇用事業所数

働き方改革

- ポジティブ・アクションの取組状況
- WLB取組による働き方や生産性等の変化状況
- 就労意欲別にみた雇用管理事項の実施状況
- 労働時間と健康不安、能力発揮の関係
- 有給休暇の取得率と平均在籍率の関係
- 企業の取組と企業業績の関係
- 人手不足の企業の特徴
- 転職理由と離職を促す要因
- 中小企業の働き方の現状（経営上の課題）
- 中小企業の働き方の現状（人手不足）
- 中小企業の働き方の現状（離職理由）
- フレックスタイム制を導入している企業の割合
- 中小企業のIT活用の効果と活用の実態
- テレワークを導入している企業の割合
- メンタルヘルスケアに取り組んでいる事業所の割合
- 自殺やうつによる社会的損失
- 能力発揮と転職希望
- 企業におけるOJT、OFF-JTの実施状況
- OJF、OFF-JTの実施割合と労働生産性
- 企業における能力開発への取組姿勢の現状
- 能力開発の取組姿勢と労働生産性

人口 人口推移

- 我が国の総人口は継続的な減少が予測されています。
- 高齢化率が上昇し、生産年齢人口（15～64歳）の割合が減少します。

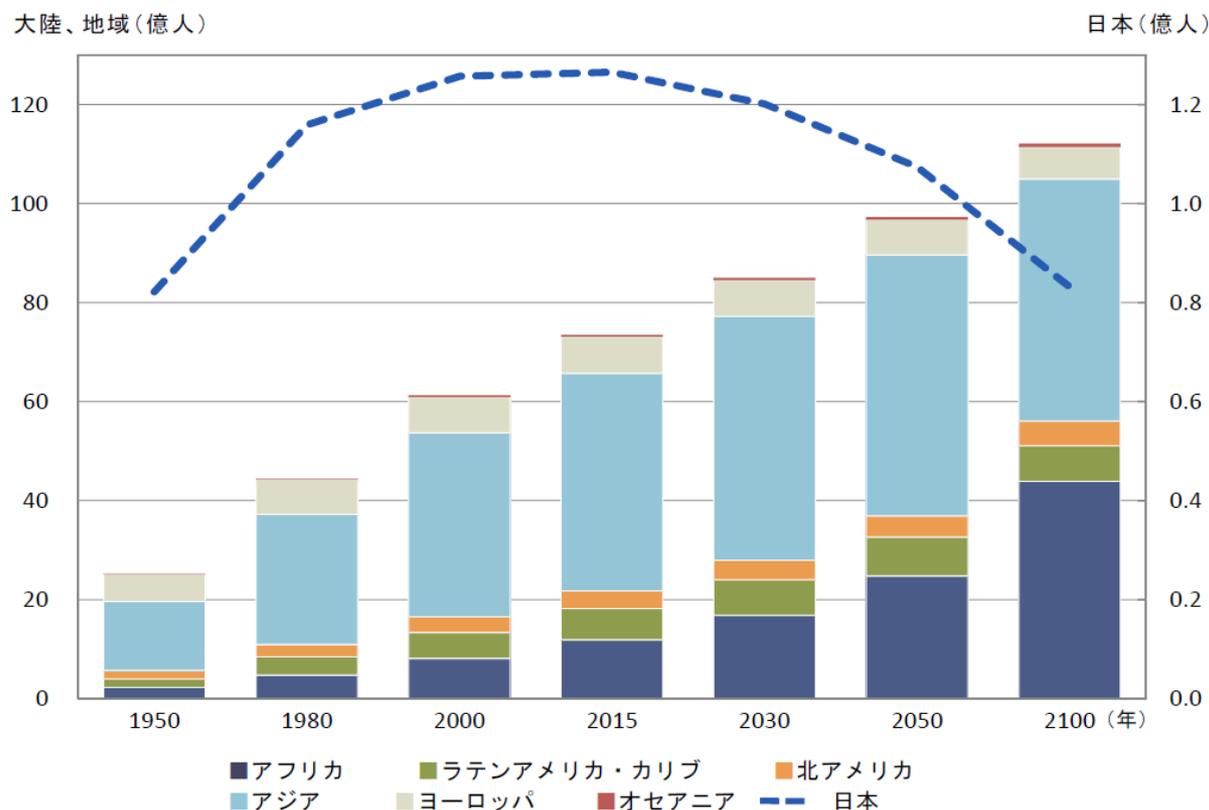


(出所) 総務省「国勢調査」及び「人口推計」、国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）：出生中位・死亡中位推計」（各年10月1日現在人口）厚生労働省「人口動態統計」（2014年は概数）

※1 出典：平成26年度総務省「人口推計」（平成22年国勢調査においては、人口12,806万人、生産年齢人口割合63.8%、高齢化率23.0%）

人口 世界の人口推移

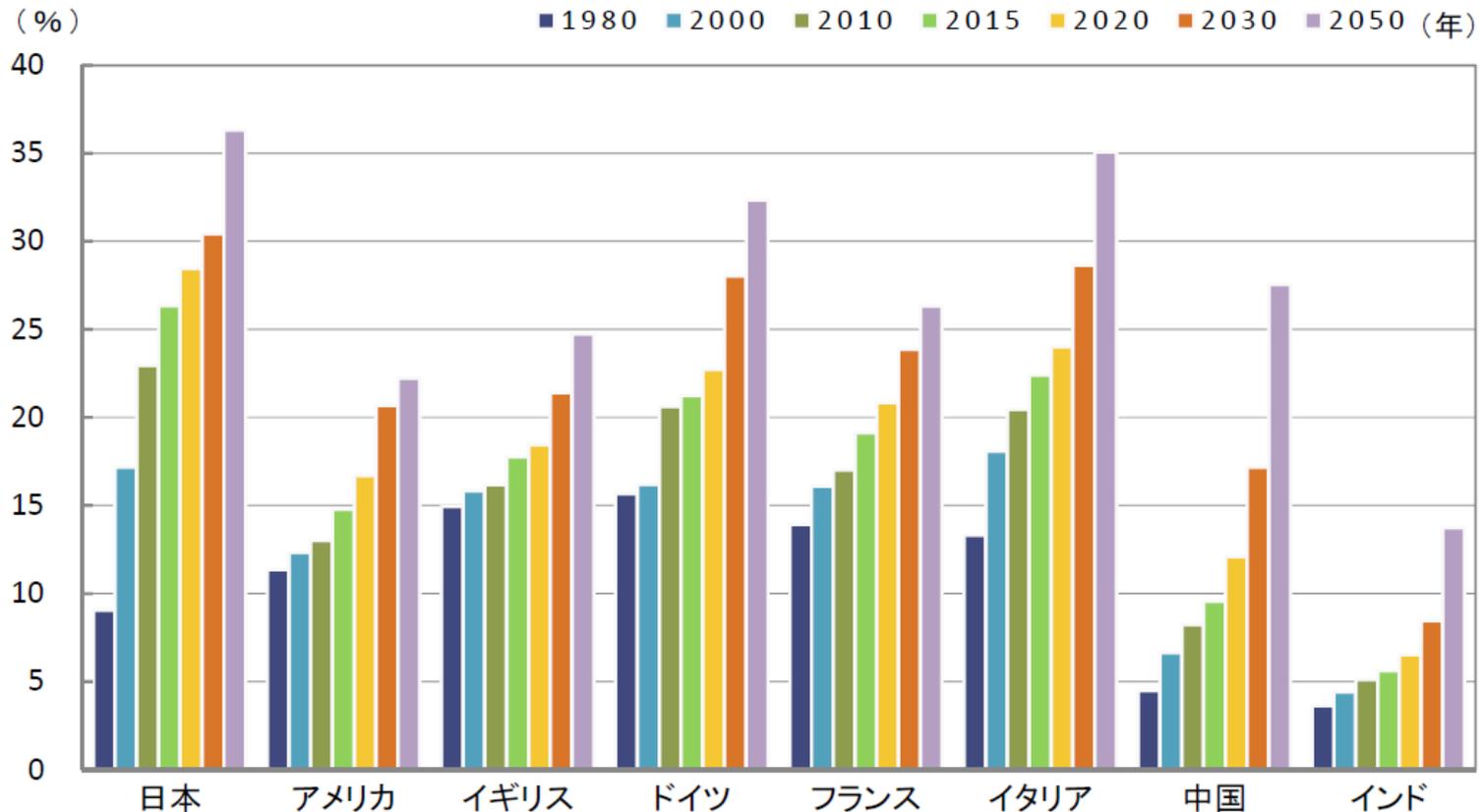
- 世界人口は中位推計で2030年に85億人、2050年に97億人に増加し、2100年には112億人に達する見通しです。
- 一方、日本は2100年に1950年と同水準まで人口が減少することが予測されています。



出典：労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」

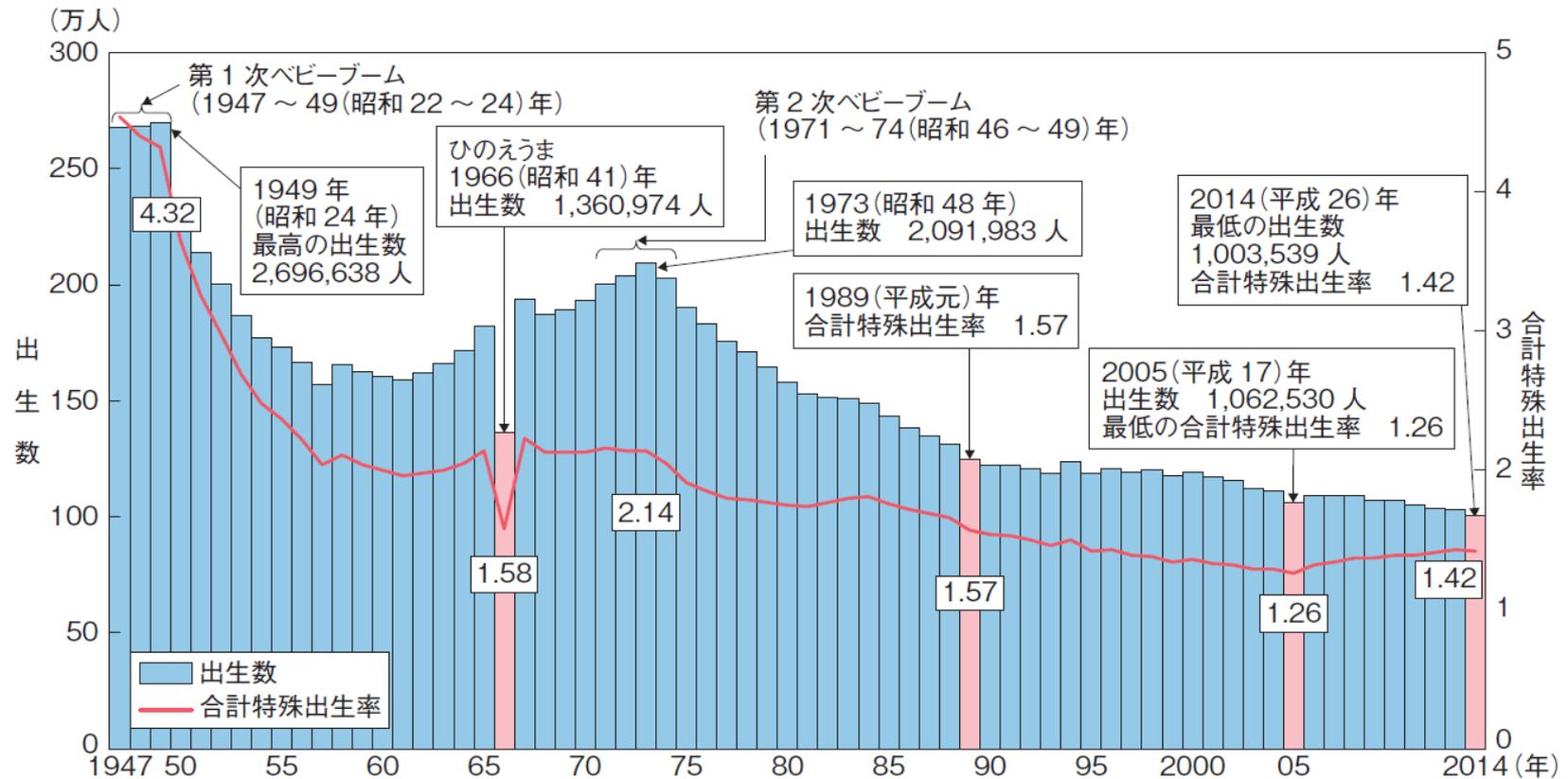
人口 老年人口比率の世界比較

- 日本の老年人口比率の予測値は、2020年・2030年・2050年のいずれも欧米先進諸国を上回っており、極めて老年人口比率の高い国になることが予測されています。



人口 出生数及び合計特殊出生率の年次推移

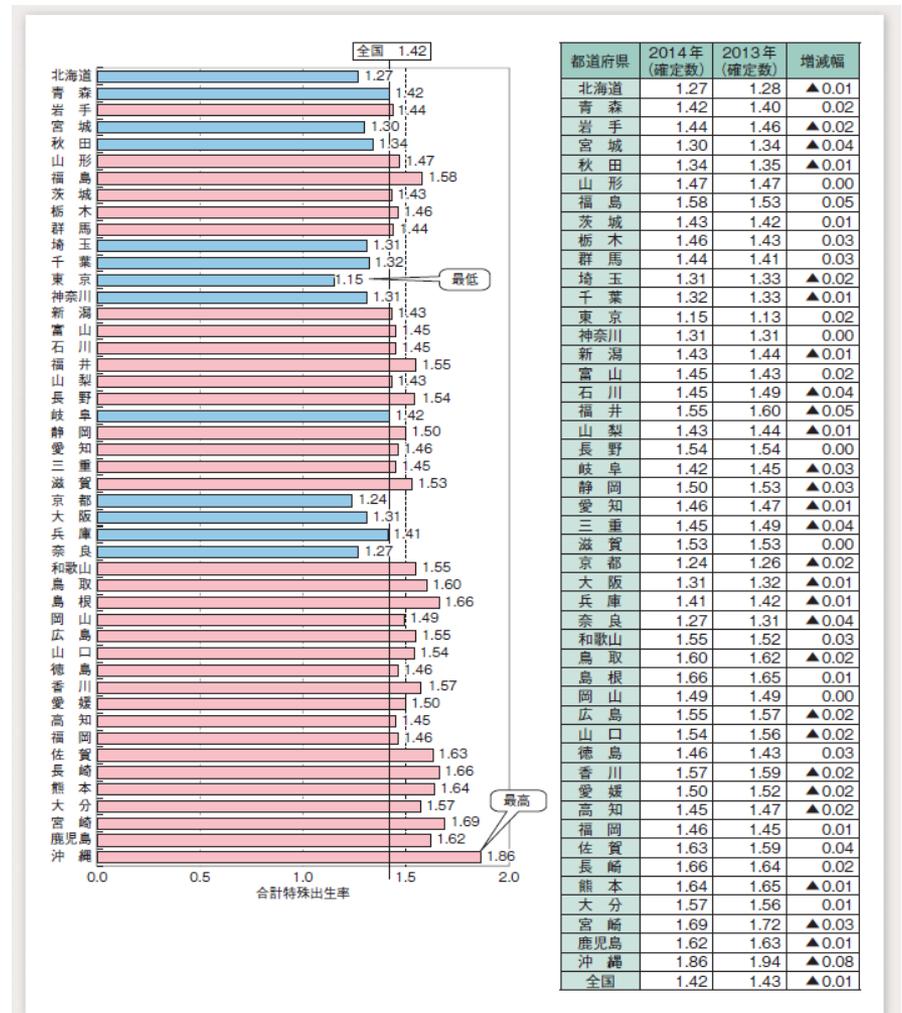
- 年間の出生数は、1976年に200万人を割り込み、1991年以降は緩やかな減少傾向にあります。
- 2014年の合計特殊出生率は1.42です。



出典：内閣府「平成28年版少子化社会対策白書」

人口 都道府県別合計特殊出生率の年次推移

- 47都道府県別の合計特殊出生率をみると、最も高いのは沖縄県（1.86）であり、最も低いのは東京都（1.15）となっています。



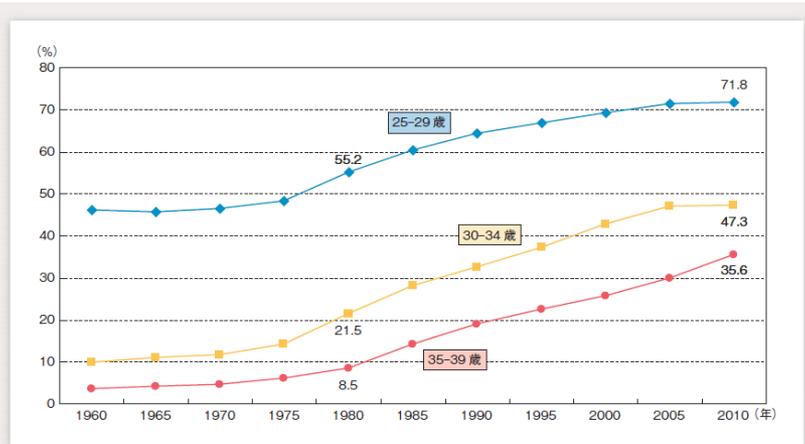
資料：厚生労働省「人口動態統計」（2014年）

出典：内閣府「平成28年版少子化社会対策白書」

人口 年齢別未婚率の推移

- 25～39歳の未婚率は男女ともに上昇傾向にあります。

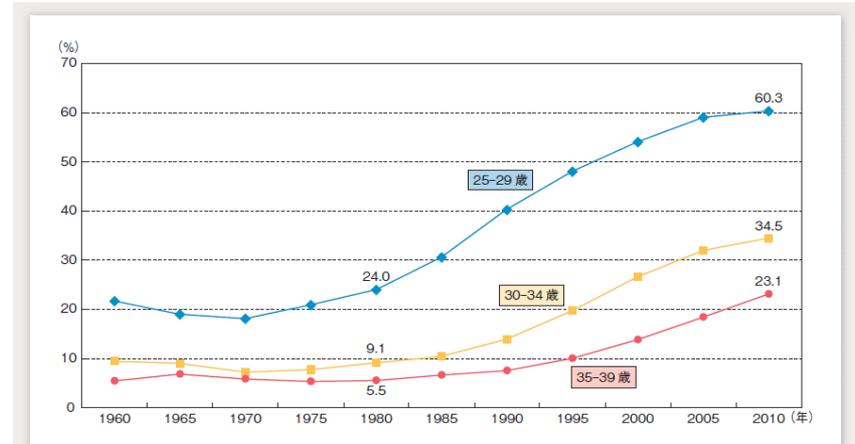
男性



資料：総務省「国勢調査」

注：1960～1970年は沖縄県を含まない。

女性



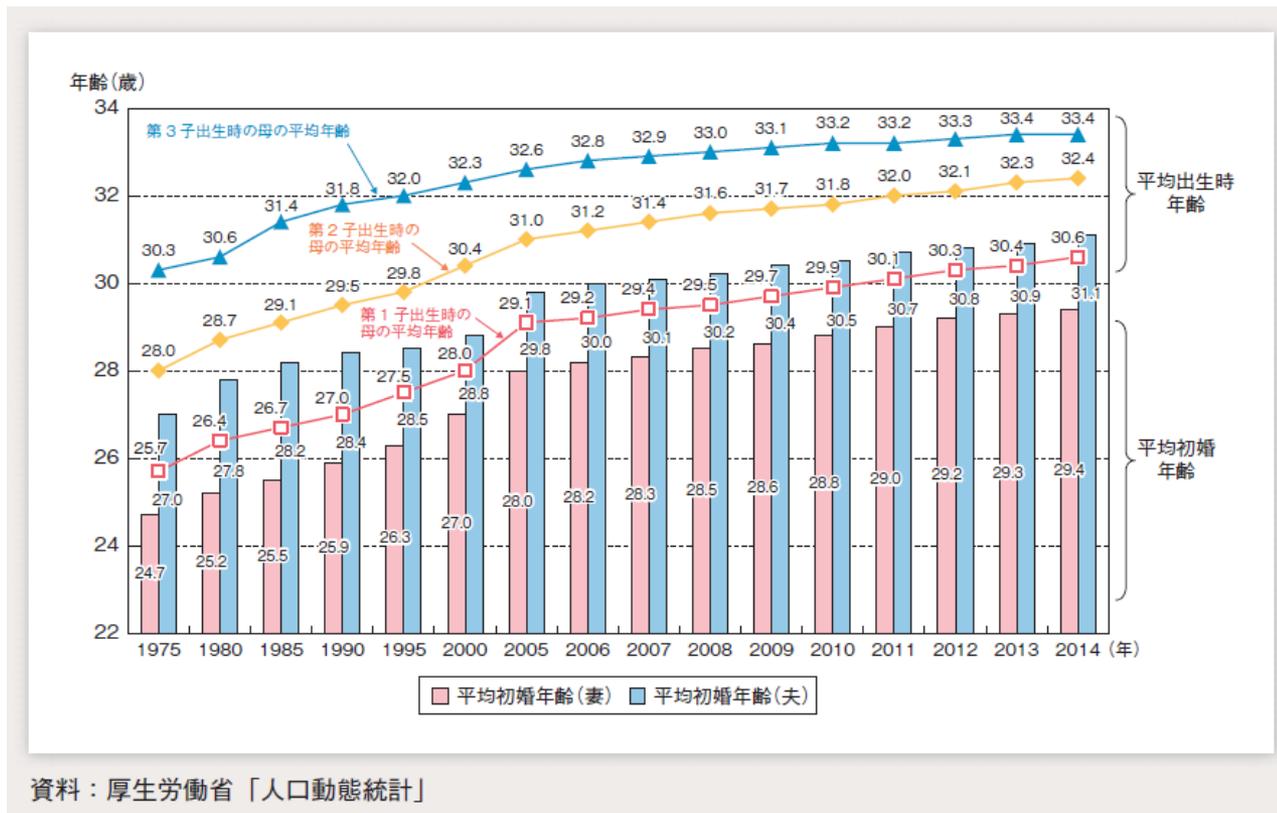
資料：総務省「国勢調査」

注：1960～1970年は沖縄県を含まない。

人口

平均初婚年齢と出生順位別母の平均年齢

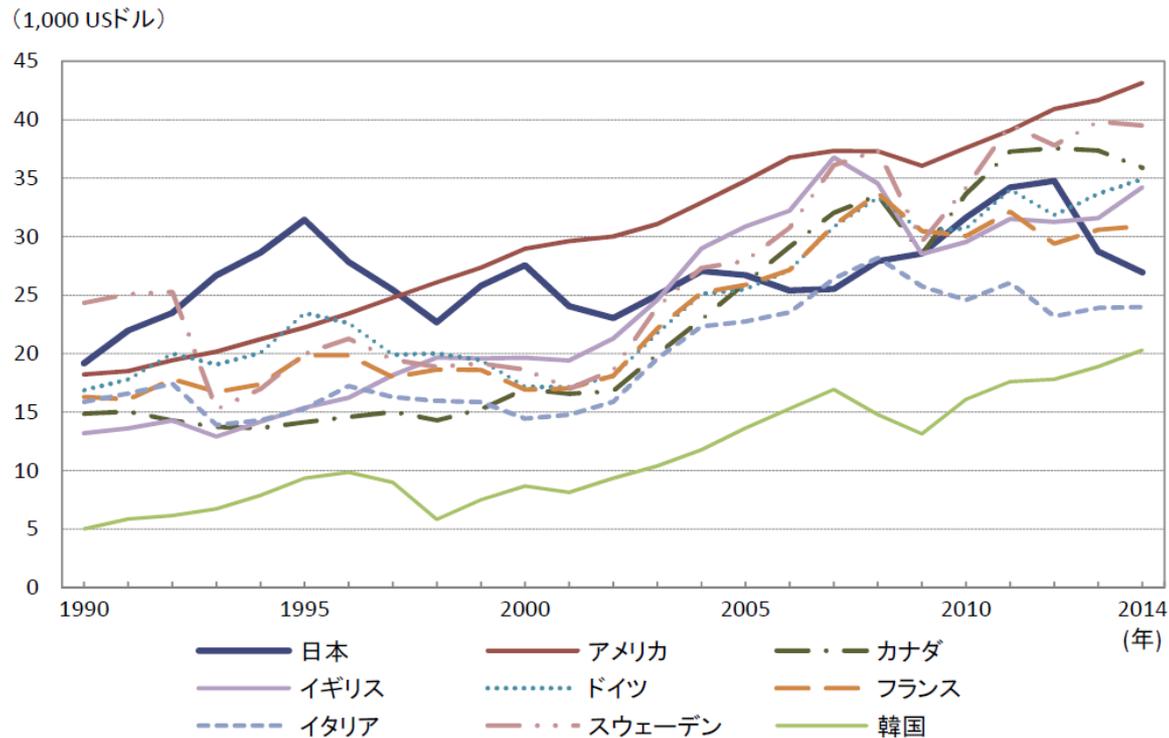
- 平均初婚年齢は、2014年で夫が31.1歳、妻が29.4歳であり、結婚年齢が高くなる晩婚化が進行しています。
- 出生したときの母親の平均年齢も上昇傾向が続いています。



経済・経営

一人当たりの国民所得

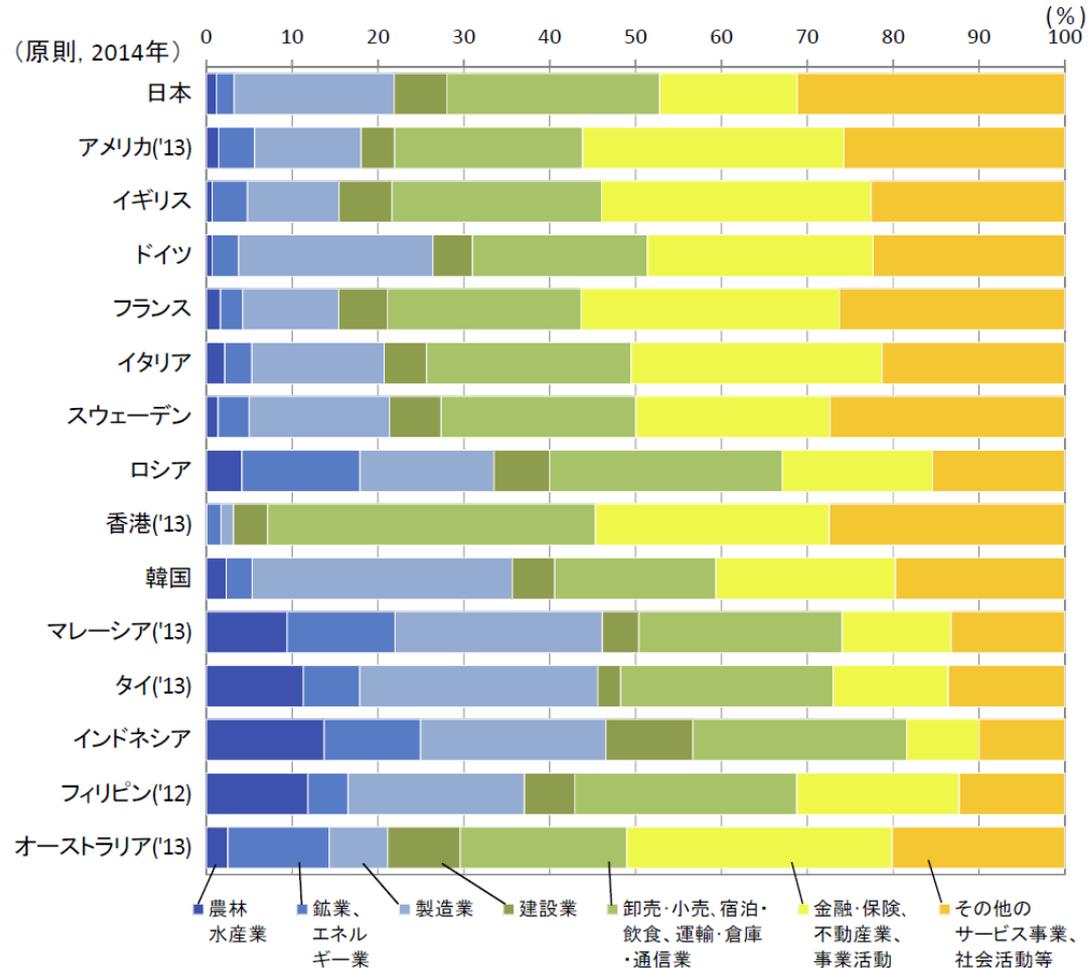
- 国民所得とは、給与等の「雇用者報酬」、利子、配当、賃貸料等の「財産所得」及び企業の収入である「企業所得」の合計で、人口で割ったものが一人当たりの国民所得です。
- 日本は1990年代半ばまで世界で最高水準にありましたが、その後は低下傾向にあります。
- アメリカドルに換算しているため、為替レートの影響を受けることに注意が必要です。



経済・経営

経済活動別国内総生産（構成比）

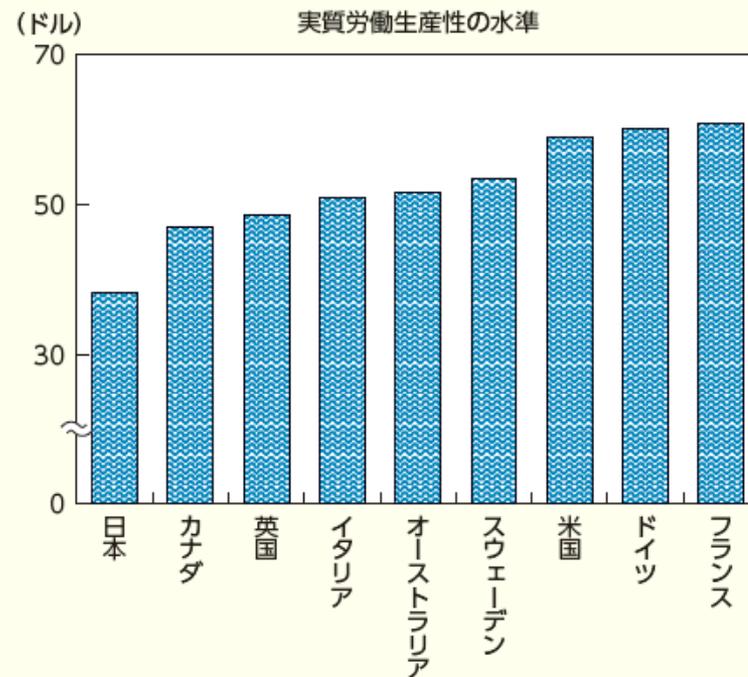
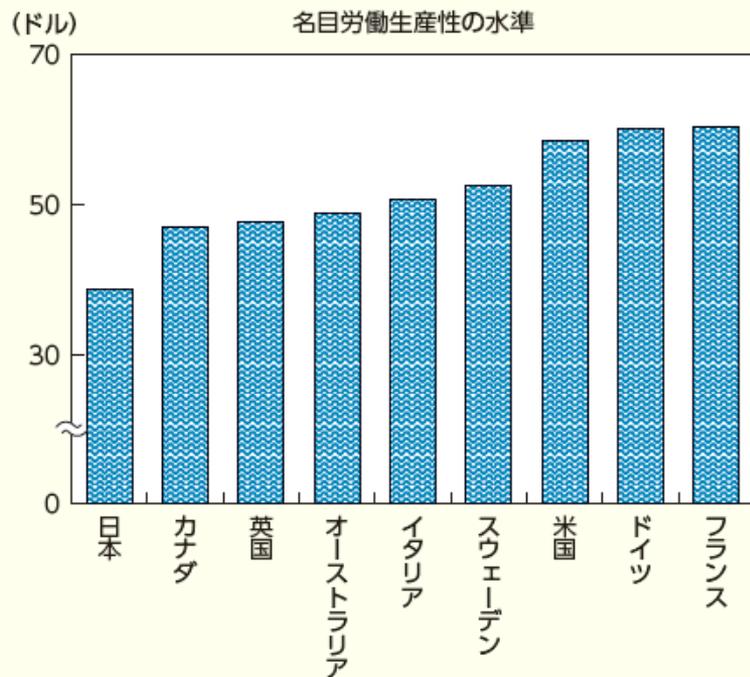
- 日本を含めた先進国の産業構成は、第3次産業の割合が高くなっています。



出典：労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」

経済・経営 労働生産性水準（2013年）

- 日本は名目労働生産性、実質労働生産性ともに主要国の中で最も低い水準にあります。
- アメリカドルに換算しているため、為替レートの影響を受けることに注意が必要です。

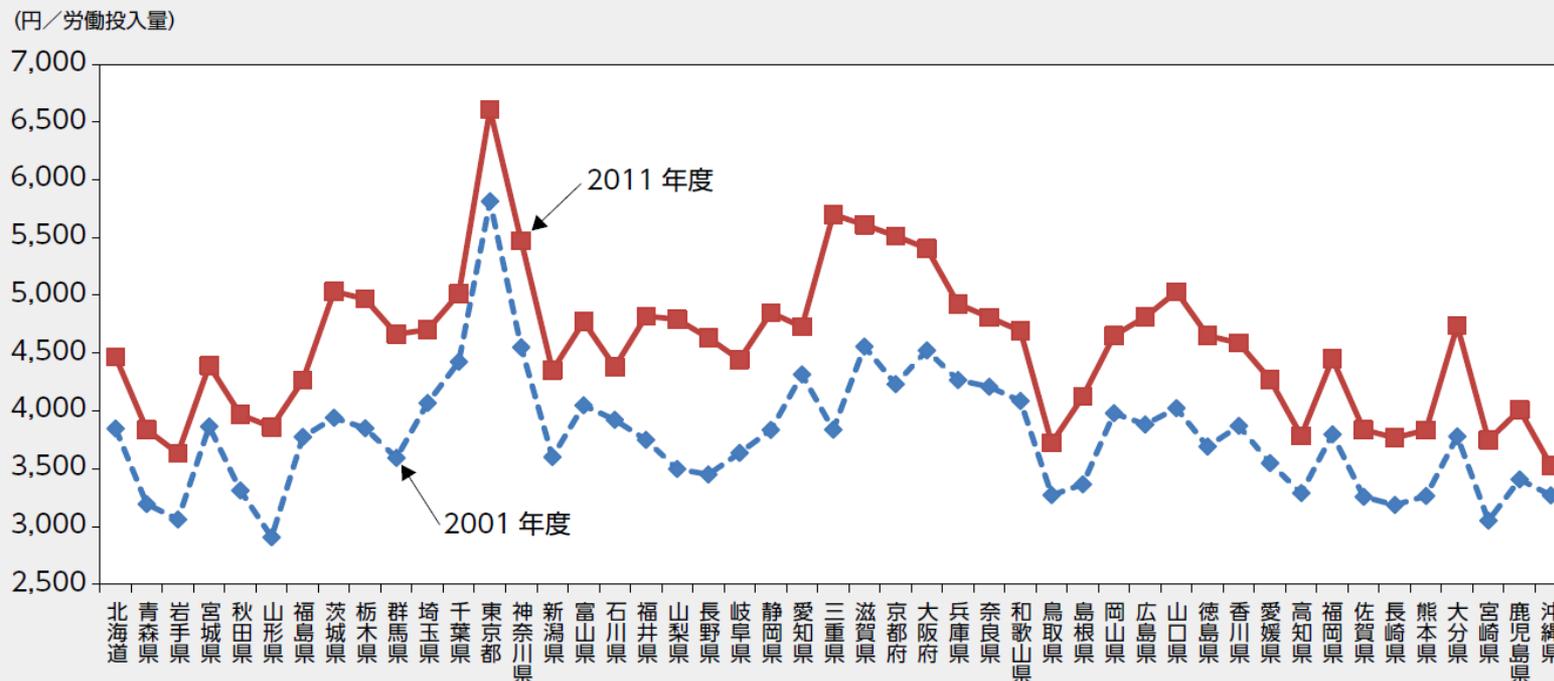


資料出所 OECD.Stat をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 労働生産性は、マンアワーベースで算出。
2) 2005年から2013年までの平均値。

経済・経営 実質労働生産性の変化（2001年度⇒2011年度）

- 全国的に労働生産性の水準は高まっています。
- 南関東や近畿の各都道府県で労働生産性の水準が高いことが分かります。

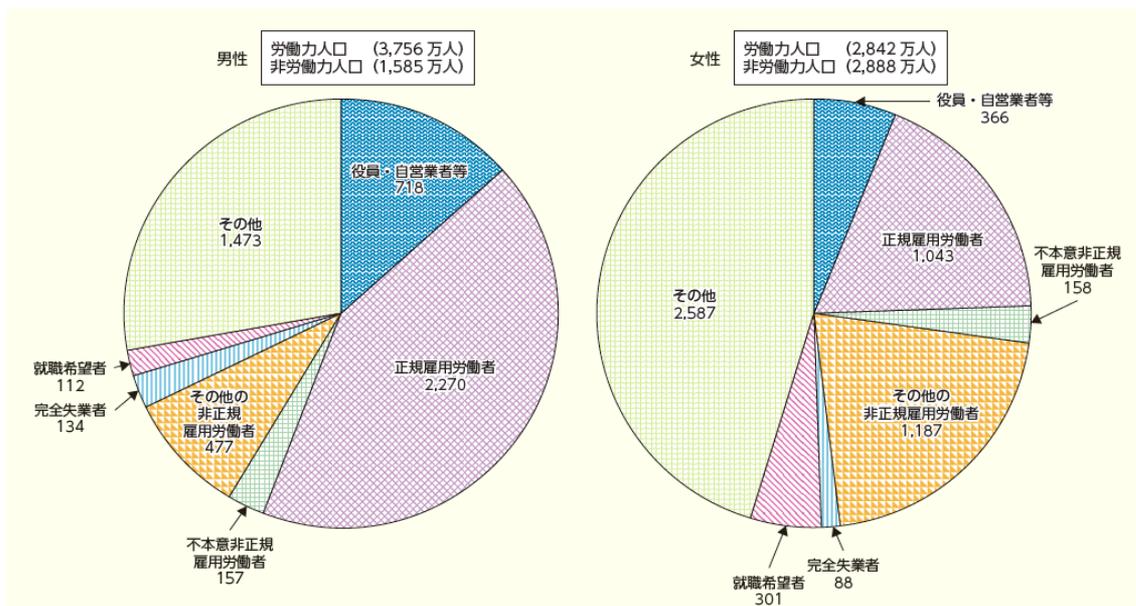


資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査（地方調査）」、内閣府「県民経済計算」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 実質労働生産性=実質県内総生産/労働投入量（就業者数×労働時間）
 2) 県内総生産は生産側系列を使用。
 3) 2011年度の労働時間について、岩手県と福島県は4月、宮城県は4月及び5月のデータが欠落しているため、他の月の合計を年度換算して試算。

労働・雇用 日本の労働情勢の概観（2015年）

- 15歳以上の男女において、労働力人口が6,598万人、非労働力人口が4,473万人です。
- 男女別にみると、女性における非労働人口における就業希望者の数が301万人となっており、男性の112万人よりも多くなっています。

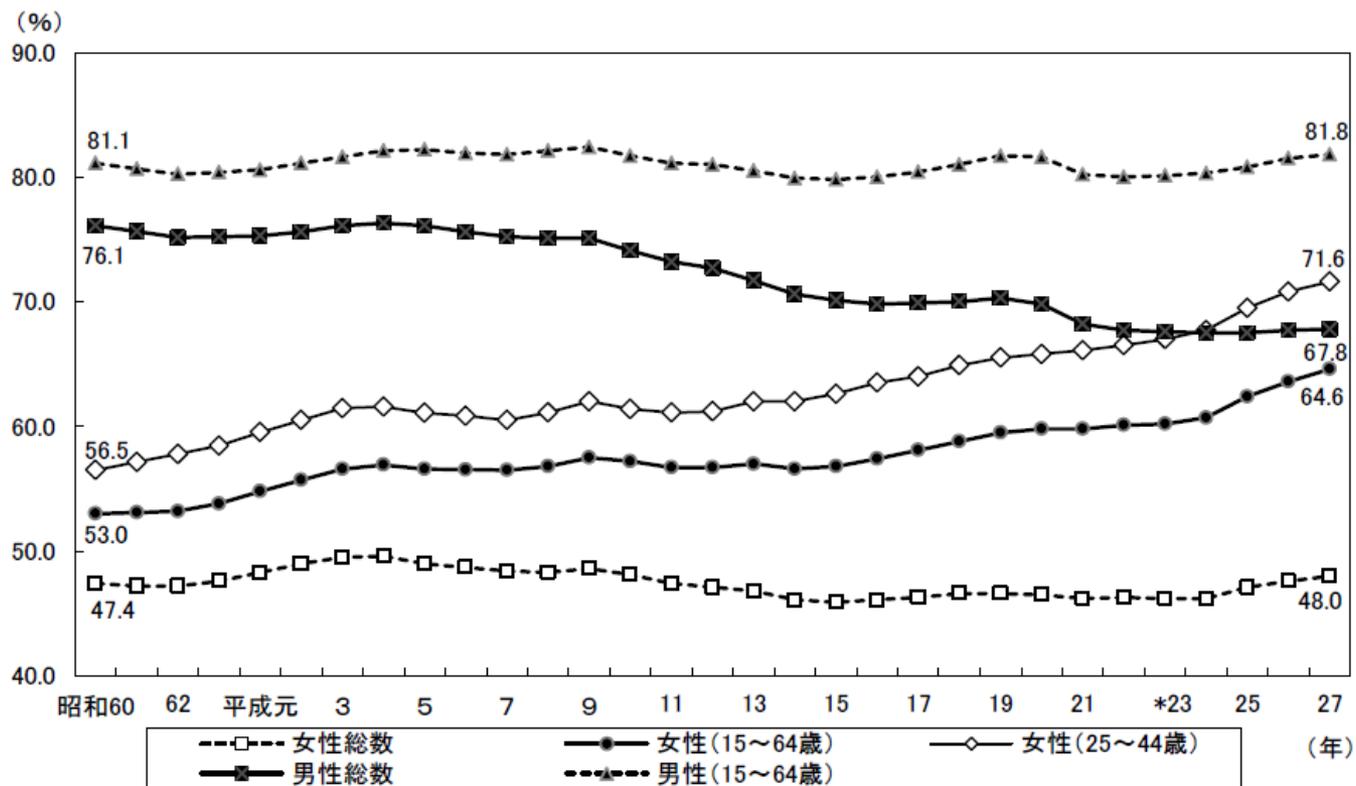


資料出所 総務省統計局「労働力調査」「労働力調査（詳細集計）」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注)
- 1) データについては、2015年平均の値を使用している。
 - 2) 不本意非正規雇用労働者、就職希望者については、「労働力調査（詳細集計）」の値、その他の項目については「労働力調査」の値を使用した。
 - 3) 正規雇用労働者は「正規の職員・従業員」、不本意非正規雇用労働者は現職に就いた理由が「正規の職員・従業員の仕事がないから」と回答した者。その他の非正規雇用労働者は、非正規雇用労働者から不本意非正規雇用労働者を差し引いた者。
 - 4) 役員・自営業者等は労働力人口より役員を除いた雇用者と完全失業者を差し引いたもの。
 - 5) その他については、非労働力人口より就職希望者を差し引いたもの。

労働・雇用 就業率の推移

- 男性（15～64歳）の就業率は、ほぼ横ばいで推移しています。
- 女性（15～64歳）の就業率は、上昇傾向にあります。

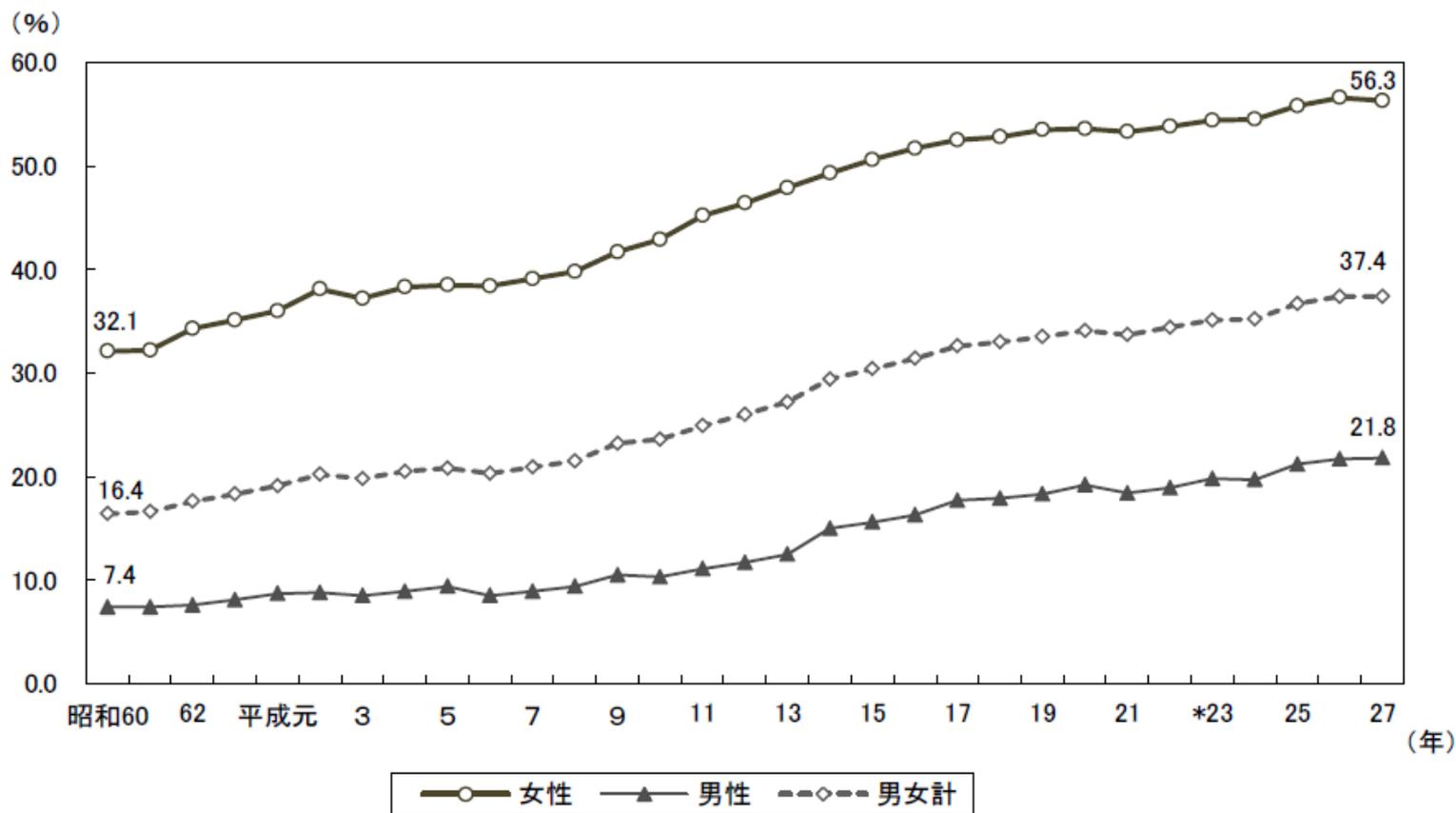


資料出所：総務省「労働力調査」

出典：厚生労働省「平成27年版働く女性の实情」

労働・雇用 非正規の職員・従業員割合の推移

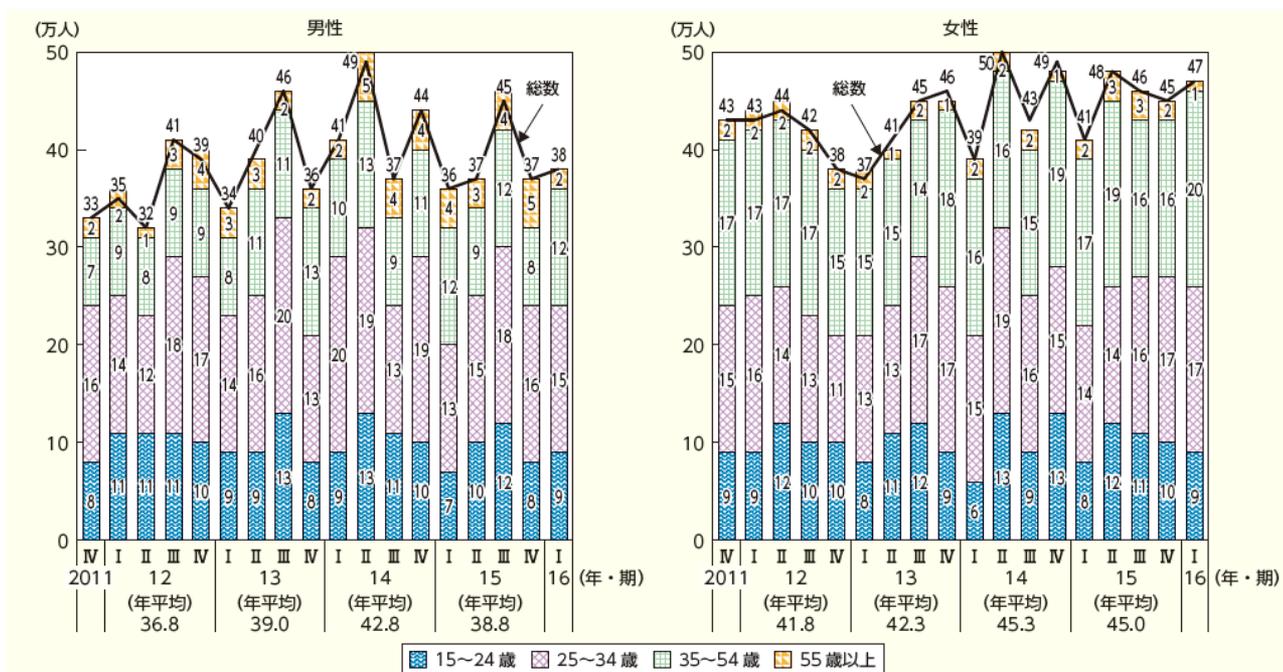
- 役員を除く雇用者に占める「非正規の職員・従業員の割合」は、男性が21.8%、女性が56.3%です。
- 男性・女性ともに、「非正規の職員・従業員」の割合は上昇傾向にあります。



出典：厚生労働省「平成27年版働く女性の実情」

労働・雇用 非正規雇用から正規雇用への転換

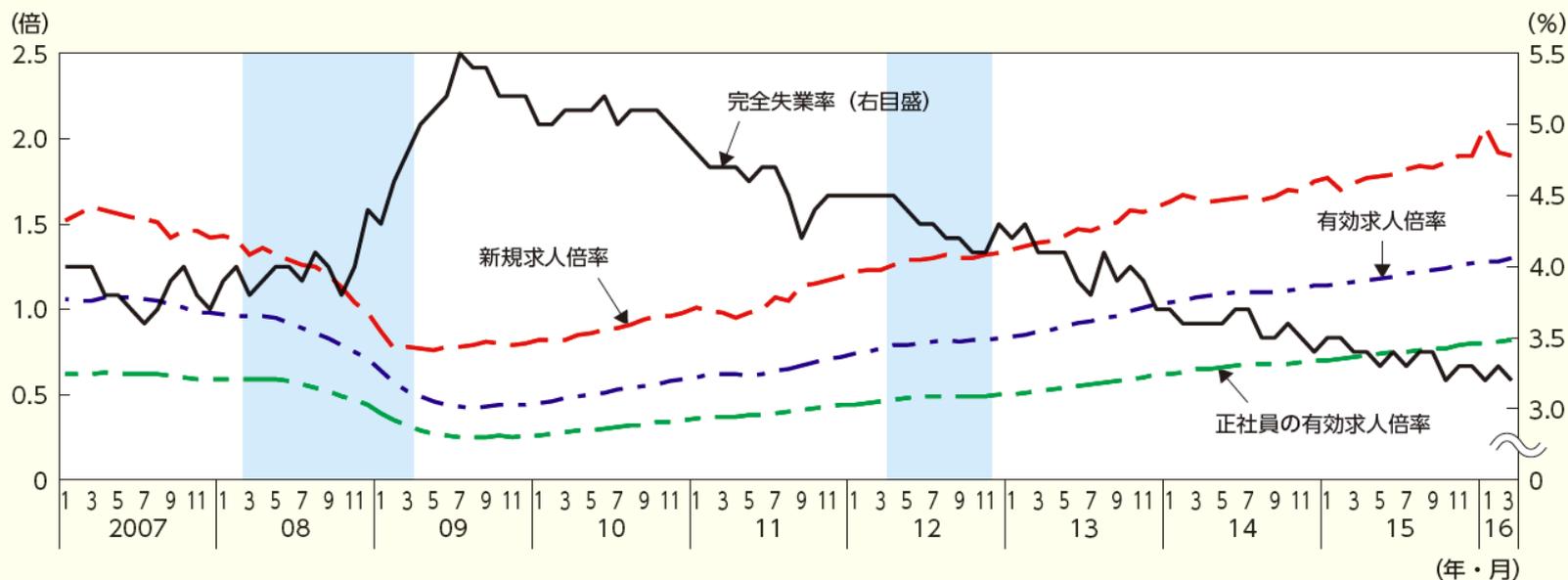
- 2016年1～3月期の非正規から正規へ転職した雇用者数を男女別にみると、男性は38万人、女性は47万人となっています。
- 年齢別でみると、男女ともに25～34歳といった若年層において正規雇用化が進んでいることが分かります。



資料出所 総務省統計局 「労働力調査（詳細集計）」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 1) 非正規から正規へ転職した者の数については、雇用形態が正規の職員・従業員のうち、過去3年間に離職を行い、前職が非正規の職員・従業員であった者の数をいう。
 2) 各項目の値は、千の位で四捨五入しているため、各項目の値の合計が総数の値と一致しない場合もあることに留意が必要。

労働・雇用 完全失業率と有効求人倍率の推移

- 2016年の有効求人倍率は1.3倍と高い水準、2015年3月の完全失業率は3.2%と低い水準となり、我が国の雇用情勢は改善が進んでいます。

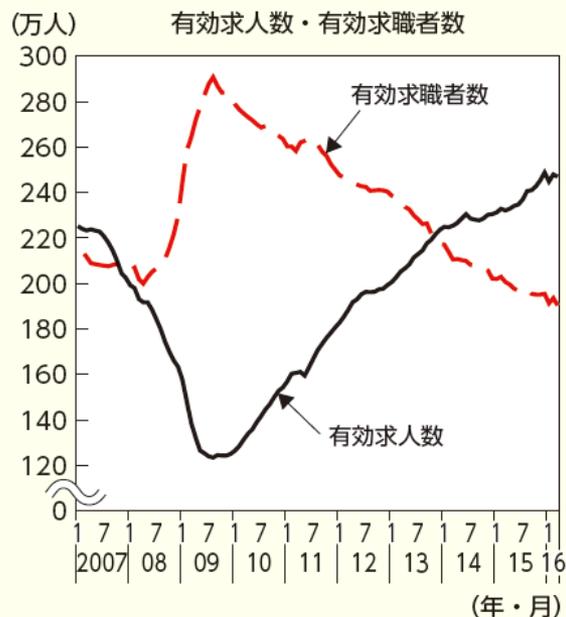


資料出所 厚生労働省「職業安定業務統計」、総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) データは季節調整値。
 2) 2011年3月から8月までの期間は、東日本大震災の影響により全国集計結果が存在しないため、補完推計値(新基準)を用いた。
 3) グラフのシャドー部分は景気後退期。

労働・雇用 労働市場における各主要指標の動き

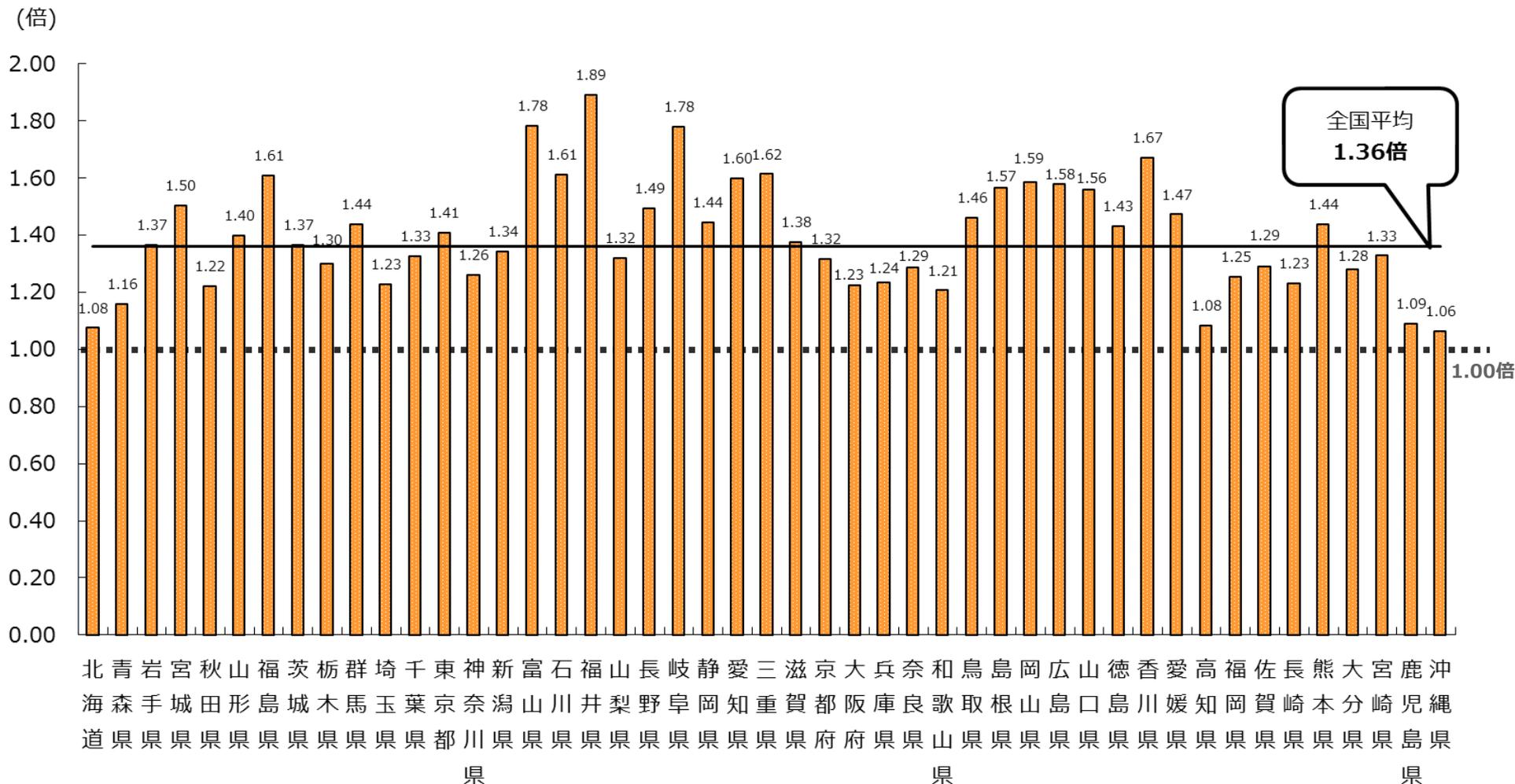
- 緩やかな景気回復を受けて、有効求人数・新規求人集は増加しています。
- 有効求職者数・新規求職者数は減少傾向にあり、労働需要は増加しているにもかかわらず、人手不足の状況にあります。



資料出所 厚生労働省「職業安定業務統計」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

労働・雇用 都道府県別有効求人倍率（就業地別・2016年平均）

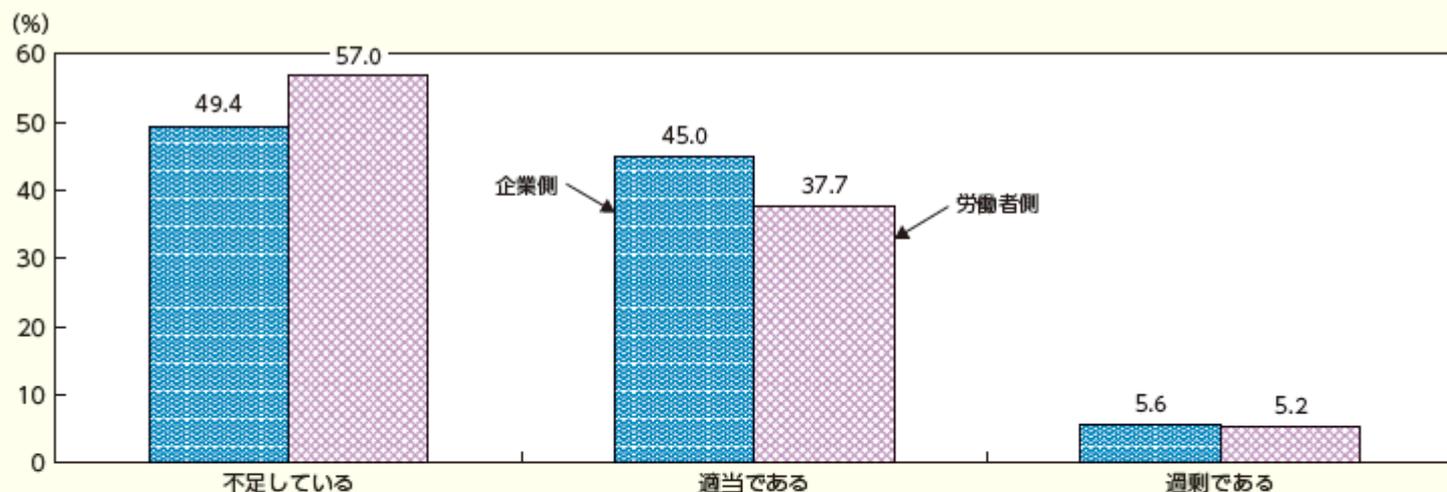
- 有効求人倍率を都道府県ごとにみると、すべての都道府県で1倍を超えていることがわかります。



出典：厚生労働省「職業安定業務統計」

労働・雇用 人手不足の概観

- 企業側、労働者側ともに、約半数が人手が不足していると感じています。



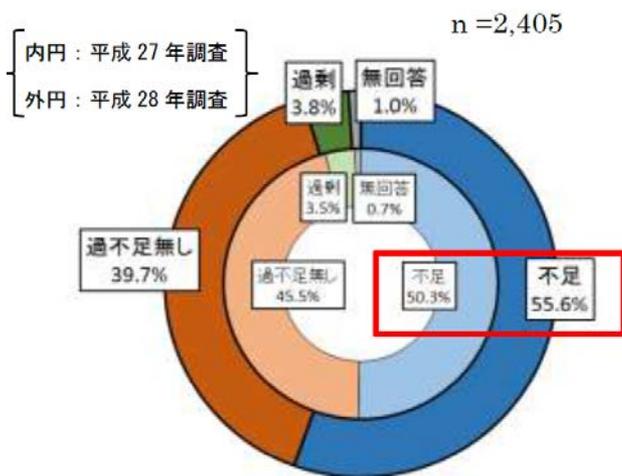
資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

- (注) 1) 企業側については、従業員全体の人材(人手)の過不足状況について、「大いに不足」「やや不足」と回答した企業を「不足している」(以下、本節において「人手不足の企業」とする。),「適当」と回答した企業を「適当である」、「やや過剰」「大いに過剰」と回答した企業を「過剰である」とした。
- 2) 労働者側については、職場の人材(人手)か不足感について「かなり不足している」「やや不足している」と回答した労働者を「不足している」、「ちょうど良い」と回答した労働者を「適当である」、「やや過剰である」「かなり過剰である」と回答した労働者を「過剰である」とした。

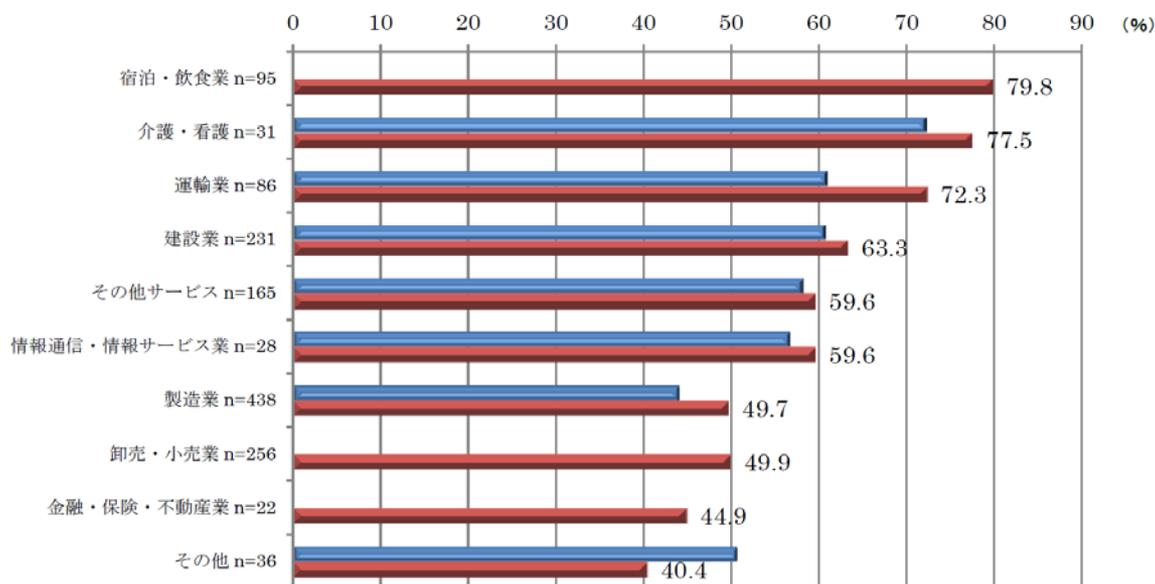
労働・雇用 人手不足の概観

- 日本商工会議所の平成28年度の統計によると約半数が人員が不足していると回答しています。
- 業種別では、宿泊・飲食業は約8割の企業が「不足している」と回答しており最も深刻な状況であるといえます。
- 介護・看護、運輸業、建設業でも「不足している」と回答した企業が6割を超え、人手不足が深刻化している状況です。

人員の過不足状況



業種別統計



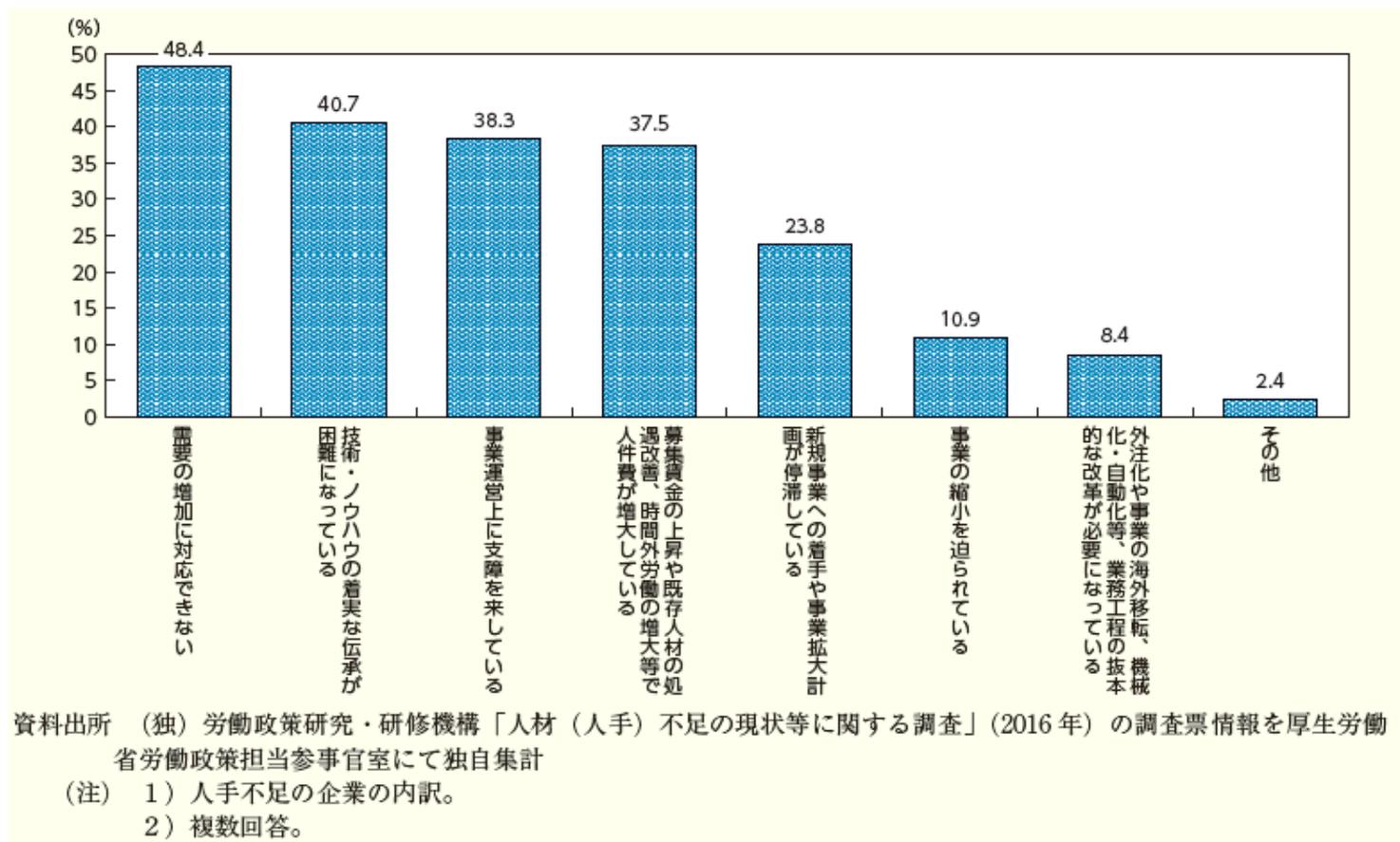
※赤軸（下段）は28年度調査、青軸（上段）は27年度調査の数値

※「宿泊・飲食業」「卸売・小売業」「金融・保険・不動産業」は今年度新規項目のため前年度比較はない

※母数は業種複数回答を含む

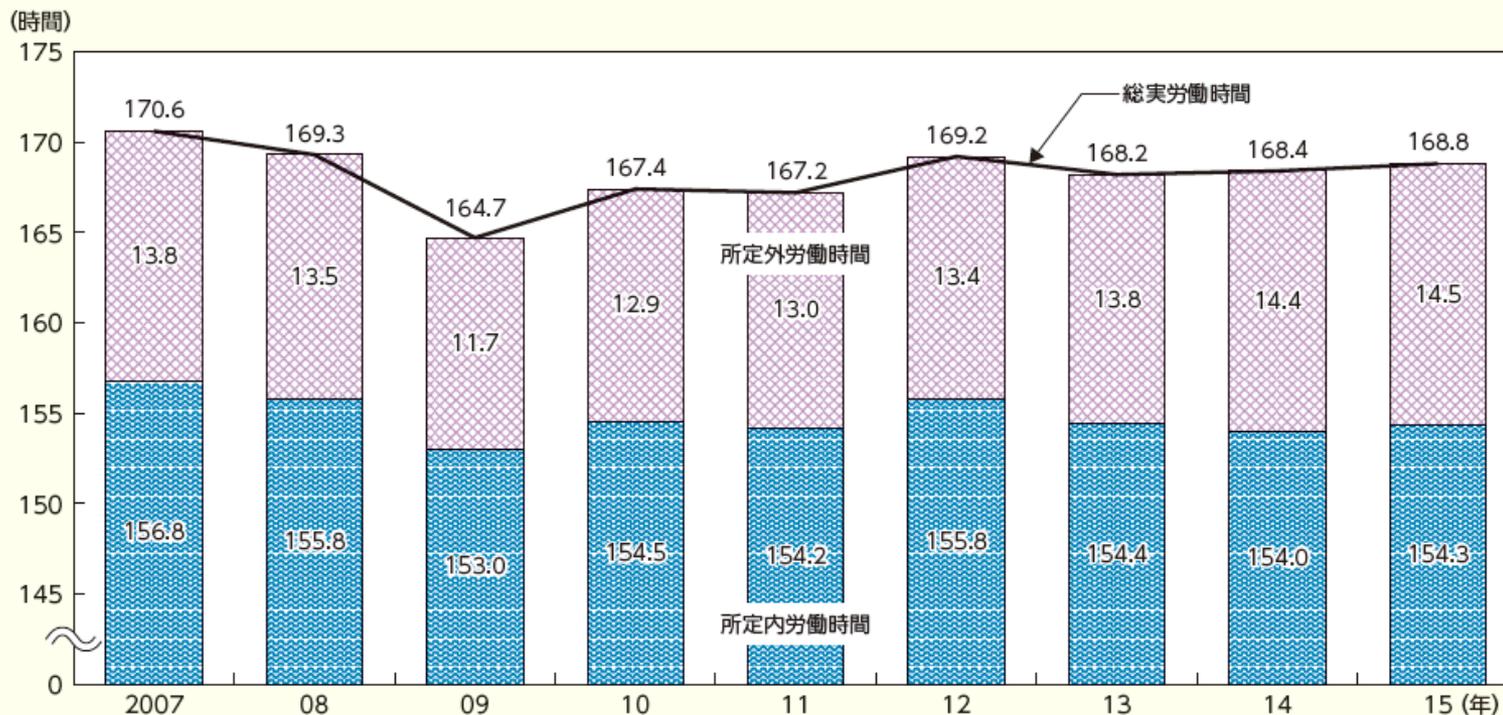
労働・雇用 人手不足が企業に与える影響

- 人手不足は、企業にとって「需要の増加に対応できない」「技術・ノウハウの着実な伝承が困難になっている」などの影響があります。



労働・雇用 一般労働者の月間総実労働時間の推移

- 一般労働者の所定内労働時間は減少傾向で推移している一方、所定外労働時間は増加傾向で推移しています。

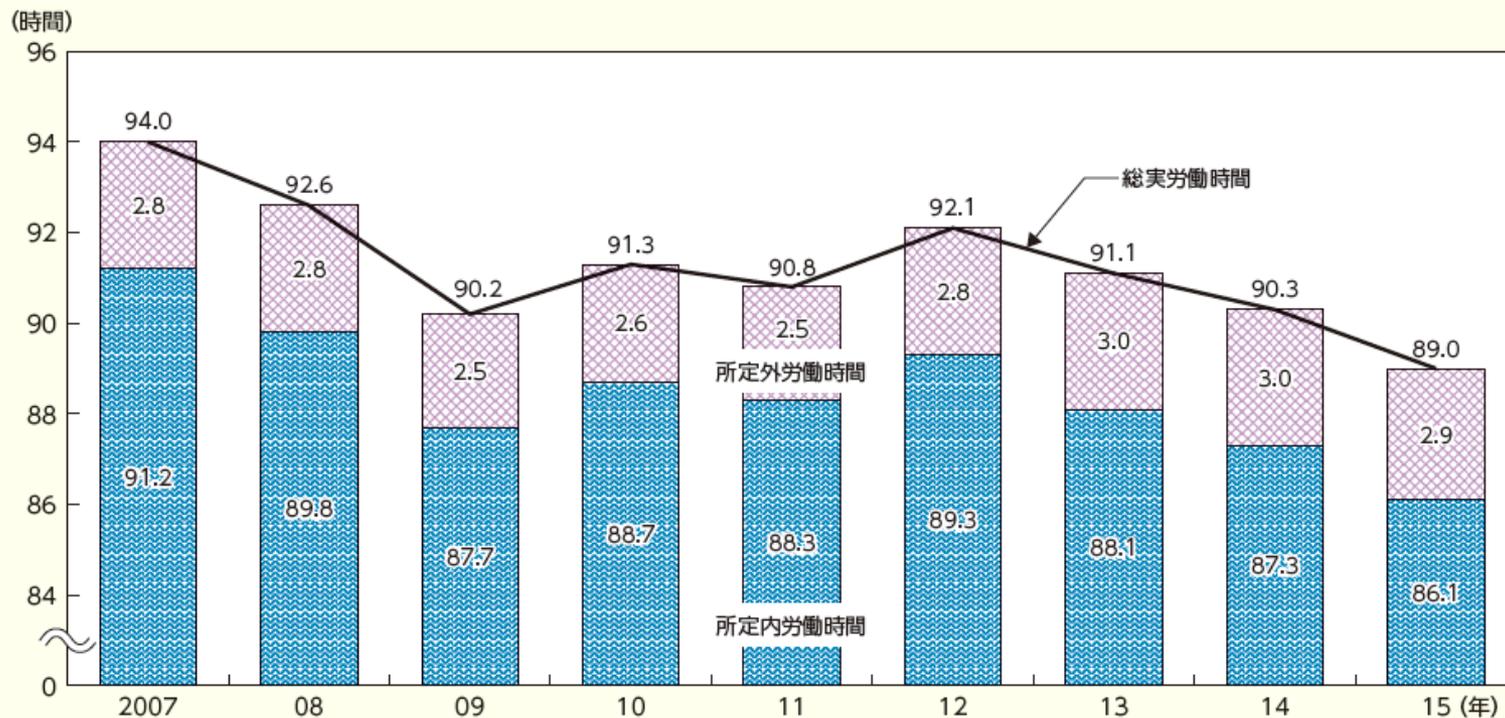


資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成
 (注) 事業所規模5人以上、調査産業計。

労働・雇用

パートタイム労働者の月間総実労働時間の推移

- パートタイム労働者の所定内労働時間は減少傾向で推移しており、総実労働時間も減少基調で推移しています。

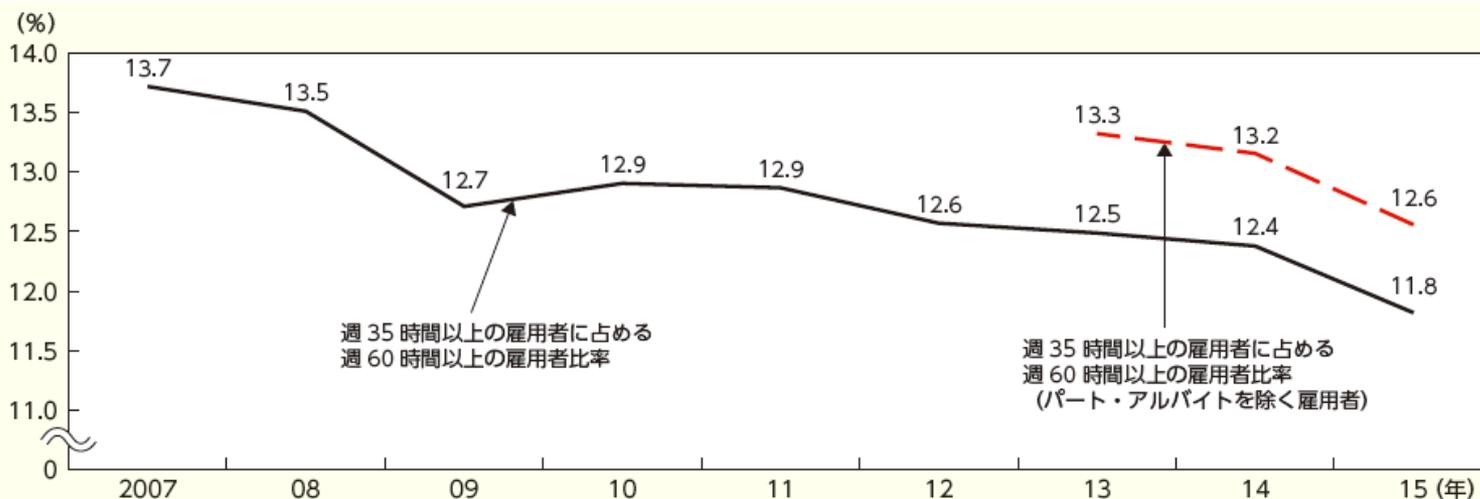


資料出所 厚生労働省「毎月勤労統計調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 事業所規模5人以上、調査産業計。

労働・雇用 就業時間が週60時間以上の雇用の比率

- 就業時間が週35時間以上の雇用のうち、週60時間以上の雇用の比率は減少傾向にあります。
- 実線のデータには、パート・アルバイトが含まれていることに留意が必要です。



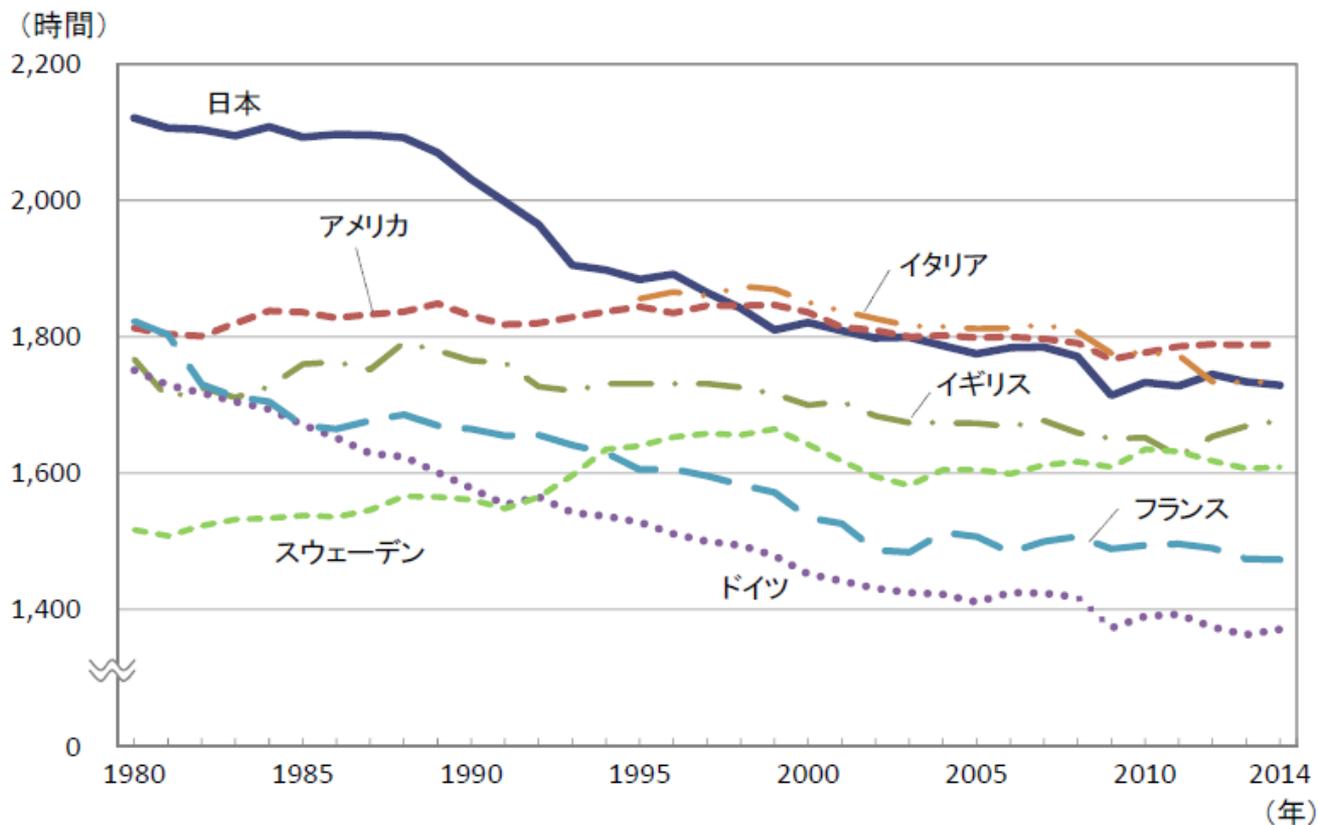
資料出所 総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 週35時間以上の雇用に占める週60時間以上の雇用の比率の2011年は、岩手県、宮城県、福島県の3県を除いた数値。
2) 週35時間以上の雇用に占める週60時間以上の雇用の比率(パート・アルバイトを除く雇員)は、2012年以前は集計されていない。

労働・雇用

1人当たり平均年間総実労働時間（国際比較）

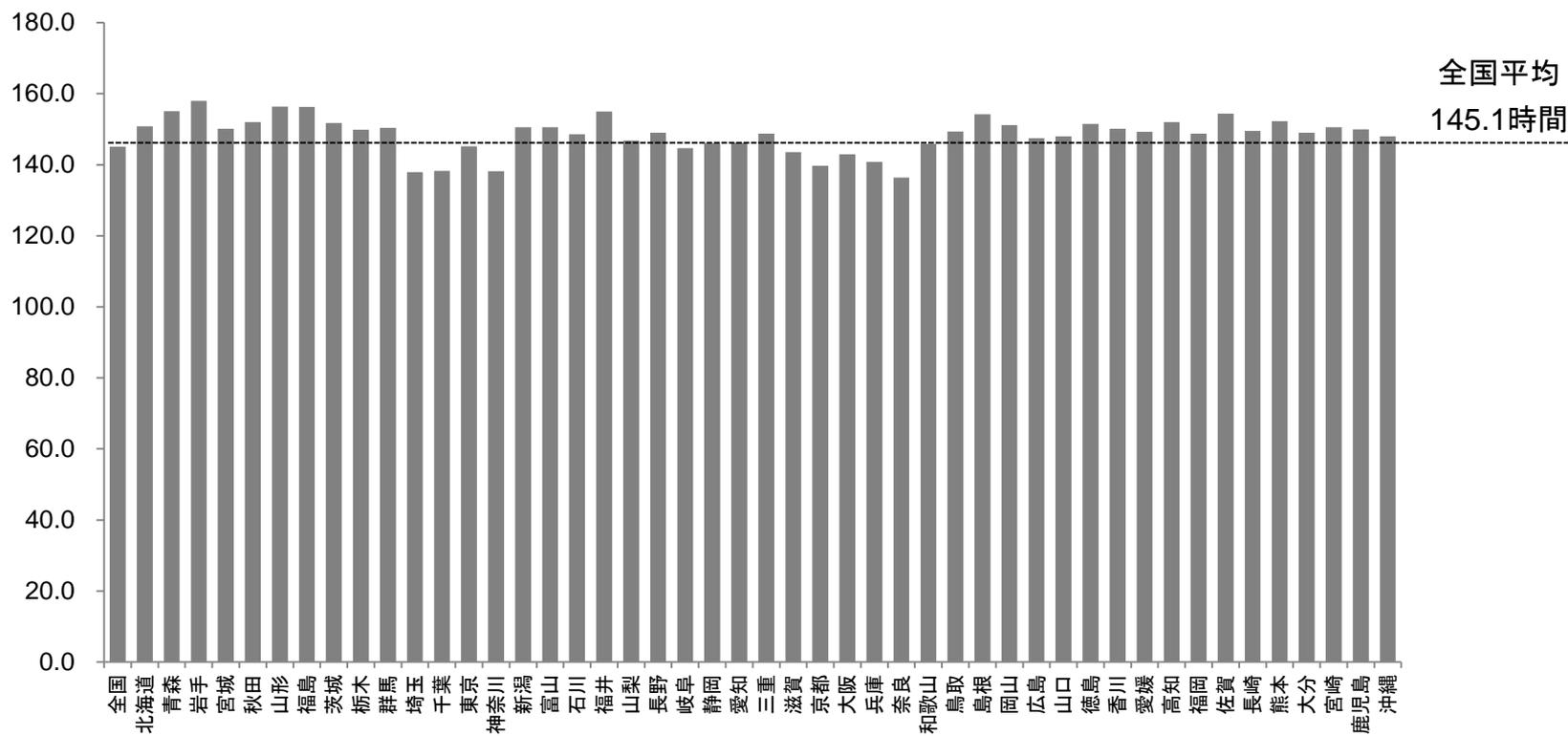
- 日本の平均年間総労働時間（パートタイム労働者含む）をみると、2014年は1,729時間です。
- イタリアは1,734時間、アメリカ1,789時間、イギリス1,677時間、スウェーデン1,609時間、フランス1,473時間、ドイツ1,371時間となっています。



労働・雇用 都道府県別 1人平均月間実労働時間数

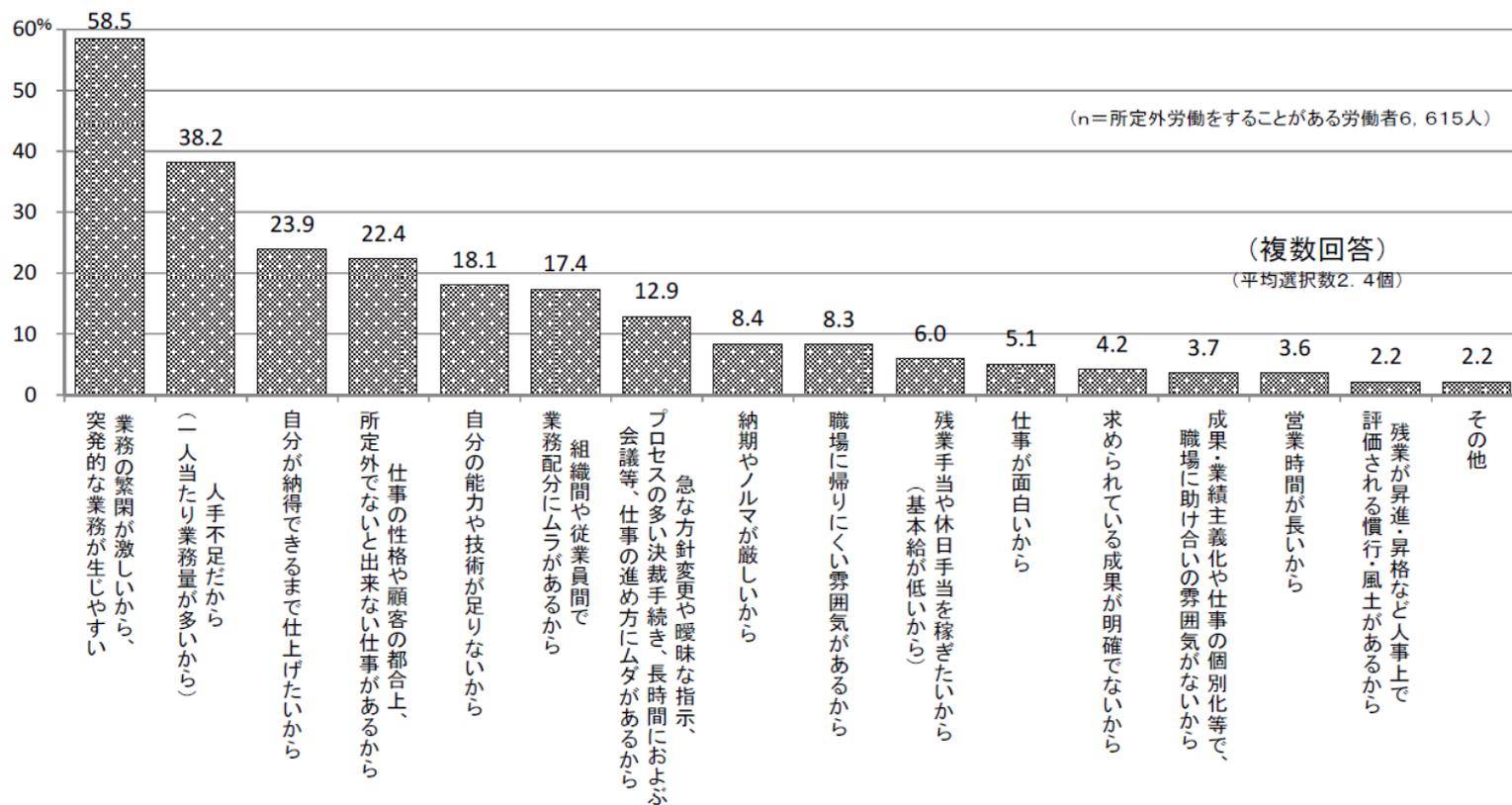
- 平成26年の1人平均月間実労働時間数（パートタイム労働者含む。事業所規模5人以上。）をみると、全国平均は145.1時間です。
- 都道府県別でみると、最も労働時間が多いのは岩手県の158.0時間、最も労働時間が少ないのは奈良県の136.4時間となります。

(時間)



労働・雇用 所定外労働時間を超えて働く理由

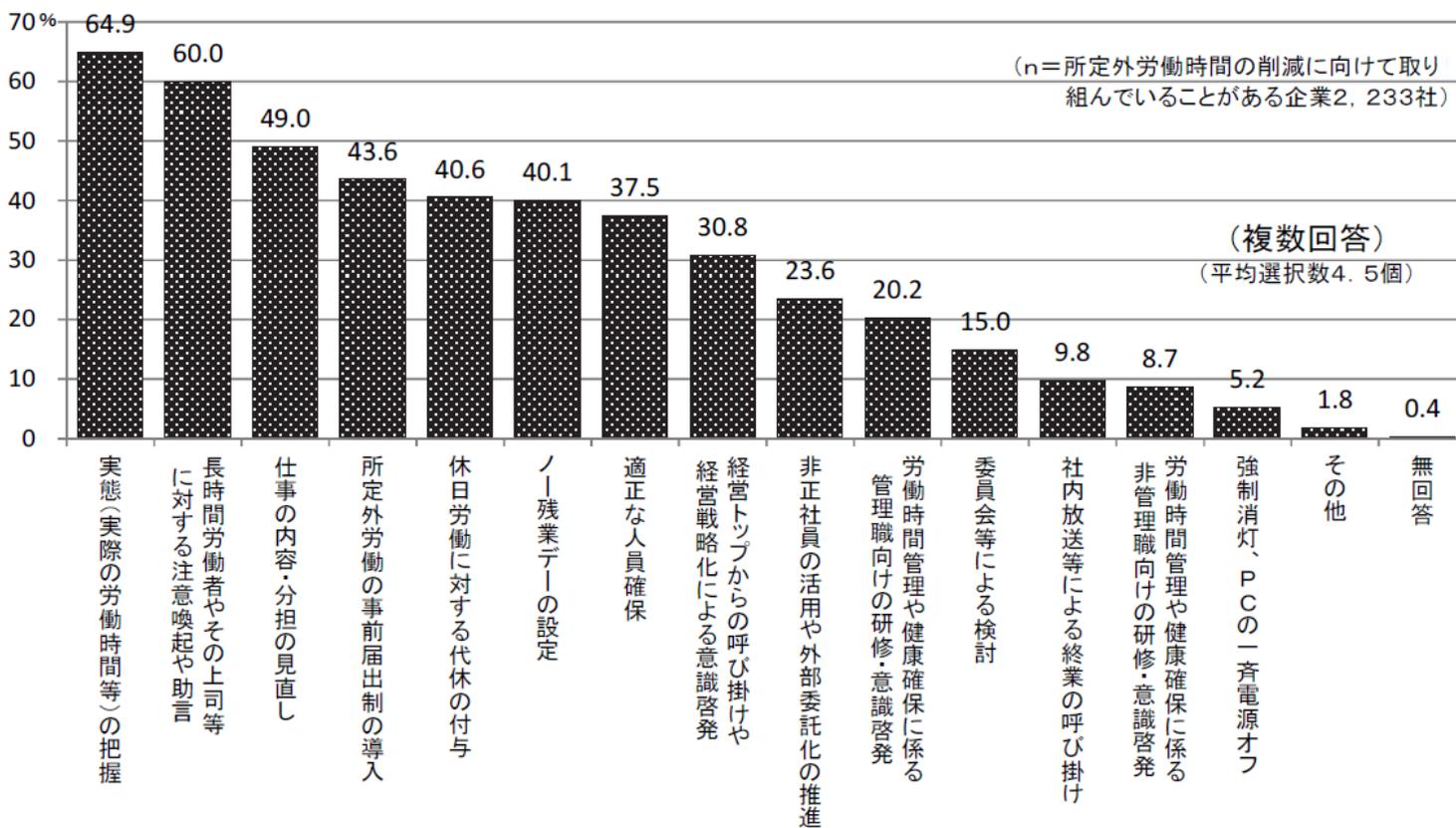
- 所定外労働時間を超えて働く理由として、「業務の繁閑が激しいから、突発的な業務が生じやすいから」、「人手不足だから（一人当たり業務量が多いから）」という回答が多くを占めました。



出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

労働・雇用 所定外労働時間の削減に向けた取組

- 所定外労働時間の削減に向けた企業の具体的な取組内容として、「実態（実際の労働時間等）の把握」、「長時間労働者やその上司等に対する注意喚起や助言」、「仕事の内容・分担の見直し」という回答が多く挙げられた。



出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

労働・雇用

残業代の支払い方法をめぐる労使の認識の一致度合い

- 非管理職層の残業代について、「実績に基づいて支給している／支払われている」と、労使で認識が一致している労働者は約3分の2となっています。

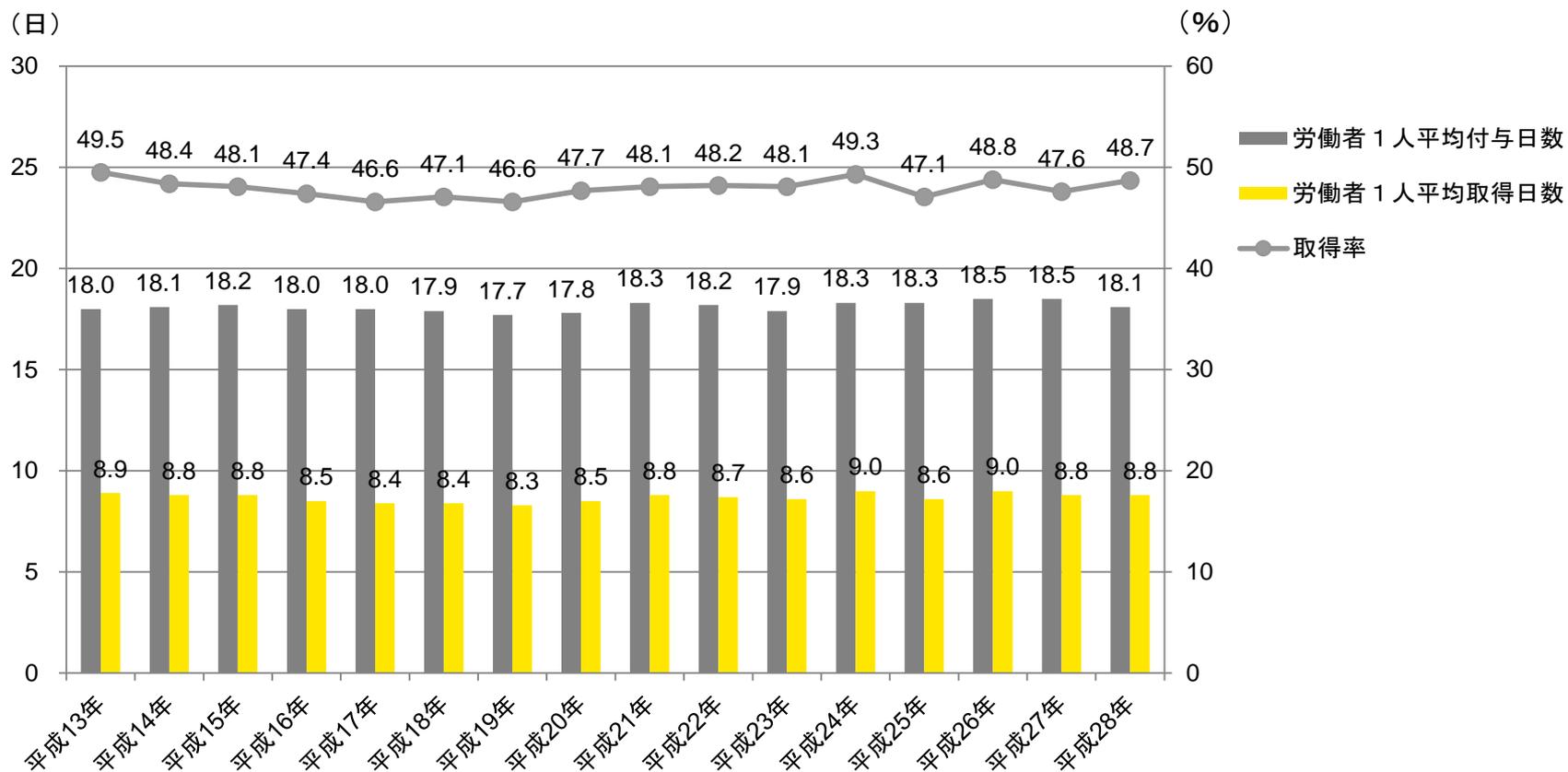
(%)

		企業側の回答						計
		実績に基づいて支給している	一定の時間数(予算の範囲内や、36協定の限度時間の範囲内等)までは、実績に基づいて支給している	一定時間分を基本給や手当等に含めているが、これを超えた時間数については実績に基づき支給している	実績に係わらず、一定額を支給している	特段、支給していない(基本給等に含まれている)	無回答	
労働者側の回答	実績に基づいて支給されている	65.5	2.1	2.5	0.4	0.1	0.8	71.5
	一定の時間数までは、実績に基づいて支給されている	7.5	1.2	0.6	0.2	0.0	0.1	9.6
	一定時間分を基本給等に含め、超えた分は実績で支給されている	4.4	0.4	2.9	0.1	0.1	0.2	7.9
	実績に係わらず、一定額を支給されている	4.4	0.7	0.9	0.3	0.1	0.2	6.6
	特段、支給されていない(基本給等に含まれている)	2.2	0.4	0.4	0.2	0.2	0.0	3.4
	無回答	0.7	0.1	0.1	0.0	0.0	0.0	0.9
	計	84.6	5.0	7.5	1.2	0.4	1.3	100.0

出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

労働・雇用 有給取得率

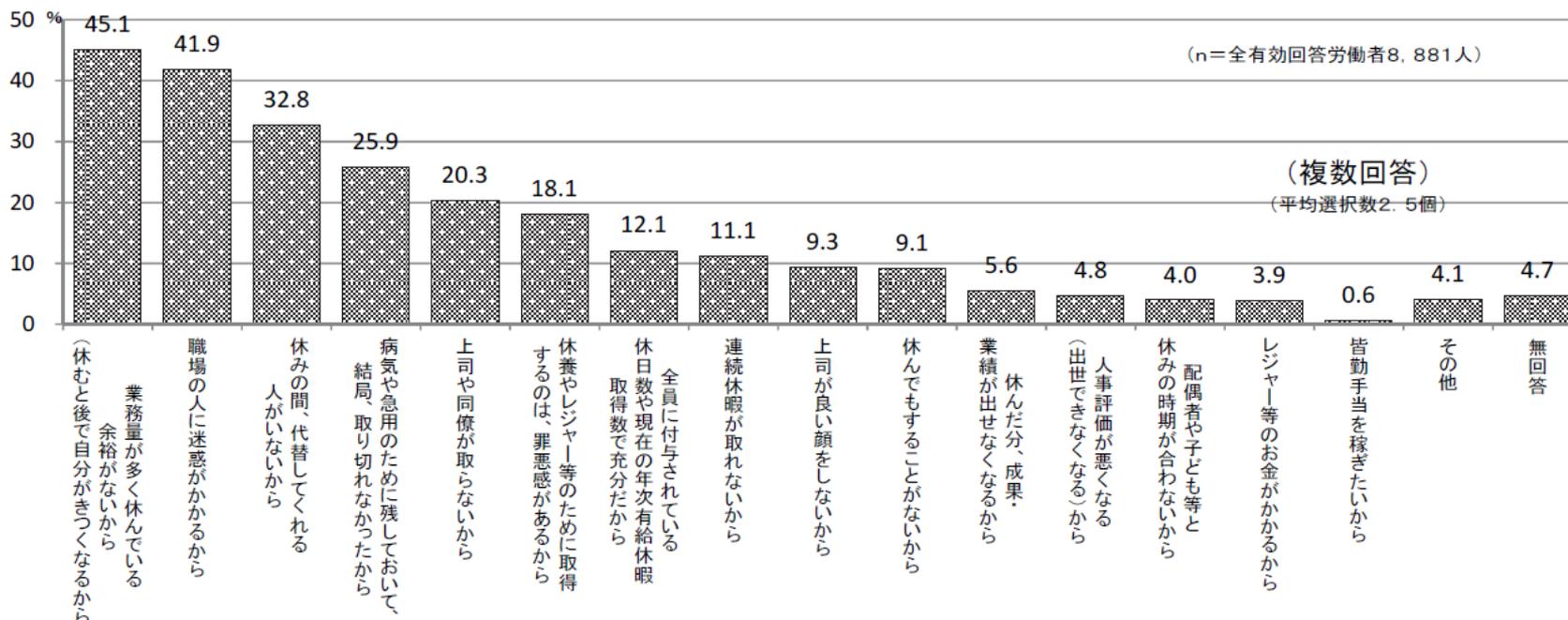
- 有給休暇について、労働者1人平均付与日数、労働者1人平均取得日数、有給取得率は、この10年程度横ばい傾向にあります。



出典：厚生労働省「就労条件総合調査」各年度よりEYACC作成

労働・雇用 有給休暇を取り残してしまう理由

- 年次有給休暇を取り残してしまう理由について、「業務量が多く休んでいる余裕がないから」、「職場の人に迷惑がかかるから」、「休みの間、代替してくれる人がいないから」という回答が多くを占めました。



出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

労働・雇用 短時間正社員制度の導入状況

- フルタイム正社員より一週間の所定労働時間が短い又は所定労働日数が少ない正社員として勤務することができる「短時間正社員制度（育児・介護のみを理由とする短時間・短日勤務は除く。）」がある事業所の割合は、平成27年度において15%となっています。
- 短時間正社員制度の利用者がいた事業所の割合は43.7%です。

短時間正社員制度の有無別事業所割合 (%)

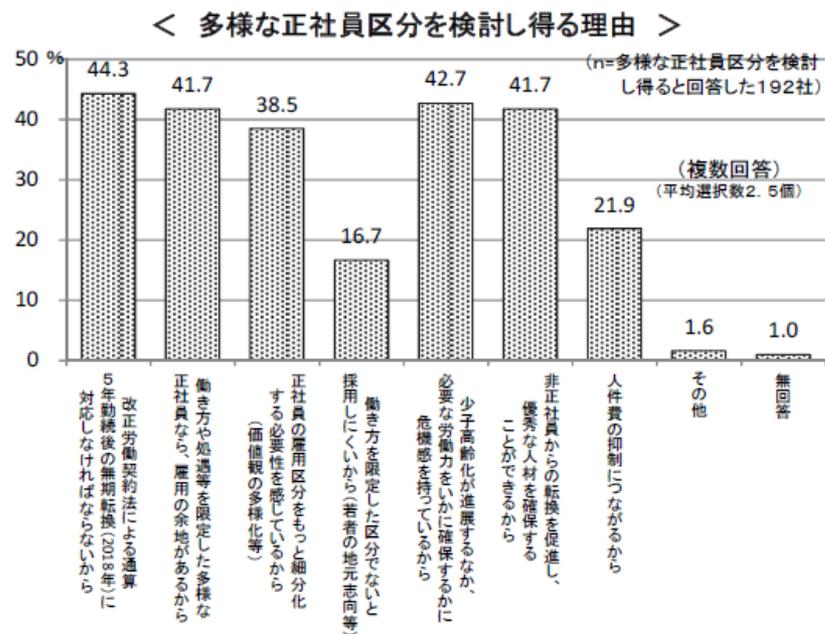
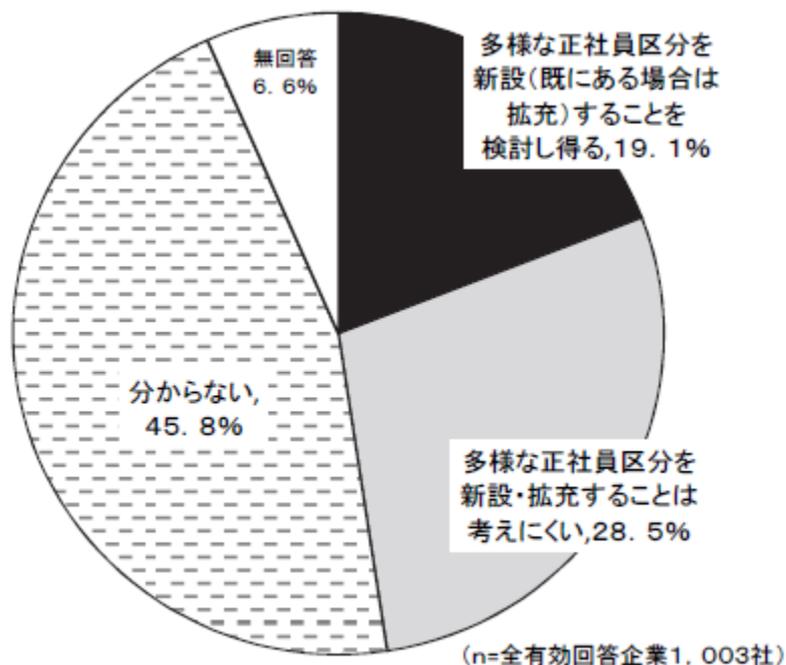
	事業所計	制度あり	制度なし	不明
平成 25 年度	100.0	20.1	79.9	0.1
平成 26 年度	100.0	14.8	84.7	0.5
平成 27 年度	100.0	15.0	85.0	0.0

短時間正社員制度の利用状況別事業所割合（複数回答） (%)

	短時間正社員 制度の規定が ある事業所計	利用者あり	利用状況（複数回答）			利用者なし	不明
			男女とも 利用者あり	女性のみ 利用者あり	男性のみ 利用者あり		
平成 27 年度	100.0	43.7	4.7	31.2	7.9	56.3	0.0
		(100.0)	(10.7)	(71.3)	(18.0)		

労働・雇用 多様な正社員を新設・拡充する可能性

- 自社における「多様な正社員」の可能性について、2割弱の企業が「多様な正社員区分を新設（既にある場合は拡充）すること」を検討しうると回答しています。
- 「多様な正社員区分を新設（拡充）すること」を検討し得る」とした理由として、「改正労働契約法による通算5年勤続後の無期転換に対応しなければならないから」、「少子高齢化が進展するなか、必要な労働力をいかに確保するかに危機感をもっているから」が上位に挙がりました。



出典：労働施策研究・研修機構「人材マネジメントのあり方に関する調査」および「職業キャリア形成に関する調査」結果

労働・雇用

過労死等の労災補償状況 (脳・心臓疾患に係る労災請求・決定件数の推移)

- 過重な仕事が原因で発症した脳・心臓疾患の状況を見ると、労災請求件数や労災保険給付を決定した支給決定件数は、横ばいの傾向にあります。

区 分		年 度				
		平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
脳・心臓疾患	請求件数	898 (99)	842 (94)	784 (81)	763 (92)	795 (83)
	決定件数 注2	718 (78)	741 (73)	683 (67)	637 (67)	671 (68)
	うち支給決定 件数 注3	310 (13)	338 (15)	306 (8)	277 (15)	251 (11)
	[認定率]注4	[43.2%] (16.7%)	[45.6%] (20.5%)	[44.8%] (11.9%)	[43.5%] (22.4%)	[37.4%] (16.2%)
う ち 死 亡	請求件数	302 (18)	285 (18)	283 (17)	242 (17)	283 (18)
	決定件数	248 (13)	272 (15)	290 (20)	245 (14)	246 (14)
	うち支給決定 件数	121 (4)	123 (3)	133 (2)	121 (3)	96 (1)
	[認定率]	[48.8%] (30.8%)	[45.2%] (20.0%)	[45.9%] (10.0%)	[49.4%] (21.4%)	[39.0%] (7.1%)

※「過労死等」とは、過労死等防止対策推進法第2条において、「業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは心臓疾患若しくは精神障害をいう。」と定義されています。

労働・雇用 過労死等の労災補償状況 (精神障害に係る労災請求・決定件数の推移)

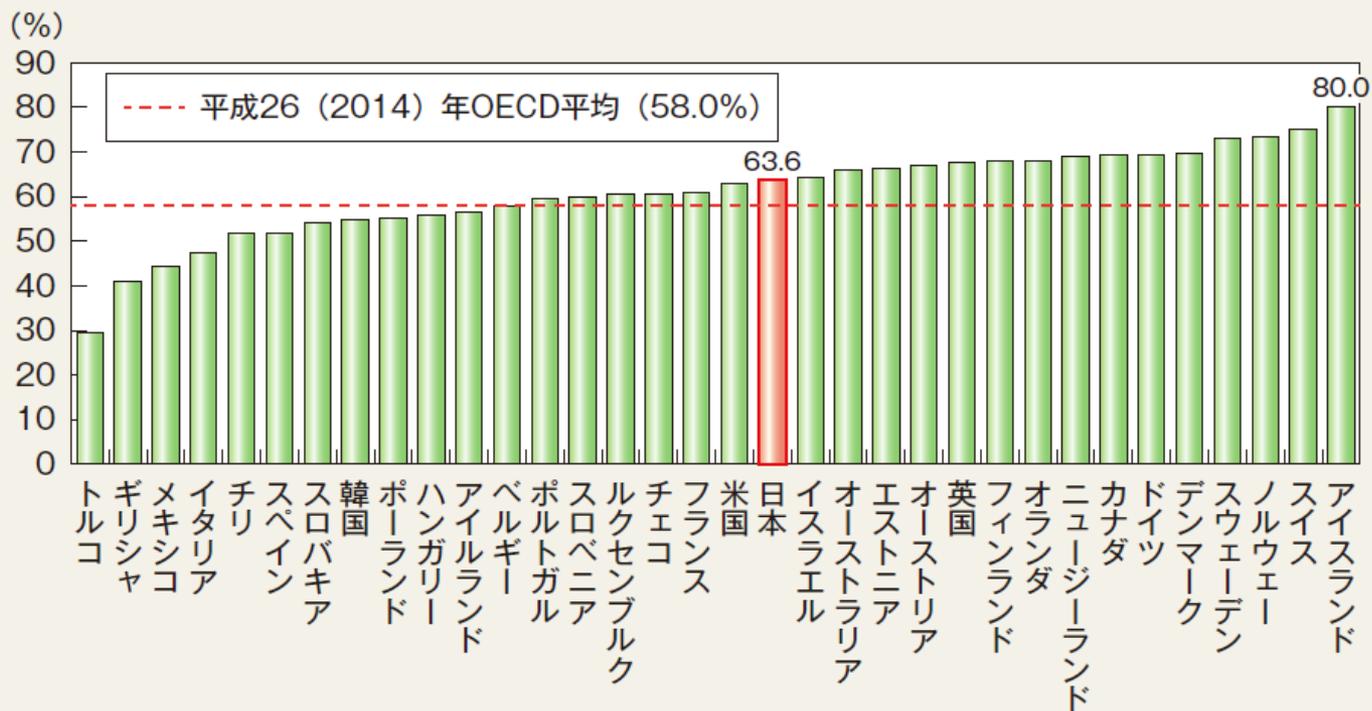
- 仕事による強いストレスなどが原因で発病した精神障害の状況を見ると、労災請求件数や労災保険給付を決定した支給決定件数は、増加の傾向にあります。

区 分		年 度	平成23年度	平成24年度	平成25年度	平成26年度	平成27年度
精神障害	請求件数		1272 (434)	1257 (482)	1409 (532)	1456 (551)	1515 (574)
	決定件数 <small>注2</small>		1074 (375)	1217 (418)	1193 (465)	1307 (462)	1306 (492)
	うち支給決定 件数 <small>注3</small>		325 (100)	475 (127)	436 (147)	497 (150)	472 (146)
	[認定率] <small>注4</small>		[30.3%] (26.7%)	[39.0%] (30.4%)	[36.5%] (31.6%)	[38.0%] (32.5%)	[36.1%] (29.7%)
うち自殺 <small>注5</small>	請求件数		202 (17)	169 (15)	177 (13)	213 (19)	199 (15)
	決定件数		176 (11)	203 (19)	157 (12)	210 (21)	205 (16)
	うち支給決定 件数		66 (4)	93 (5)	63 (2)	99 (2)	93 (5)
	[認定率]		[37.5%] (36.4%)	[45.8%] (26.3%)	[40.1%] (16.7%)	[47.1%] (9.5%)	[45.4%] (31.3%)

※「過労死等」とは、過労死等防止対策推進法第2条において、「業務における過重な負荷による脳血管疾患若しくは心臓疾患を原因とする死亡若しくは業務における強い心理的負荷による精神障害を原因とする自殺による死亡又はこれらの脳血管疾患若しくは心臓疾患若しくは精神障害をいう。」と定義されています。

女性 OECD諸国の女性の就業率

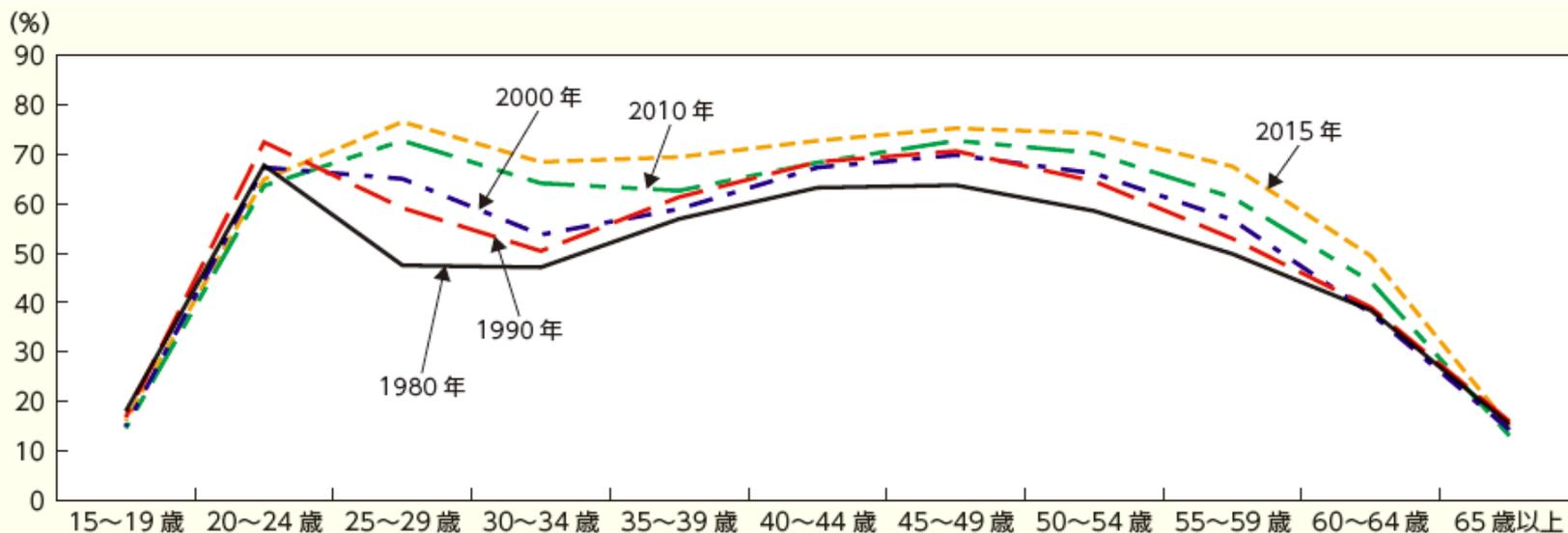
- 男女の精算年齢人口の就業率を他のOECD諸国と比較すると、34か国中、男性はスイス及びアイスランドに次いで3位であるが、女性は16位となっている。



- (備考) 1. OECD “Employment Outlook 2015” より作成。ただし、チリはOECD “OECD. stat” より作成。
2. 就業率は、「15～64歳就業者数」/「15～64歳人口」×100。

女性 女性の年齢階級別労働力率

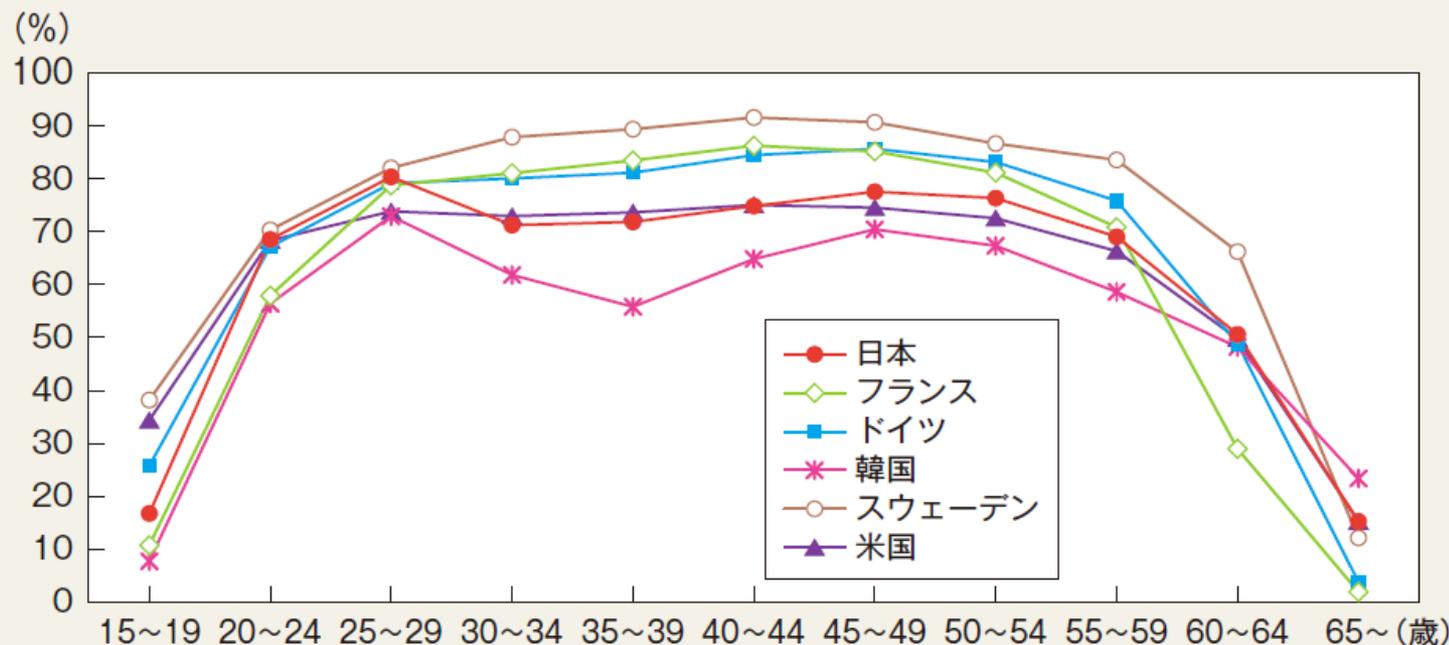
- 女性の労働力は、25～29歳と45～49歳を左右のピークとし、30～34歳を底とするM字型カーブを描いています。
- 多くの年齢階級で女性の労働力率は上昇しています。



資料出所 総務省統計局「労働力調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

女性 主要国における女性の年齢階級別労働力率

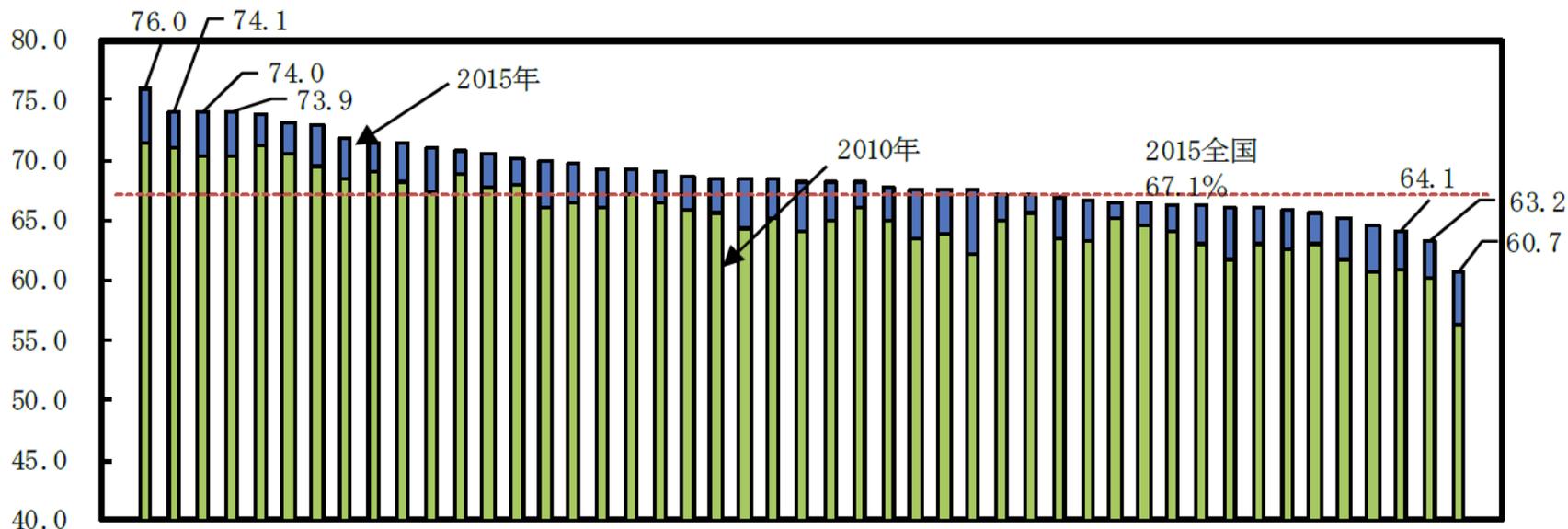
- 諸外国の女性の年齢階級別労働力を見ると、韓国では我が国と同様に「M字型カーブ」を描いていますが、他の欧米諸国では見られません。



- (備考) 1. 日本は総務省「労働力調査 (基本集計)」(平成27年), その他の国はILO “ILOSTAT”より作成。
2. 労働力率は、「労働力人口 (就業者+完全失業者)」/「15歳以上人口」×100。
3. 日本, フランス, 韓国及び米国は2015 (平成27) 年値, その他の国は2014 (平成26) 年値。
4. 米国の15~19歳の値は, 16~19歳の値。

女性 都道府県別の女性の労働参加率

- 都道府県別に15-64歳の女性の労働参加率を比べると、福井県（76.0%）、富山県（74.1%）、鳥取県（74.0%）などが上位を占める一方、奈良県（60.7%）、兵庫県（63.2%）、大阪府（64.1%）などが下位を占めています。
- なお、以下グラフの青部分は2015年、緑部分は2010年の数値を示します。

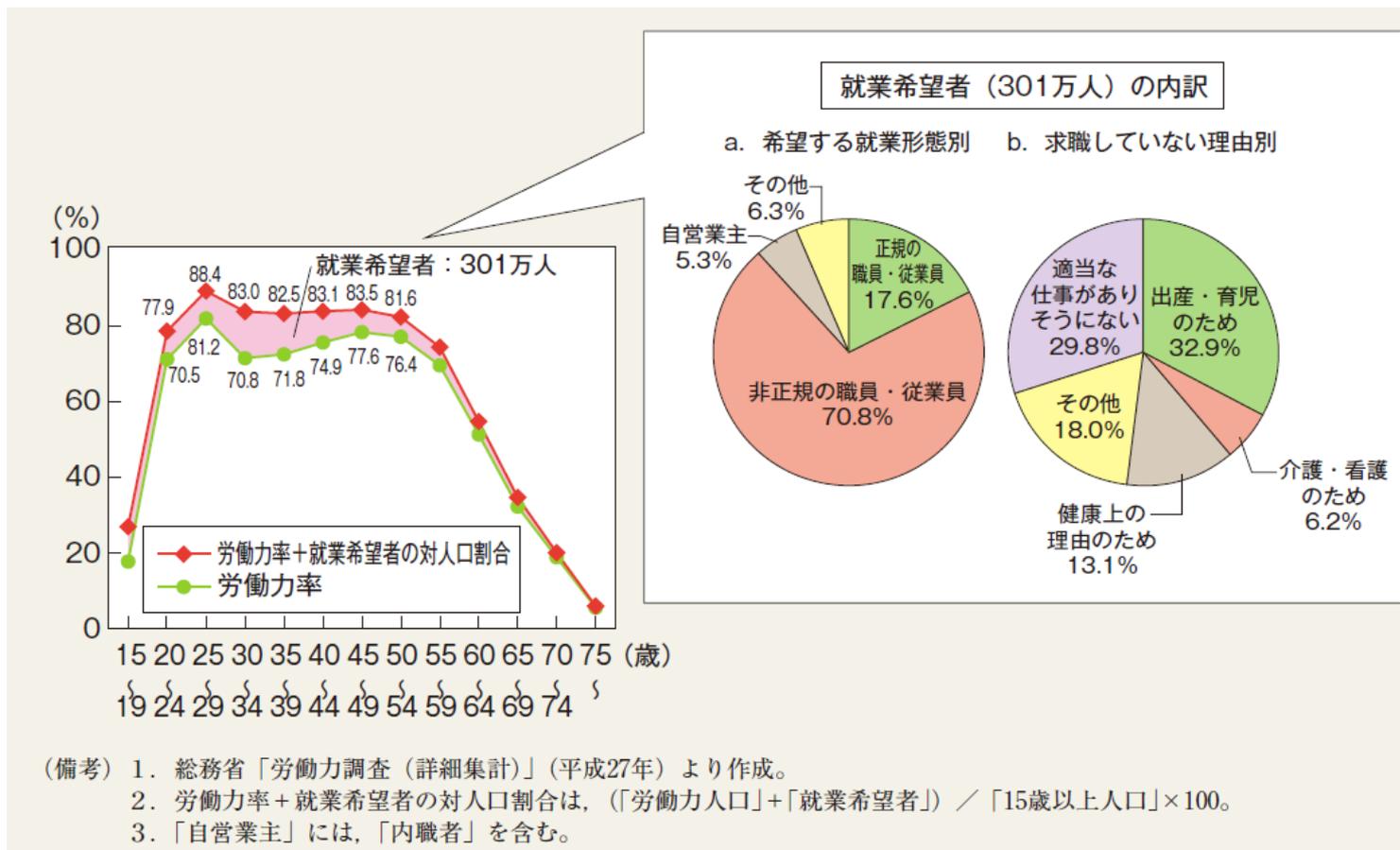


福井県 富山県 鳥取県 石川県 山形県 高知県 宮城県 新潟県 佐賀県 岩手県 長野県 秋田県 熊本県 鹿島県 岐阜県 静岡県 福井県 青森県 群馬県 岡山県 大分県 山口県 長門県 香川県 東京都 神奈川県 愛知県 徳島県 三重県 滋賀県 栃木県 埼玉県 千葉県 茨城県 北海道 宮城県 北陸道 海城道 葉奈川 大阪府 兵庫県 奈良県 県

- (備考) 1. 総務省「平成27年国勢調査 速報集計 抽出速報集計」、「平成22年国勢調査」により作成。
 2. 女性の労働参加率=女性15-64歳の労働力人口/女性15-64歳人口。

女性 女性の就業希望者の内訳

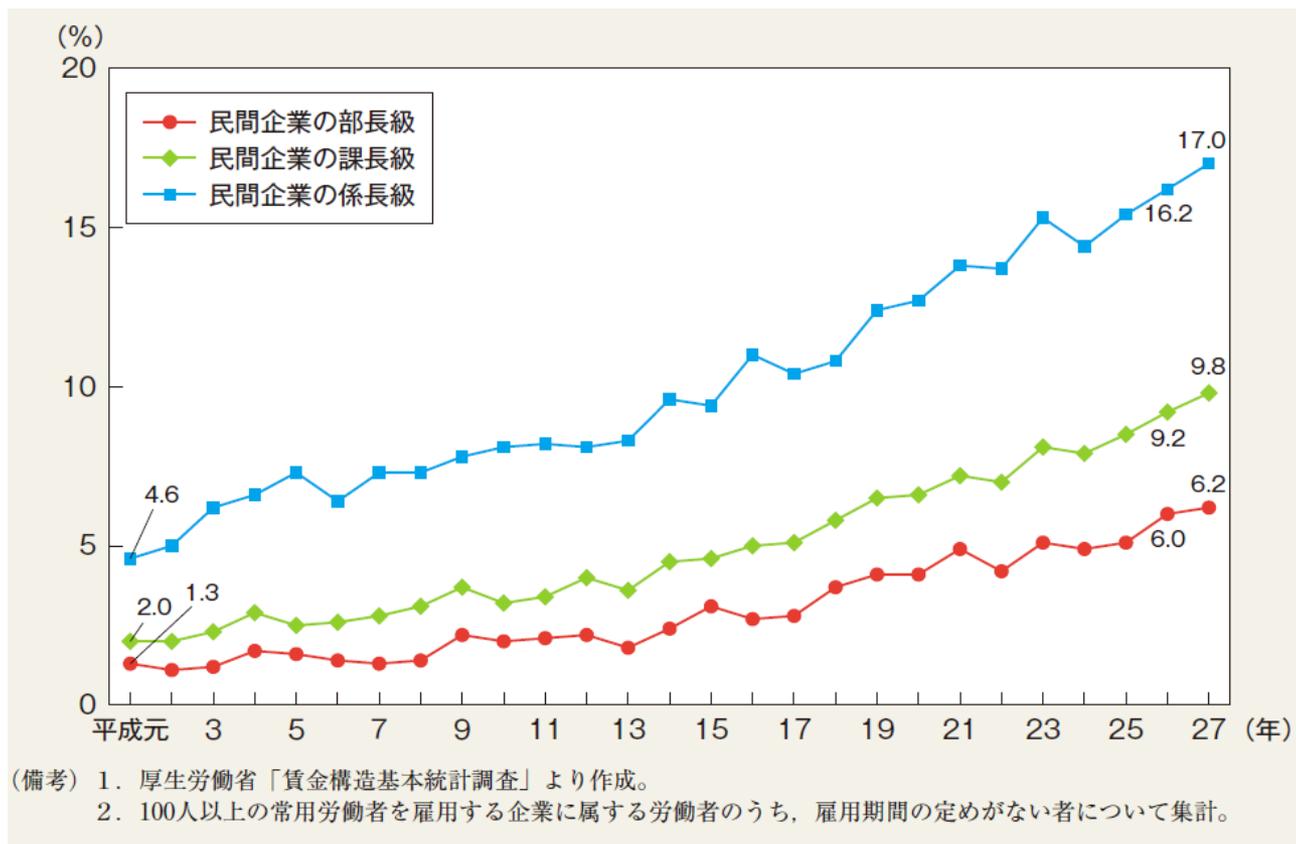
- 女性の非労働力人口のうち、301万人が就業を希望しています。
- 現在求職していない理由としては、「出産・育児のため」が最も多く、32.9%となっています。



出典：内閣府「平成28年版男女共同参画白書」

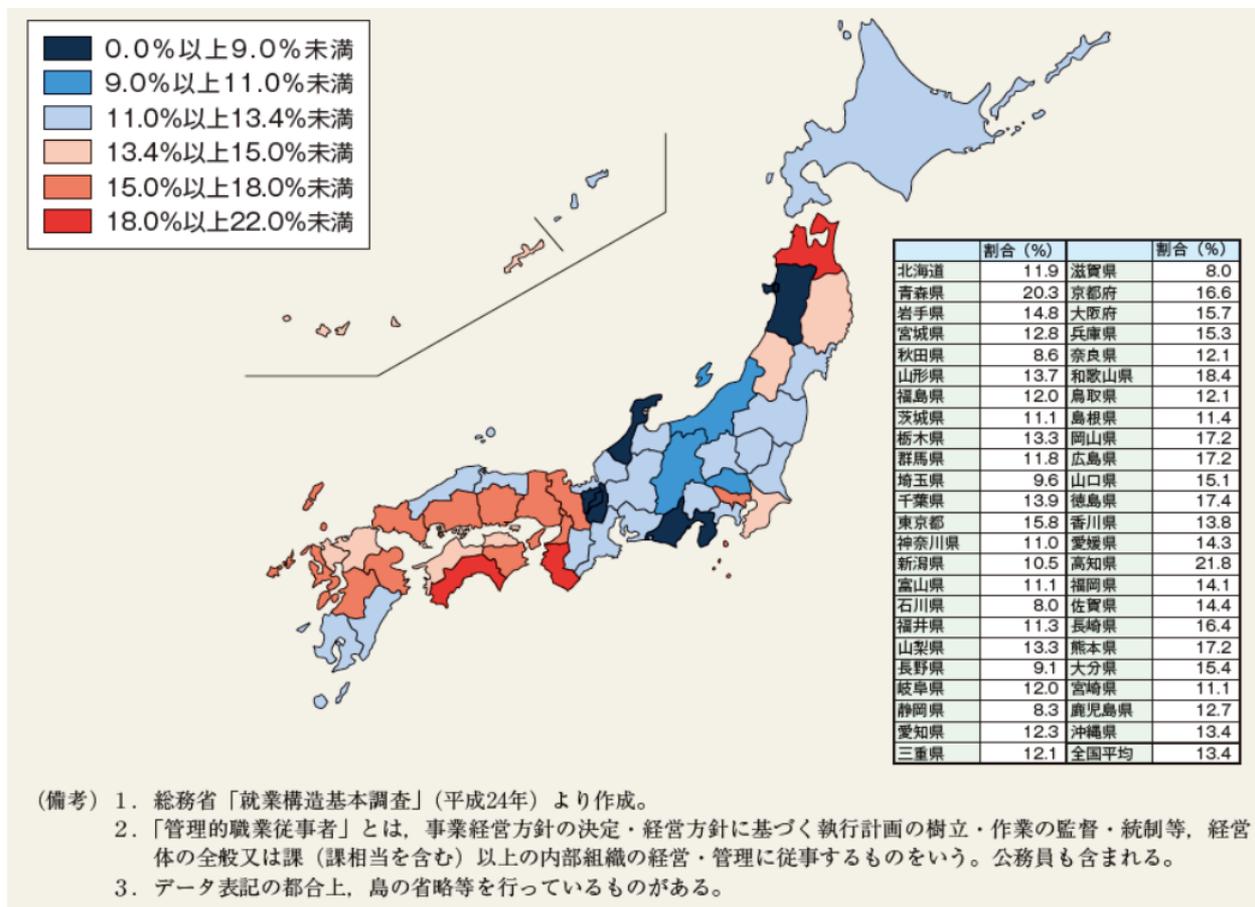
女性 階級別役職者に占める女性割合の推移

- 常用労働者100人以上を雇用する企業の労働者のうち、役職者に占める女性の割合は、係長級17.0%、課長級9.8%、部長級6.2%となります。
- 役職者に占める女性の割合は上昇傾向にあります。



女性 都道府県別管理的職業従事者に占める女性割合

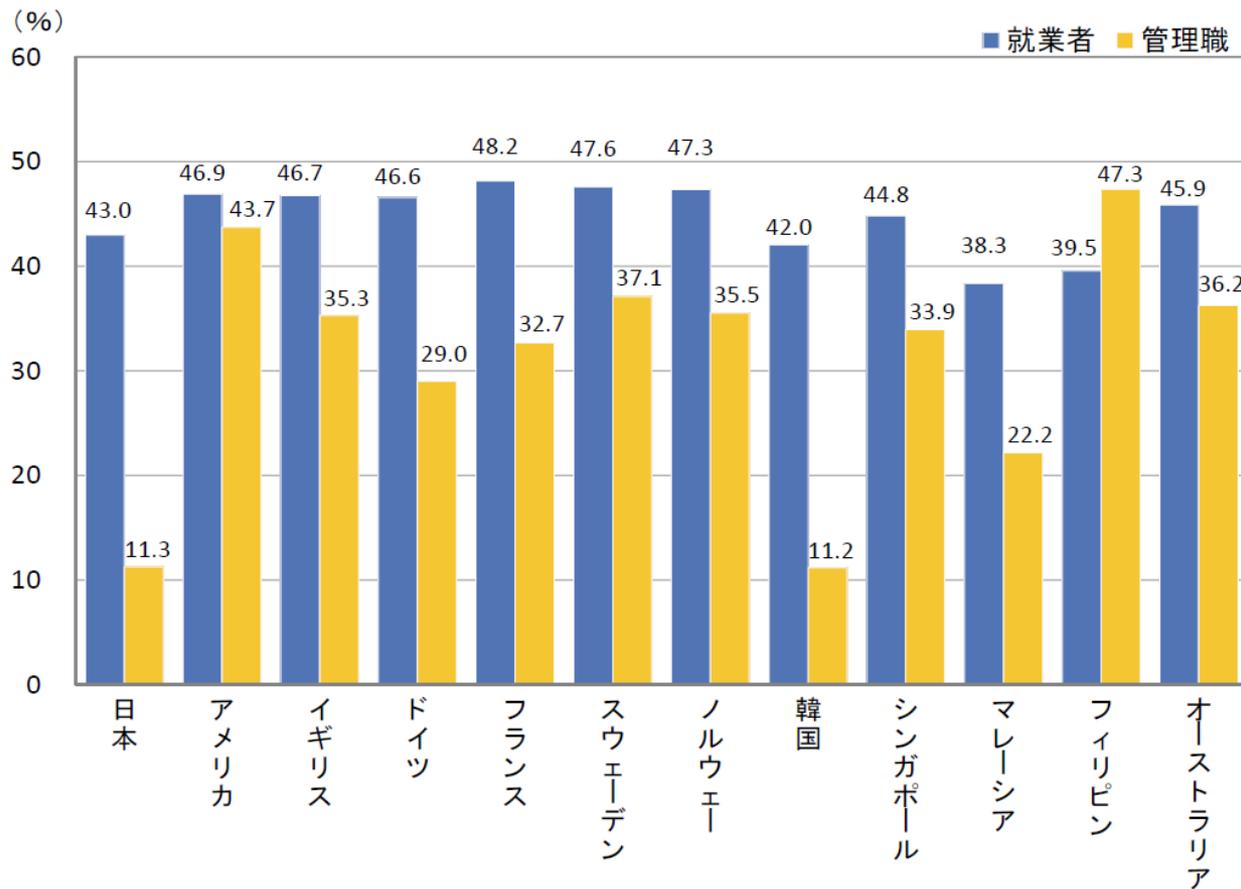
- 管理的職業従事者に占める女性の割合を都道府県別に見ると、高知県、青森県及び和歌山県の順に高くなっています。



出典：内閣府「平成27年版男女共同参画白書」

女性 国別就業者及び管理職に占める女性の割合

- 管理職に占める女性の割合は、フィリピン（47.3%）、アメリカ（43.7%）、スウェーデン（37.1%）と比べると、日本（11.3%）は極めて低いことが分かります。



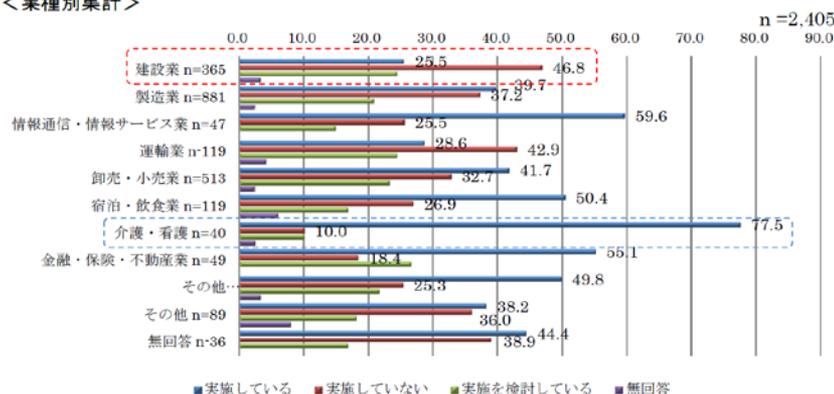
女性 女性の活躍推進の取組状況について

- 日本商工会議所の平成28年度の統計によると、女性の活躍推進については「実施している（40.0%）」、「実施を検討している（21.5%）」を合わせると約6割の企業が対応を進めています。
- 業種別では「介護・看護」業界が「実施している」という回答率が最も高く、「実施していない」と回答した割合は「建設業」が最も多い結果となりました。
- 従業員規模では、従業員が少ない程女性の活躍推進を実施している割合は低く、従業員規模と女性活躍推進の取組実施は比例している結果となりました。

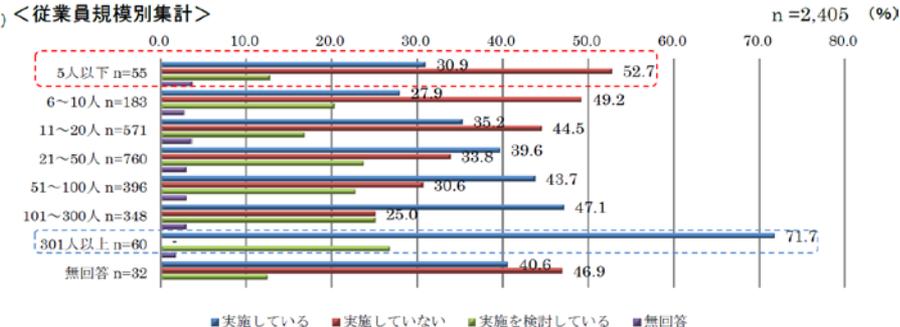
	(社)	(%)	
実施している	963(1,124)	40.0(42.8)	合計 61.5%
実施していない	853(921)	35.5(35.1)	
実施を検討している	517(552)	21.5(21.0)	
無回答	72(28)	3.0(1.1)	
合計	2,405	100.0	

※括弧内の数値は、平成27年調査での数値結果

<業種別集計>



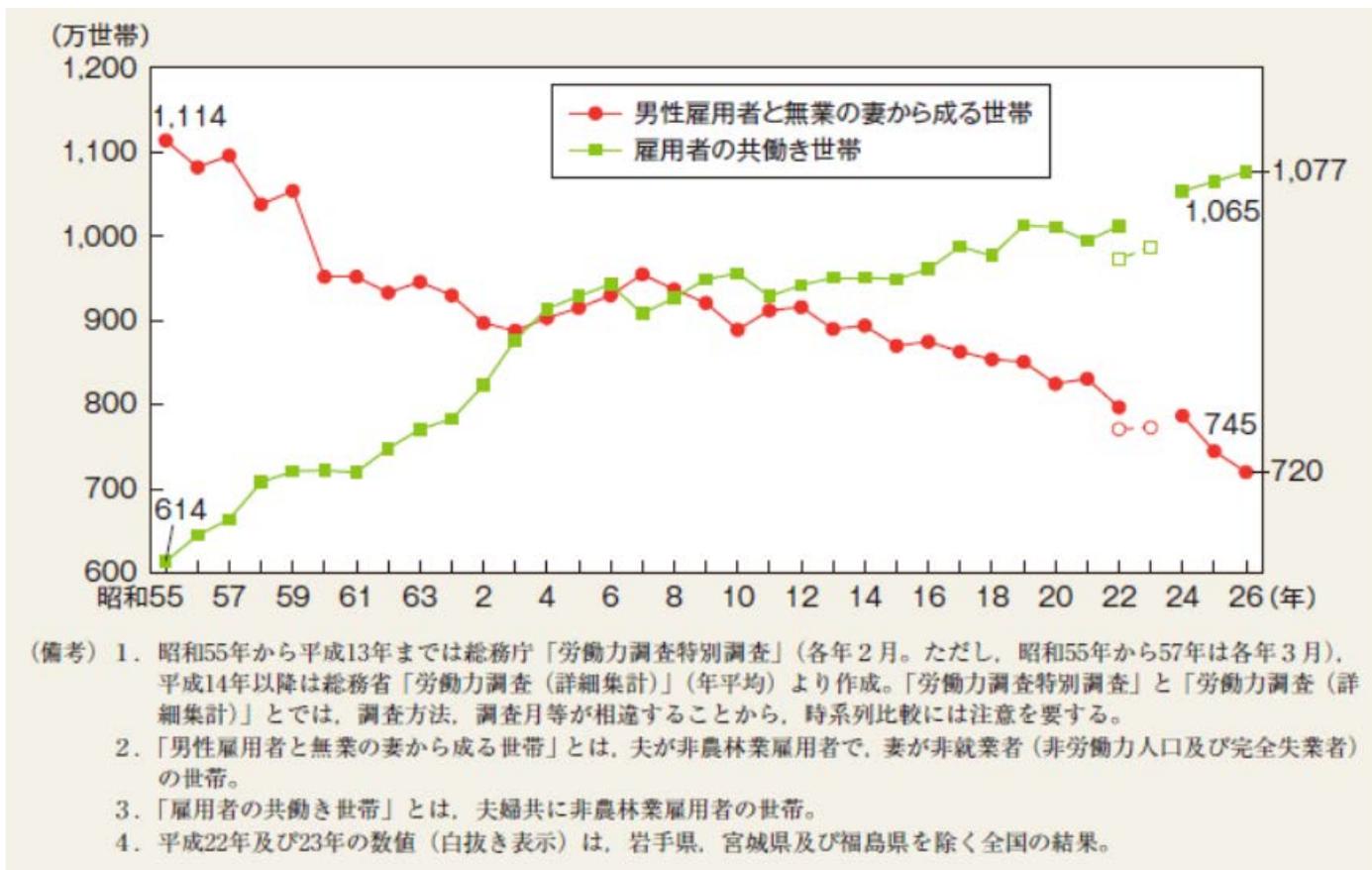
<従業員規模別集計>



出典：日本商工会議所「人手不足等への対応に関する調査」集計結果

育児・介護 共働き世帯数の推移

- 夫婦共に雇用者の共働き世帯は年々増加し、平成9年以降は共働き世帯数が男性雇用者と無業の妻から成る世帯数を上回っています。



育児・介護 出産・育児の理由による離職率

- 出産・育児の理由による離職率を年齢階級別にみると、25～29歳が最も高くなっています。

(単位：%)

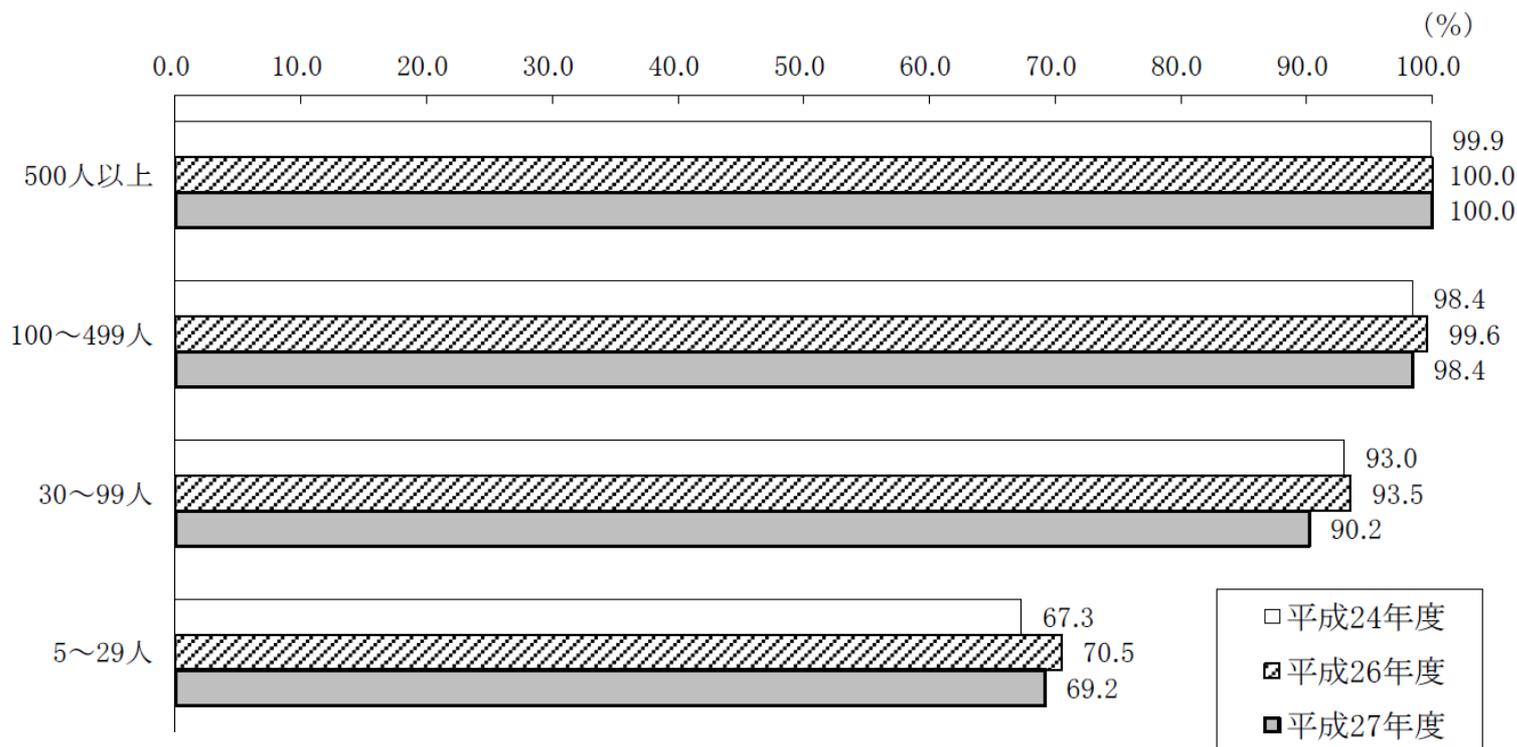
区 分	女											
	結婚						出産・育児					
	計		一般労働者		パートタイム労働者		計		一般労働者		パートタイム労働者	
19 歳 以 下	0.0	(0.1)	0.2	(0.0)	-	(0.1)	0.1	(0.0)	0.1	(0.0)	0.2	(0.0)
20 ～ 24 歳	0.5	(0.7)	0.7	(0.8)	0.0	(0.5)	0.4	(0.4)	0.4	(0.3)	0.2	(0.5)
25 ～ 29 歳	2.2	(2.4)	2.7	(2.8)	0.6	(1.0)	1.8	(1.2)	1.0	(0.9)	4.6	(2.3)
30 ～ 34 歳	1.1	(1.1)	1.1	(1.5)	1.0	(0.3)	1.5	(1.7)	1.1	(1.5)	2.5	(2.2)
35 ～ 39 歳	0.6	(0.3)	0.9	(0.4)	0.1	(0.1)	1.0	(1.0)	0.8	(0.6)	1.3	(1.6)
40 ～ 44 歳	0.4	(0.3)	0.4	(0.4)	0.2	(0.1)	0.4	(0.2)	0.2	(0.1)	0.6	(0.3)
45 ～ 49 歳	0.1	(-)	0.1	(-)	0.0	(-)	0.0	(0.0)	0.0	(0.0)	0.0	(0.0)

注：年齢階級については50～54歳以降を省略した（0.0又は該当数字がないため）。

（ ）内は平成26年の調査結果である。

育児・介護 育児休業制度の規定あり事業所割合

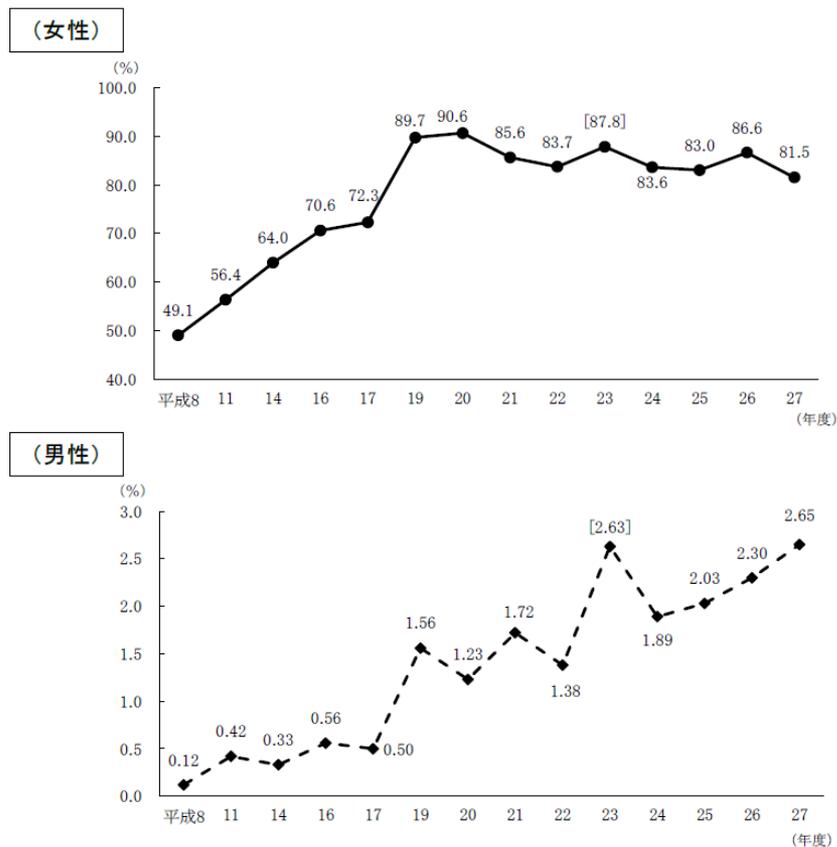
- 育児休業制度の規定がある事業所の割合は、事業所規模5～29人で69.2%、事業所規模30～99人以上で90.2%となっており、規模が小さい事業所において制度の整備が十分でないことがわかります。



出典：厚生労働省「平成27年度雇用均等基本調査」

育児・介護 育児休業取得率の推移

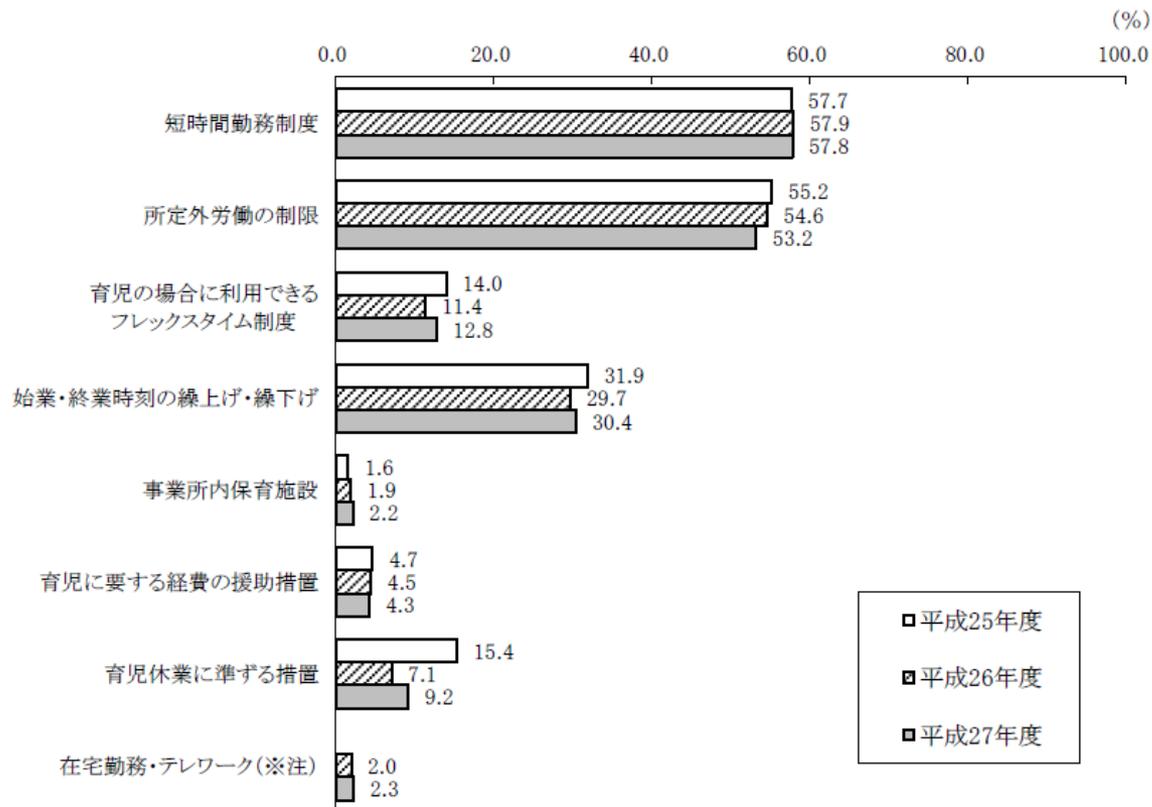
- 出産した女性のうち、育児休業を取得した者の割合は81.5%で、横ばいの傾向が続いています。
- 配偶者が出産した男性のうち、育児休業を開始した者の割合は2.65%で、上昇傾向にあります。



注:平成23年度の[]内の割合は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

育児・介護 育児のための各種制度の導入状況

- 育児のための各種制度の導入状況を見ると、「短時間勤務制度」が57.6%、「所定外労働の制限」が53.2%、始業・終業時刻の繰上げ・繰下げが30.4%となっています。



※注:平成 25 年度以前は調査項目なし。

育児・介護 介護・看護の理由による離職率

- 介護・看護の理由による離職率をみると、男性ではパートタイム労働者の45～49歳、女性ではパートタイム労働者の50～54歳が他の年齢階級に比べて高くなっています。

(単位：%)

区 分	男						女					
	計		一般労働者		パートタイム労働者		計		一般労働者		パートタイム労働者	
19 歳 以 下	0.1	(0.1)	0.2	(0.0)	-	(0.2)	0.0	(-)	0.0	(-)	0.0	(-)
20 ～ 24 歳	0.1	(0.0)	0.1	(0.0)	0.0	(-)	0.2	(0.0)	0.3	(0.0)	0.1	(0.0)
25 ～ 29 歳	0.0	(0.0)	0.1	(0.0)	0.0	(-)	0.1	(0.1)	0.1	(0.1)	0.1	(0.1)
30 ～ 34 歳	0.1	(0.0)	0.0	(0.0)	0.4	(0.1)	0.3	(0.3)	0.3	(0.0)	0.1	(0.8)
35 ～ 39 歳	0.0	(0.1)	0.0	(0.1)	0.0	(0.0)	0.2	(0.1)	0.1	(0.2)	0.3	(0.1)
40 ～ 44 歳	0.0	(0.0)	0.0	(0.0)	0.5	(0.3)	0.2	(0.4)	0.1	(0.3)	0.4	(0.5)
45 ～ 49 歳	0.1	(0.0)	0.0	(0.0)	1.9	(0.2)	0.5	(0.5)	0.4	(0.3)	0.6	(0.8)
50 ～ 54 歳	0.2	(0.1)	0.2	(0.1)	0.1	(0.1)	0.9	(0.8)	0.5	(0.9)	1.3	(0.6)
55 ～ 59 歳	0.1	(0.1)	0.1	(0.1)	0.4	(0.2)	0.4	(0.4)	0.3	(0.2)	0.4	(0.5)
60 ～ 64 歳	0.2	(0.1)	0.2	(0.0)	0.2	(0.2)	0.3	(0.8)	0.3	(0.4)	0.3	(1.0)
65 歳 以 上	0.1	(0.1)	0.1	(0.1)	0.1	(0.1)	0.3	(0.5)	0.0	(0.2)	0.5	(0.6)

注： () 内は平成26年の調査結果である。

育児・介護 介護休業者の割合

- 平成26年4月1日から平成27年3月31日までの間に介護休業を取得した者がいた事業所の割合は1.3%となっています。
- 常用雇用者に占める介護休業者割合は、0.06%となっています。

介護休業取得状況別事業所割合

	事業所計	介護休業者あり	介護休業取得状況			介護休業者なし	不明
			男女とも介護休業者あり	女性のみ介護休業者あり	男性のみ介護休業者あり		
平成 25 年度	100.0	1.4 (100.0)	0.0 (1.6)	1.2 (82.3)	0.2 (16.2)	98.6	0.0
平成 27 年度	100.0	1.3 (100.0)	0.0 (1.1)	1.0 (74.4)	0.3 (24.5)	98.7	0.0

介護休業者割合

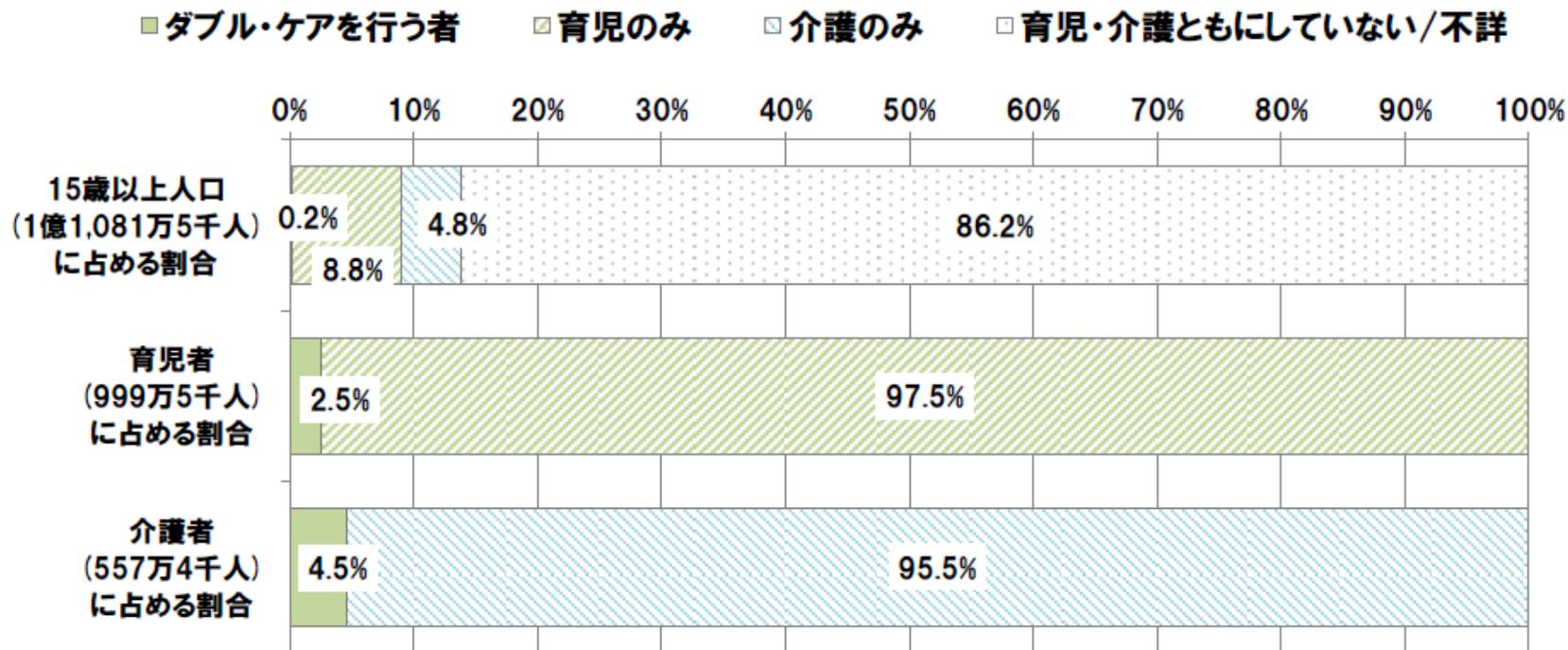
	男女計		女性		男性	
	常用労働者計	介護休業者	女性常用労働者計	介護休業者	男性常用労働者計	介護休業者
平成 25 年度	100.0	0.06	100.0	0.11	100.0	0.02
平成 27 年度	100.0	0.06	100.0	0.11	100.0	0.03

注1:「介護休業者」は、調査前年度1年間に介護休業を開始した者をいう。

注2:同一労働者が期間内に2回利用した場合は2人として計上し、同一労働者が期間を継続延長した場合は1人として計上した。

育児・介護 全国におけるダブルケアを行う者の割合

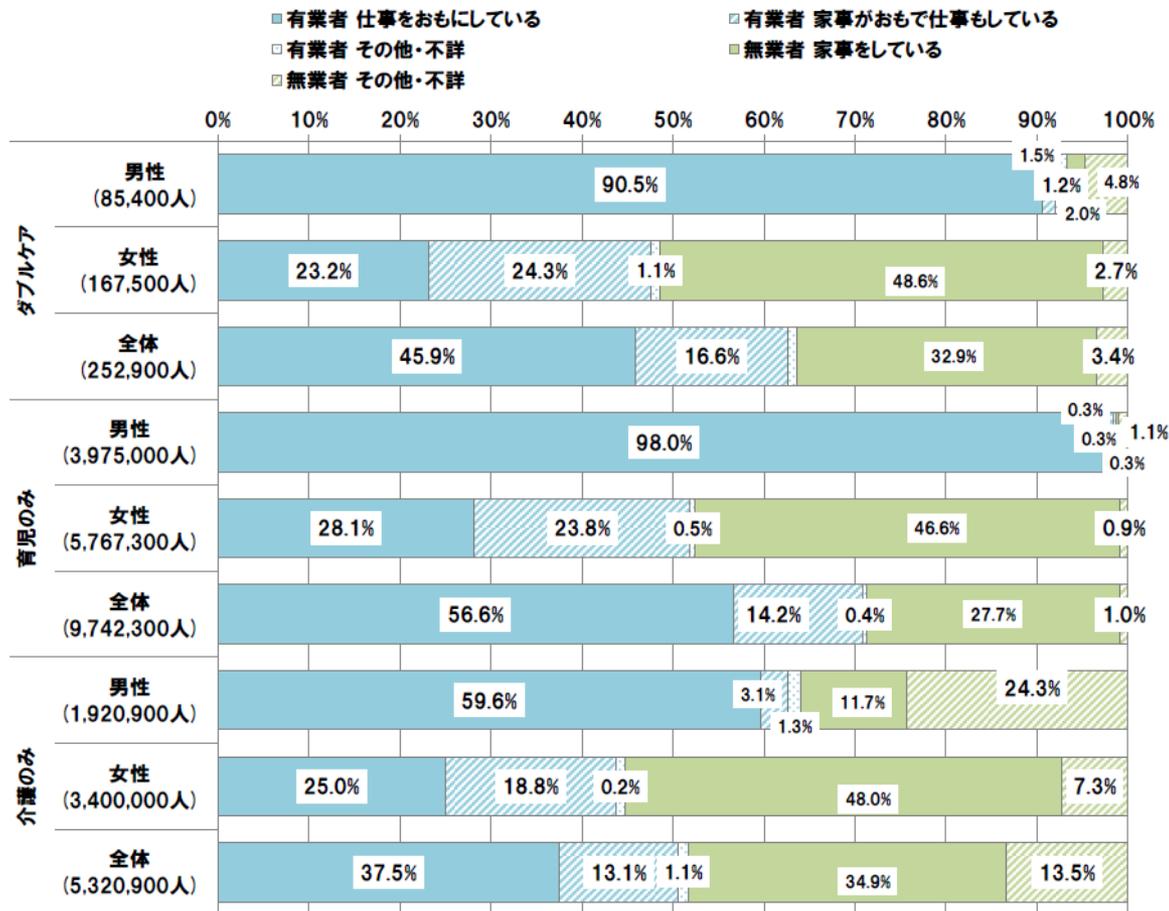
- 育児と介護のダブルケアを行う者の15歳以上人口に占める割合は0.2%となっています。
- 育児と介護のダブルケアを行う者の育児者に占める割合は2.5%、介護者に占める割合は4.5%となっています。



出典：内閣府「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」

育児・介護 ダブルケアを行う者の就業状況

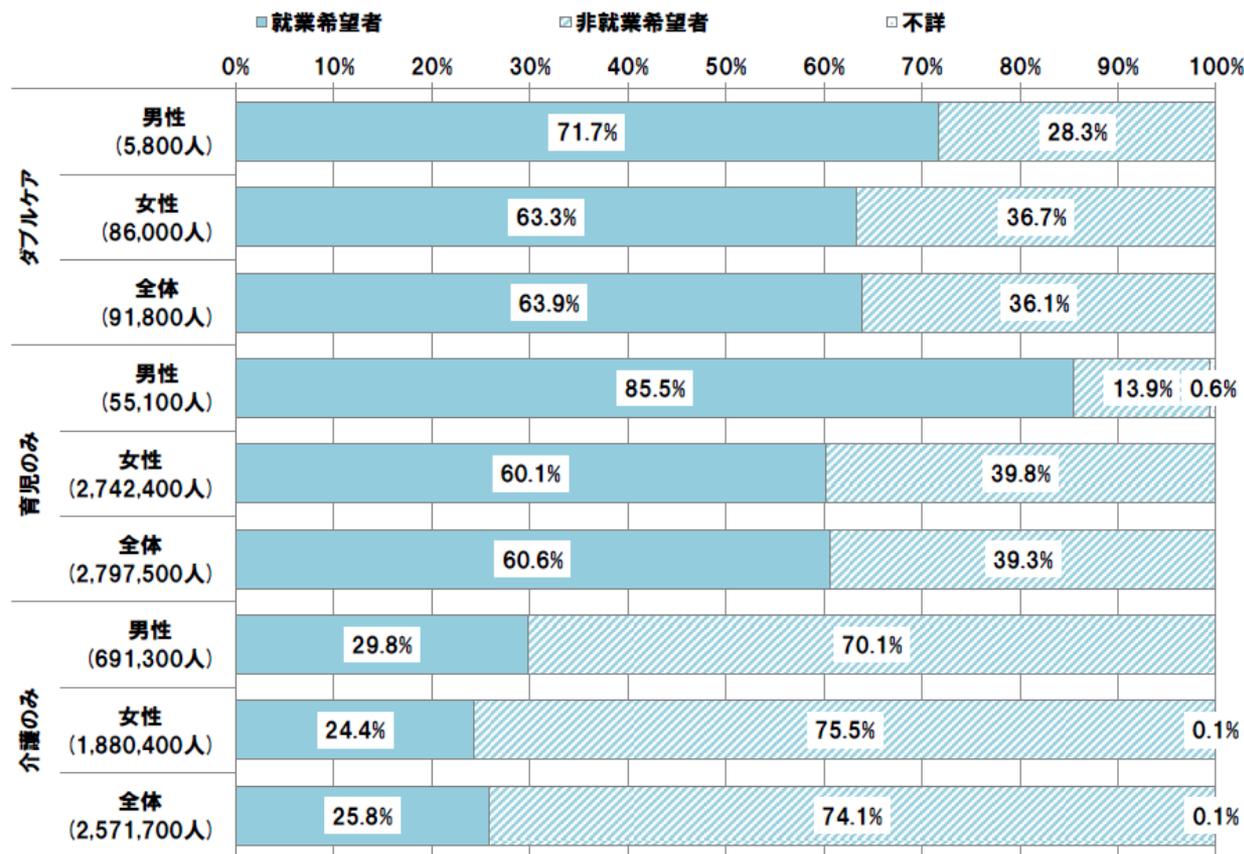
- 育児と介護のダブルケアを行う者のうち、男性は有業者が9割以上を占めています。女性は有業者が半数程度です。



出典：内閣府「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」

育児・介護 ダブルケアを行う者の就業希望の有無

- 育児と介護のダブルケアを行う無業者のうち、就職を希望している者の割合は男性で7割以上、女性で6割以上です。

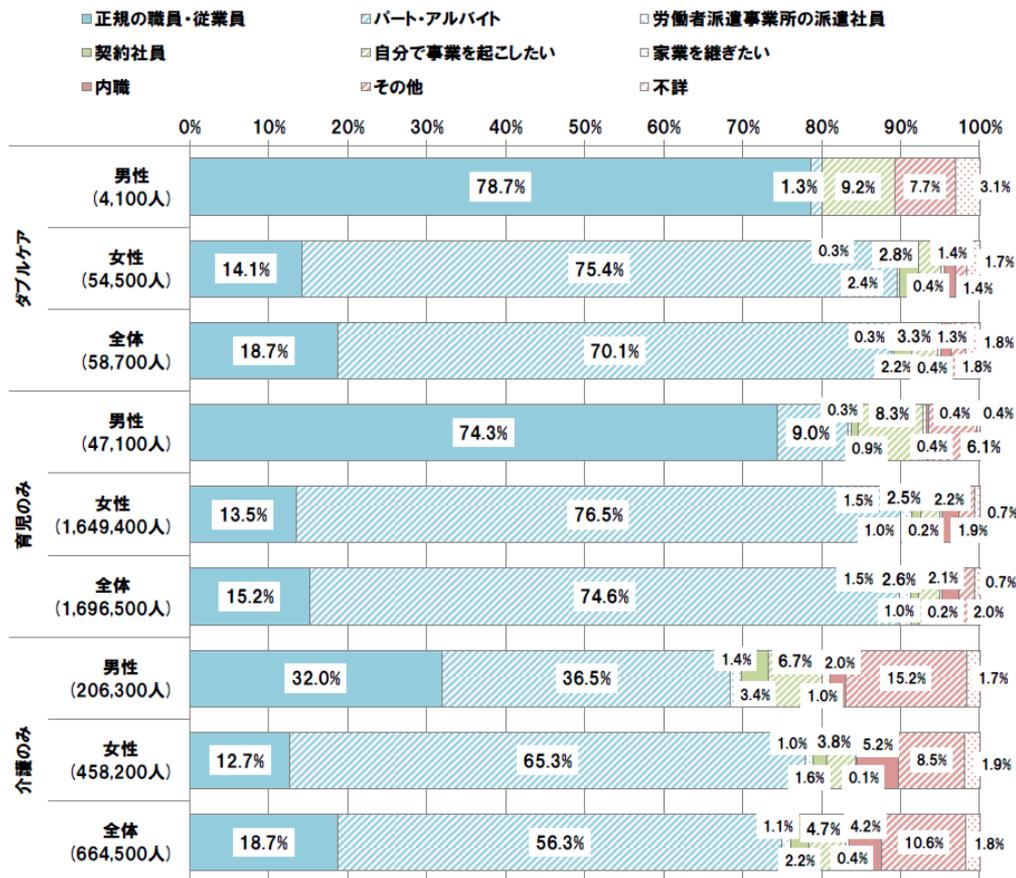


出典：内閣府「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」

育児・介護

ダブルケアを行う者の就業希望者の希望する雇用形態

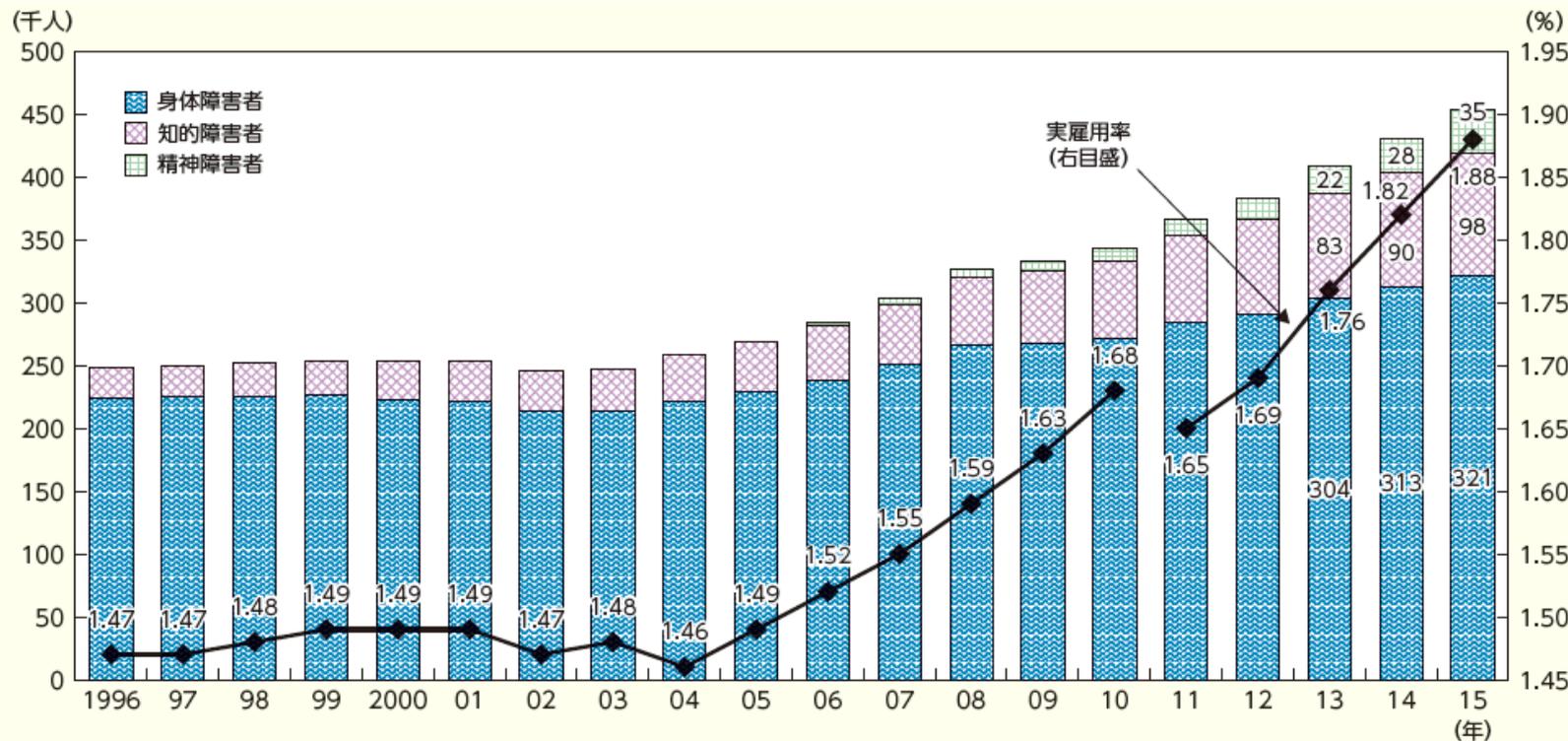
- 育児と介護のダブルケアを行う無業者のうち、就業を希望する者が就きたいとする就業形態は、男性では「正規の職員・従業員」、女性では「パート・アルバイト」が7割以上と最も多くなっています。



出典：内閣府「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」

ダイバーシティ 雇用されている障害者の数と実雇用率の推移

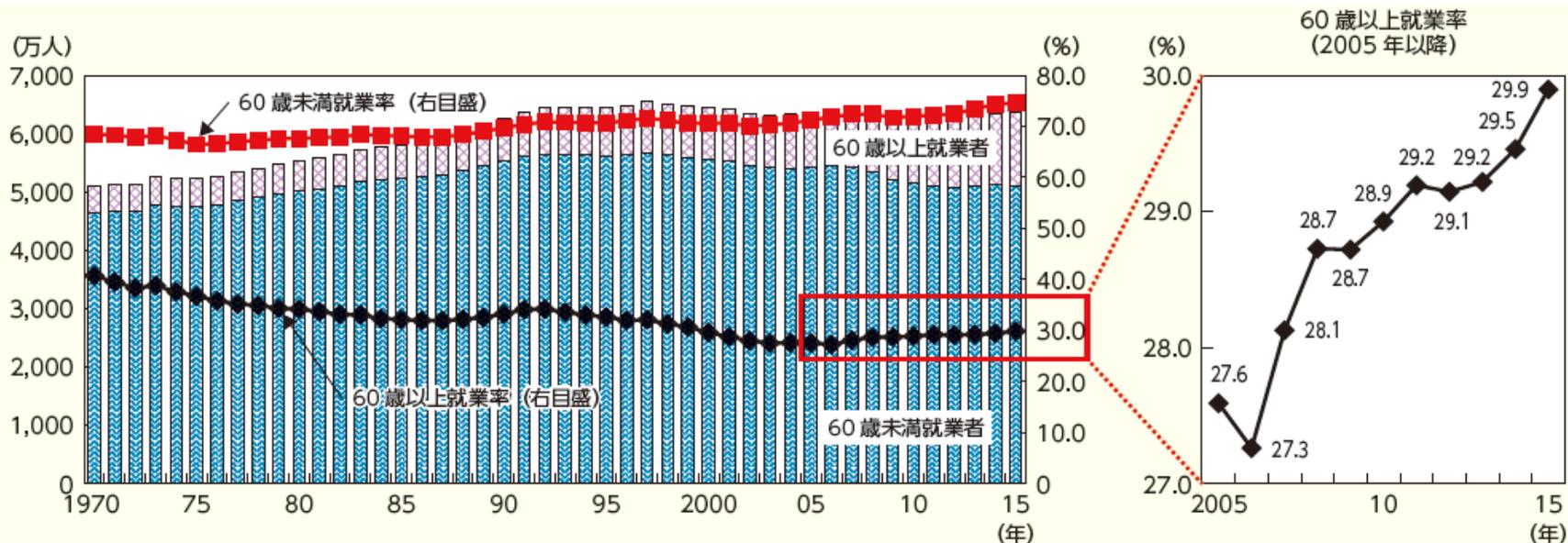
- 雇用障害者数は、12年連続で過去最高を更新しています。



資料出所 厚生労働省「障害者雇用状況報告」

ダイバーシティ 高年齢者の就業者数と就業率の推移

- 2007年以降、60歳以上の高年齢者の就業者数、就業率は、共に上昇傾向で推移しています。

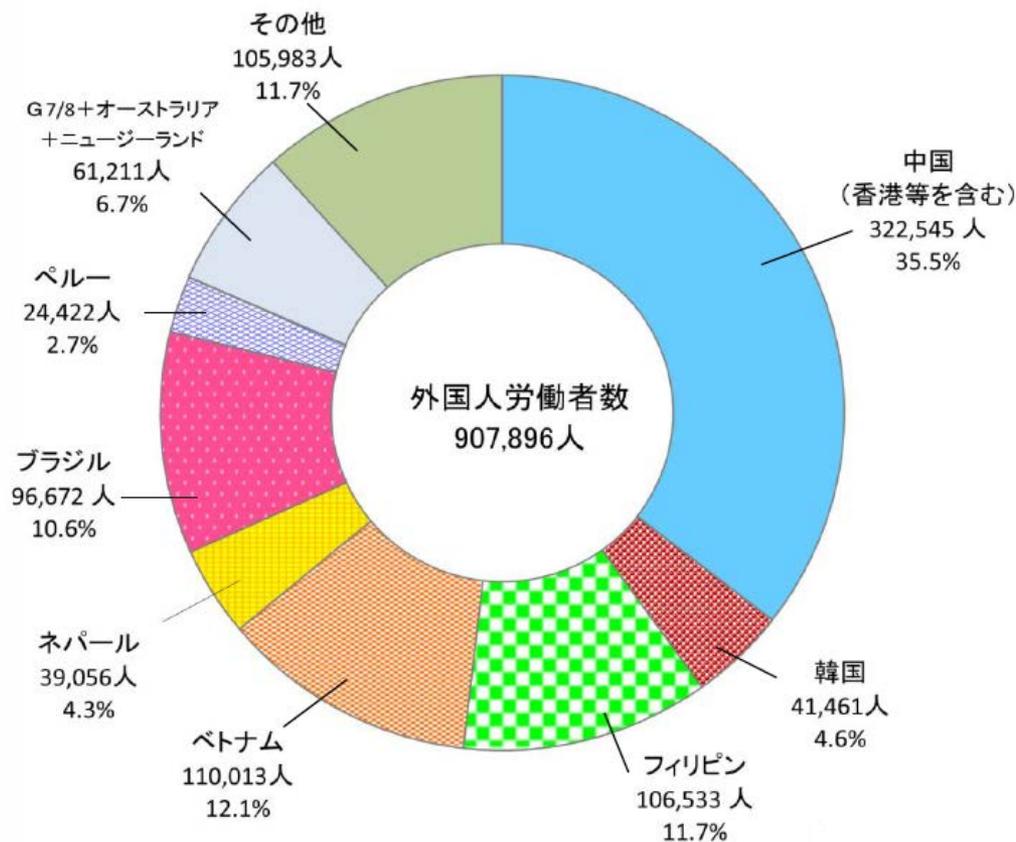


資料出所 総務省統計局「労働力調査」

- (注) 1) 1972年以前は、沖縄県分は含まれていない。
2) 2011年は、補完的に推計された数値。

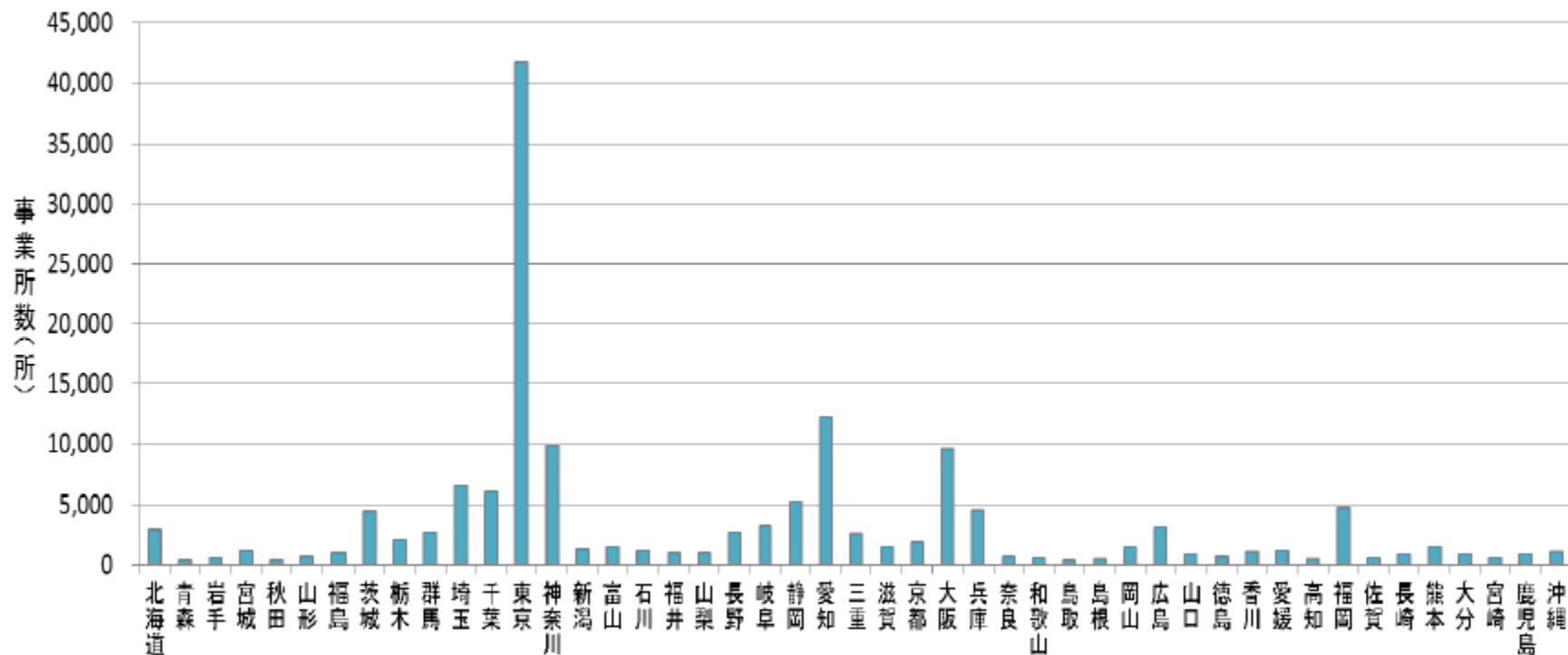
ダイバーシティ 国籍別外国人労働者の割合

- 外国人労働者を国籍別にみると中国が最も多く35.5%を占め、ベトナム12.1%、フィリピン11.7%、ブラジル10.6%の順となっています。



ダイバーシティ 都道府県別外国人雇用事業所数

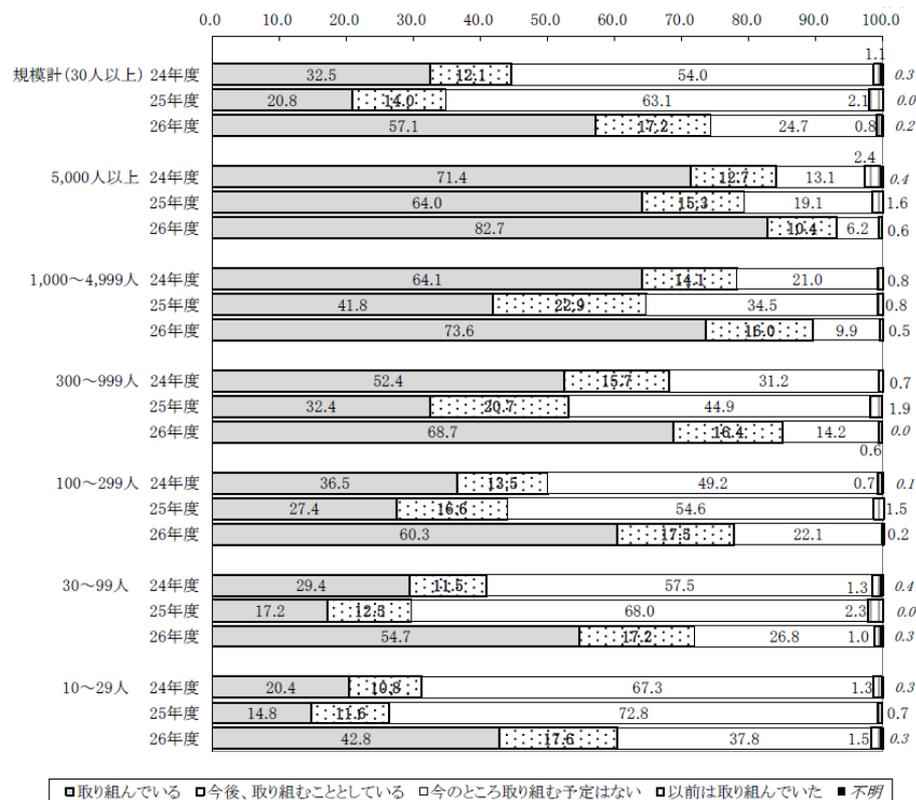
- 外国人雇用事業所数を都道府県別にみると、東京が27.4%を占め、次いで愛知8.0%、神奈川6.5%、大阪6.3%、埼玉4.3%となっています。



出典：厚生労働省「外国人雇用状況の届出状況（平成27年10月末現在）」

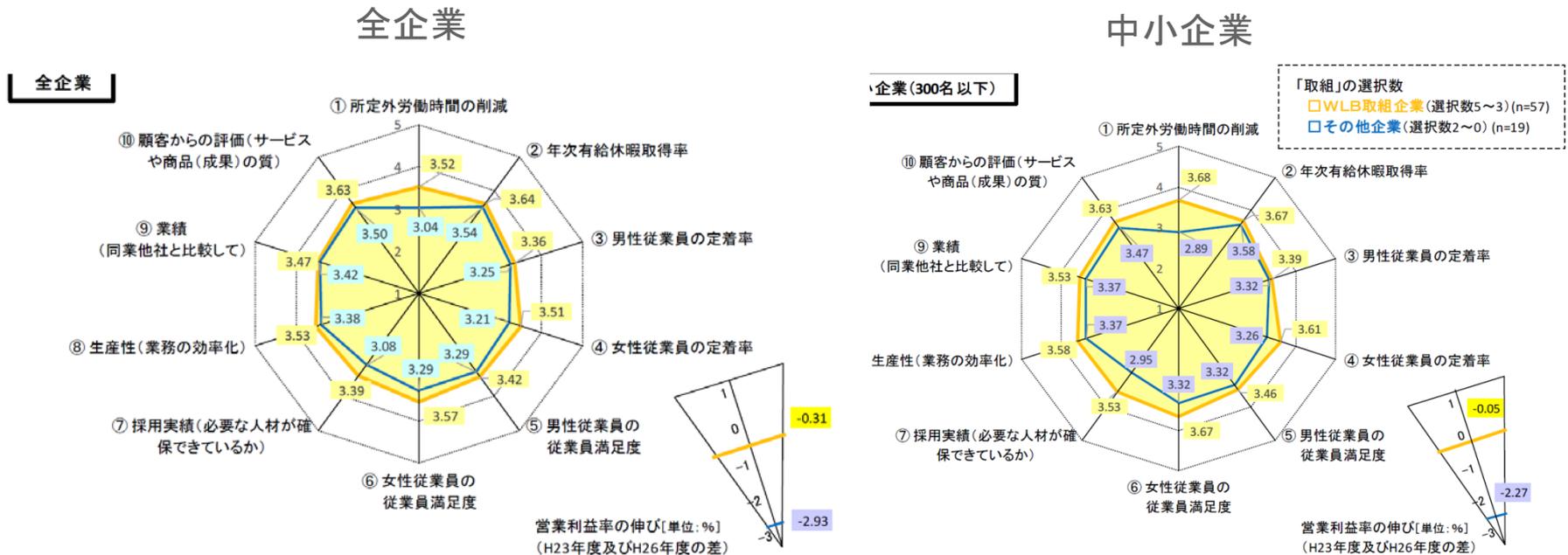
働き方改革 ポジティブ・アクションの取組状況

- 男女労働者の間に事実上生じている格差の解消を目的として、企業が自主的かつ積極的に行う取組をポジティブ・アクションといいます。
- 規模が大きい企業ほどポジティブ・アクションに取り組んでいる割合が高く、規模が小さい企業ほど取り組む予定はないとする割合が高いことが分かります。



働き方改革 WLB取組による働き方や生産性等の変化状況

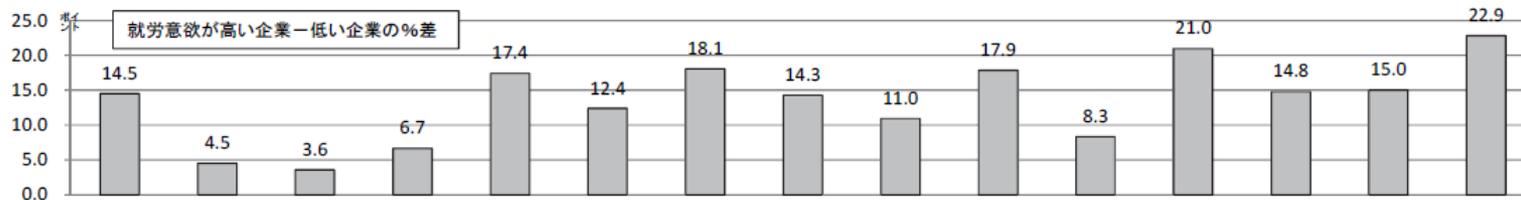
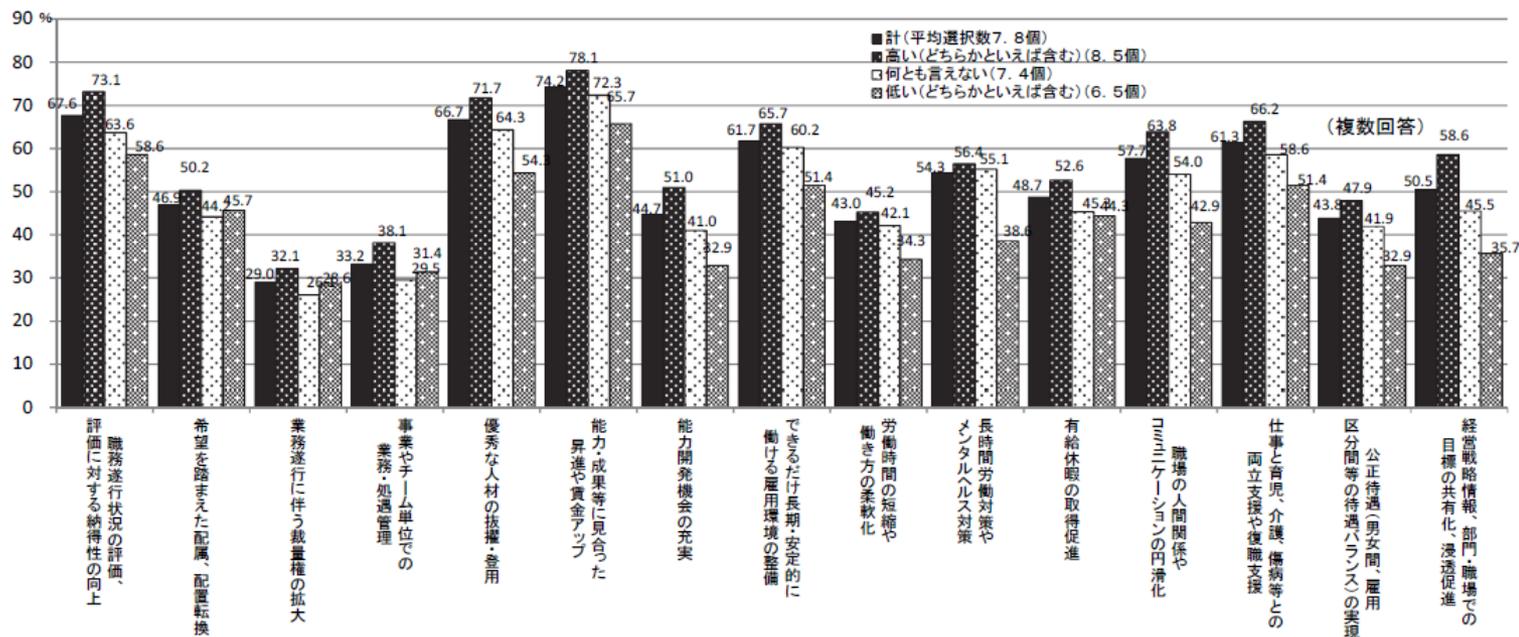
- ワーク・ライフバランスの取組※を3項目以上行っている企業を「WLB取組企業」、2項目以下の企業を「その他企業」として比較したところ、「全企業」、「中小企業」のいずれにおいても、「WLB取組企業」の方が「その他企業」に比べて、働き方や生産性等について向上したと感じている割合が高いことが示されています。



※ ワーク・ライフバランスの取組として、次の5つを設定しています：①所定外労働時間の削減、②年次有給休暇の取得促進、③多様な正社員制度の導入・拡充、④柔軟な働き方の導入・拡充、⑤育児・介護と仕事の両立支援施策の導入・充実

働き方改革 就労意欲別にみた雇用管理事項の実施状況

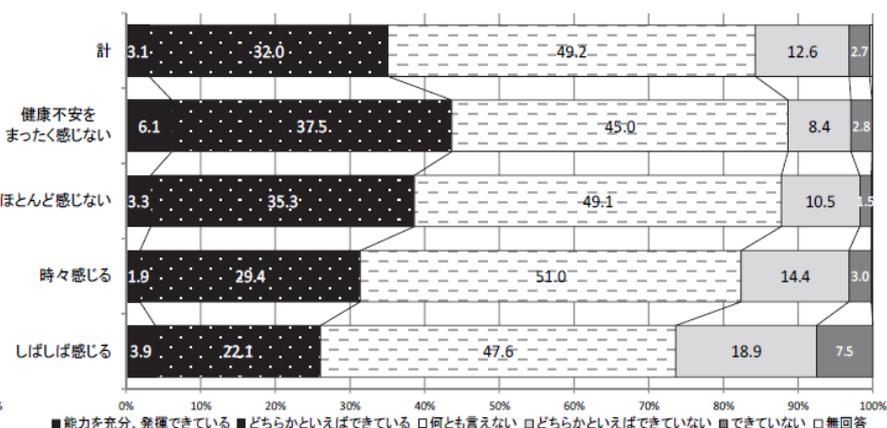
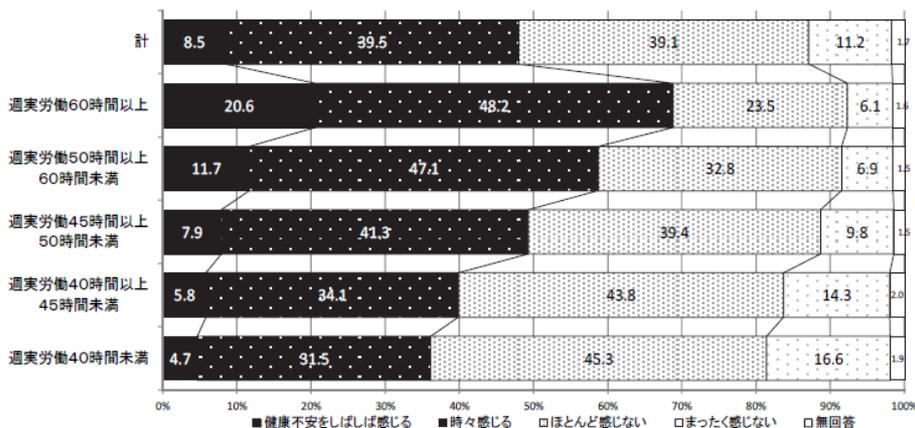
- 雇用管理事項の実施状況をみると、自社の従業員の就労意欲が高いと考えている企業の雇用管理事項の実施率は、就労意欲が低いと考えている企業の実施率を総じて上回っています。



出典：労働施策研究・研修機構「人材マネジメントのあり方に関する調査」および「職業キャリア形成に関する調査」結果

働き方改革 労働時間と健康不安、能力発揮の関係

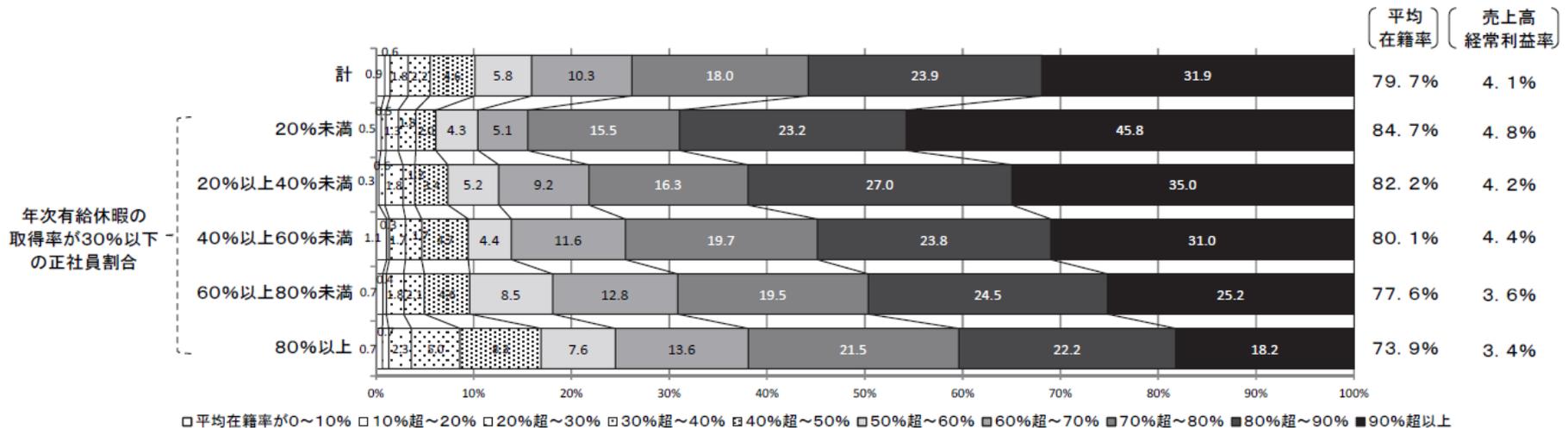
- 週実労働時間が長い人ほど健康不安が高くなっています。
- 健康不安が高い人ほど能力の発揮度合いに対する自己評価が低下する傾向がみられます。



出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

働き方改革 有給休暇の取得率と平均在籍率の関係

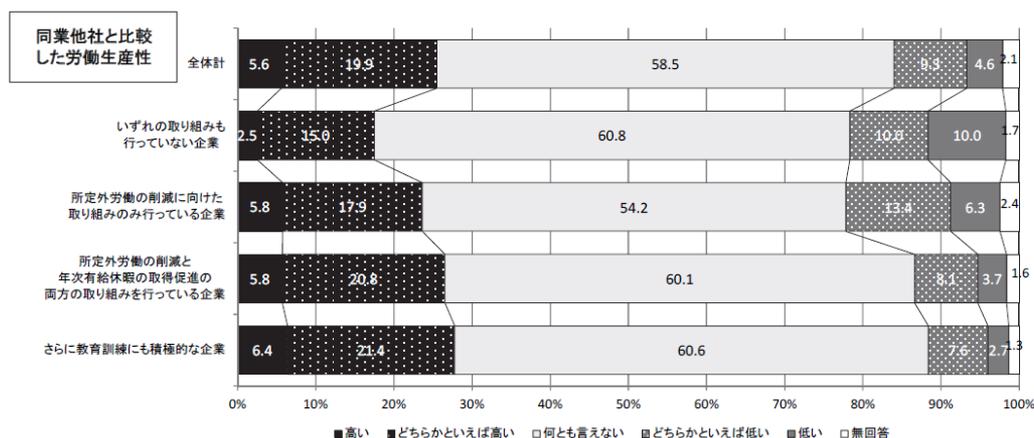
- 年次有給休暇が取得しやすい職場ほど、入社3年後の平均在籍率（人材定着）は高く、また、売上高経常利益率も高い傾向にあります。



出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

働き方改革 企業の取組と企業業績の関係

- 所定外労働時間の削減や年次有給休暇の取得促進を行っている企業において、同業他社と比較した労働生産性の自社評価をみると、労働生産性が高いとする割合が取組を行っていない企業を大きく上回っています。
- 過去3年間における売上高や経常利益、正社員の入社後3年後、10年後における平均在籍率についても、取組を行っている企業の方が高い値を示しています。



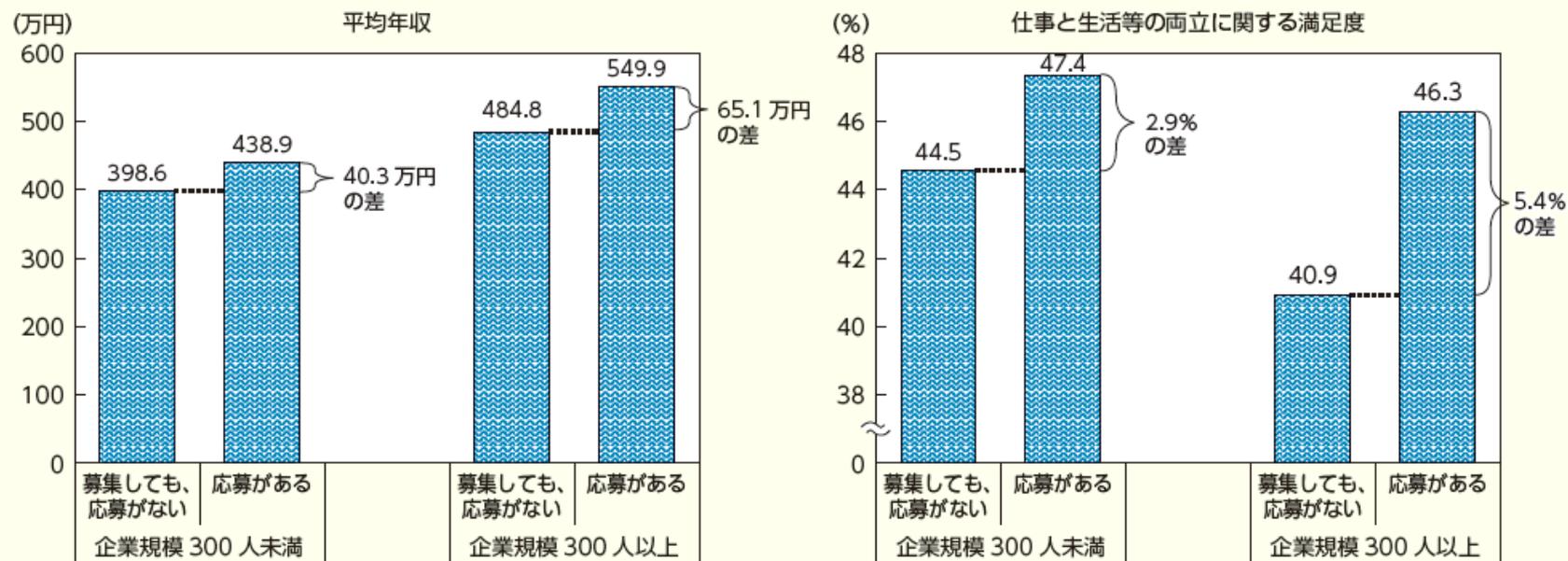
(%)

	過去3年間に売上高が増加した割合	過去3年間に経常利益が増加した割合	売上高経常利益率	正社員の入社3年後の平均在籍率	正社員の入社10年後の平均在籍率
全体計	34.1	32.3	4.1	79.7	58.4
いずれの取組みも行っていない企業	23.3	21.7	2.7	72.8	50.9
所定外労働時間の削減に向けた取組みのみを行っている企業	31.7	28.9	3.7	75.7	53.3
所定外労働の削減と年次有給休暇の取得促進の両方の取組みを行っている企業	36.0	34.8	4.3	81.7	61.0
さらに教育訓練にも積極的な企業	36.8	36.7	4.4	82.0	61.3

出典：労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果

働き方改革 人手不足の企業の特徴

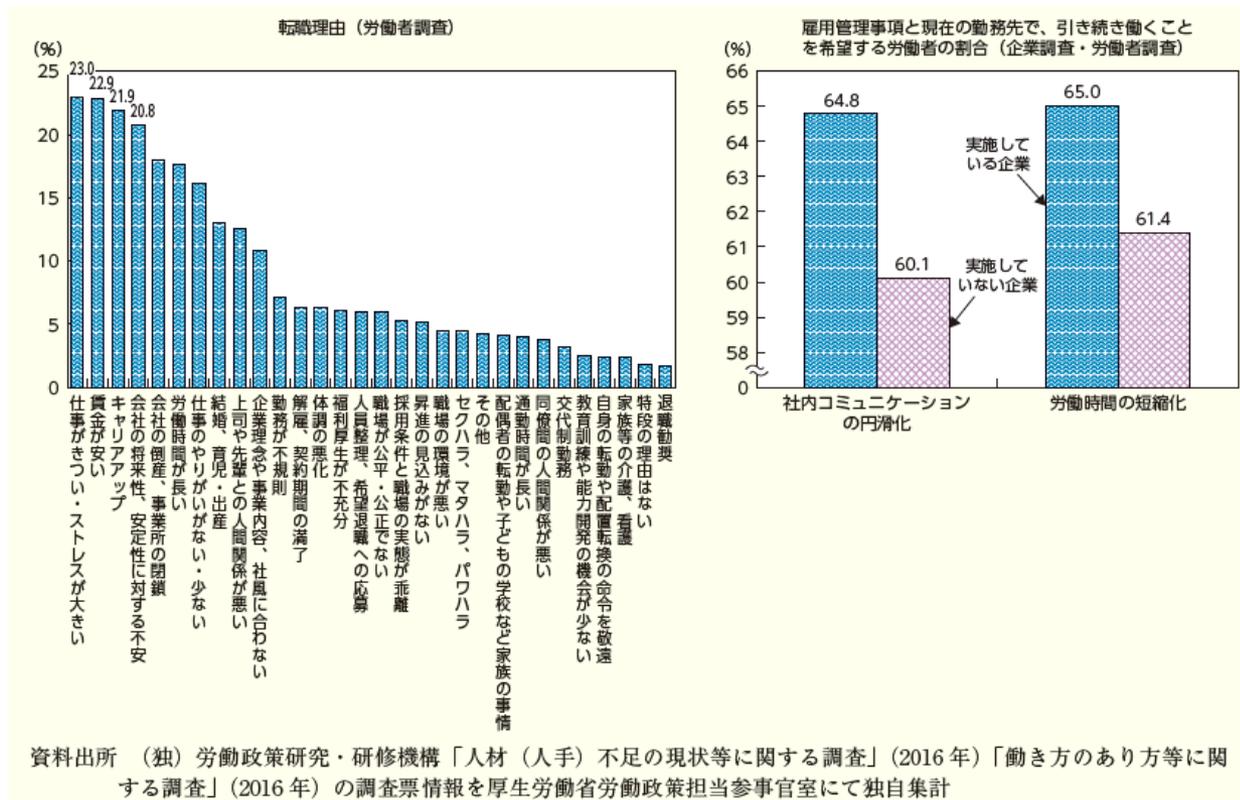
- 「応募がある」企業に比べると「募集しても、応募がない」企業の方が、平均年収が低く、仕事と生活等の両立に関する満足度が低い傾向があります。
- このことから、募集賃金の水準や、募集時の処遇・労働条件が、応募の有無に影響を与えていることが示唆されます。



資料出所 (独) 労働政策研究・研修機構「人材(人手)不足の現状等に関する調査」(2016年)「働き方のあり方等に関する調査」(2016年)の調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計

働き方改革 転職理由と離職を促す要因

- 転職理由をみると、「仕事がきつい・ストレスが大きい」、「賃金が安い」と回答した者の割合が高くなっています。
- 「社内コミュニケーションの円滑化」、「労働時間の短縮化」の対策を実施している企業では、現在の勤務先で引き続き働くことを希望する労働者の割合が高くなります。



労働・雇用 中小企業の働き方の現状（経営上の課題）

- 中小企業の下記産業における経営上の課題として、どの産業も「需要の停滞」を最大の課題として回答しています。
- 小売業以外は、どの産業も「従業員の確保難」をトップ5に入る経営上の問題点として挙げています。

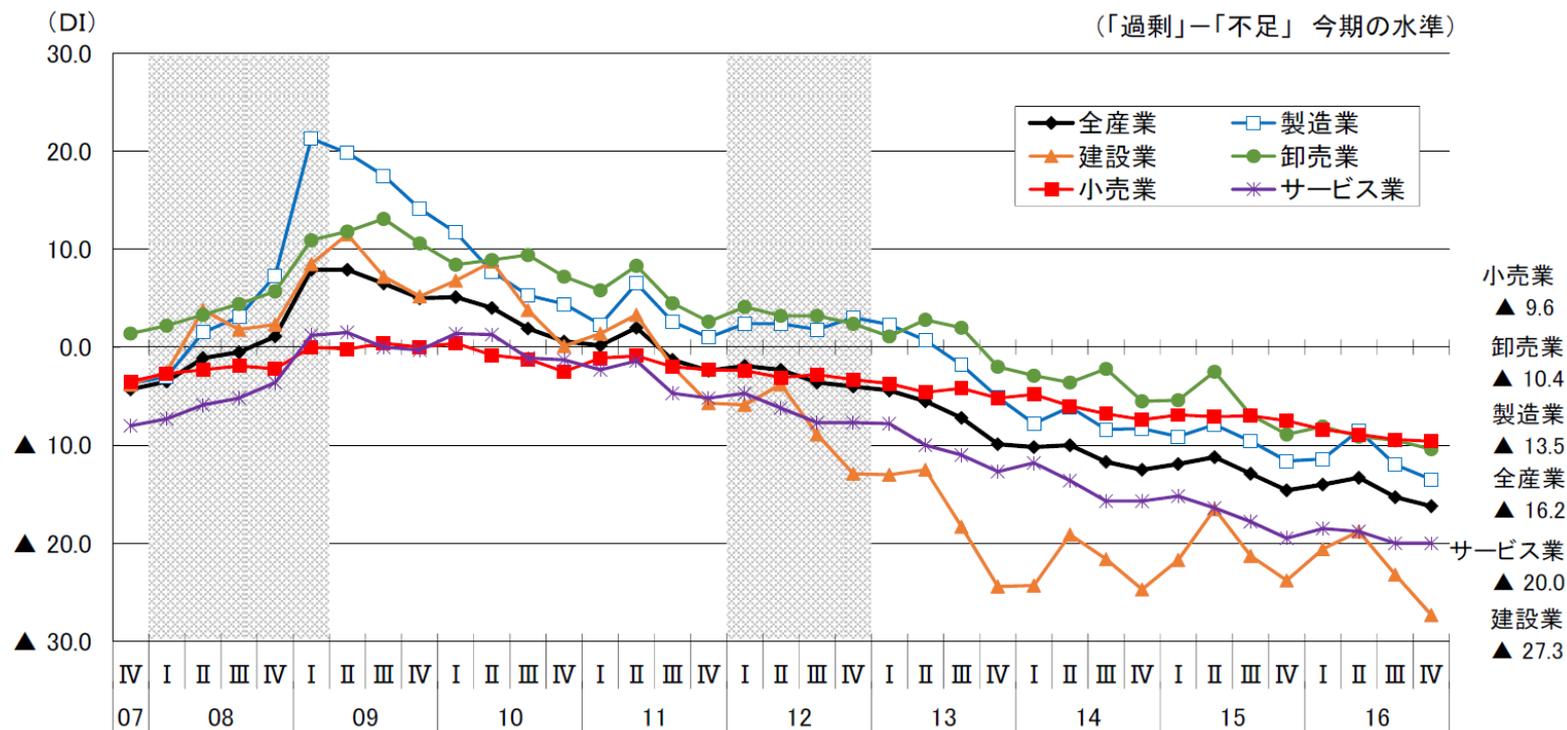
今期（2016年10－12月期）直面している経営上の問題点(トップ5構成比)

	製造業	建設業	卸売業	小売業	サービス業
1位	需要の停滞 28%	官公需要の停滞 16.2%	需要の停滞 35.5%	需要の停滞 19.2%	需要の停滞 18.4%
2位	生産設備の不足・ 老朽化 11.7%	従業員の確保難 14.8%	販売単価の低下・ 上昇難 9.3%	大・中型店の進出 による競争の激化 17.7%	利用者ニーズの変 化への対応 18.2%
3位	製品ニーズの変化 への対応 11.3%	民間需要の停滞 14.0%	大企業の進出によ る競争の激化 8.6%	購買力の他地域へ の流出 15.7%	従業員の確保難 12.0%
4位	製品（加工）単価 の低下・上昇難 9.2%	熟練技術者の確保 難 10.7%	仕入単価の上昇 7.7%	消費者ニーズの変 化への対応 15.7%	店舗施設の狭隘・ 老朽化 8.8%
5位	従業員の確保難 9.2%	請負単価の低下・ 上昇難 10.1%	従業員の確保難 6.5%	仕入単価の上昇 5.6%	材料等仕入単価の 上昇 7.0%

労働・雇用 中小企業の働き方の現状（人手不足）

- 中小企業の人手不足の状況（従業員過不足DI※）は、2013年以降全業種において「不足」の状況です。
- 特にサービス業と建設業において不足感が強くなっています。

中小企業の従業員数過不足DIの推移（業種別）



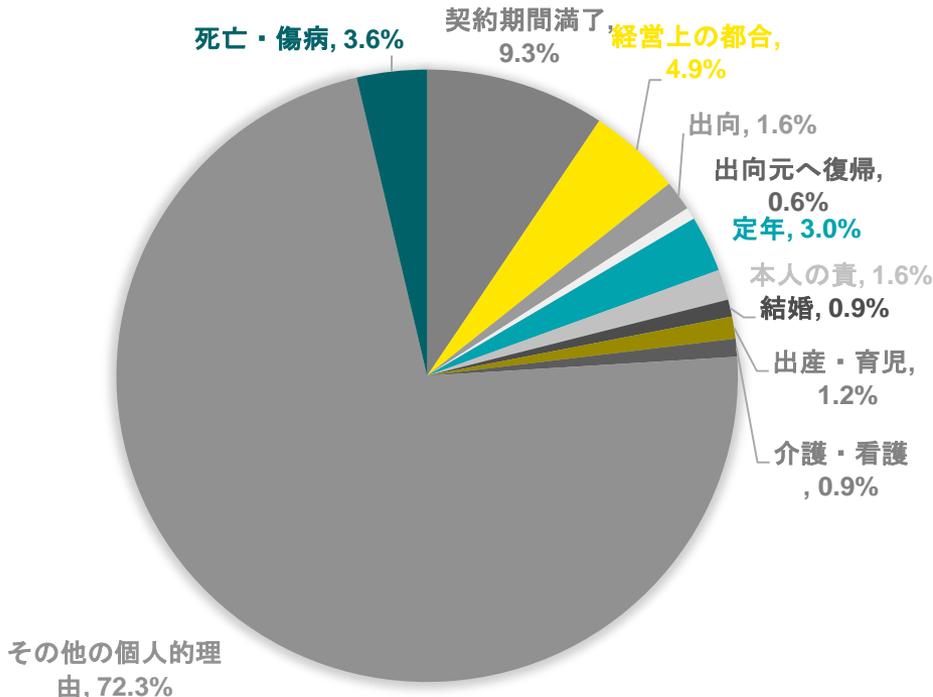
(※) 従業員数過不足数DIとは、「過剰」と答えた企業の割合(%)から、「不足」と答えた企業の割合(%)を引いたもの。

出典：独立行政法人 中小企業基盤整備機構「第146回（2016年10-12月期）中小企業景況調査」

労働・雇用 中小企業の働き方の現状（離職理由）

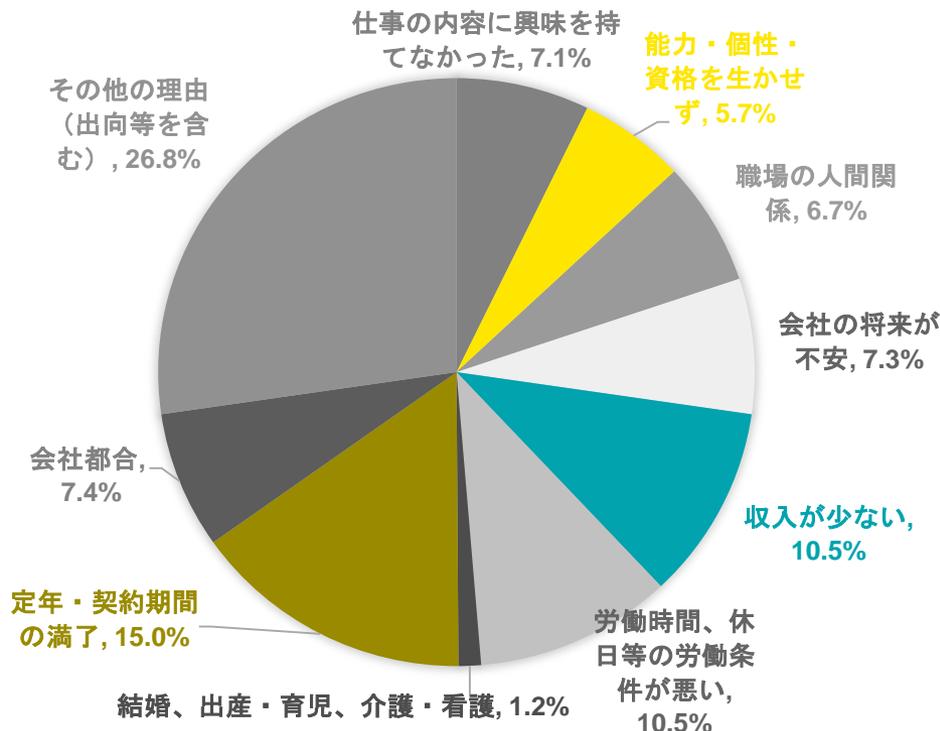
- 中小企業（※）の離職理由として最も多いのが、「その他個人的理由」の割合です。
- 一方で、転職入職者の前職を辞めた理由を見ると、前職の仕事内容や職場環境、労働条件に関わる離職理由では、「収入が少ない」、「労働時間、休日等の労働条件が悪い」が共に10.5%と比較的高い割合となっています。そのことから、中小企業の離職理由でも、これらが一定の割合を占めていることが推測されます。

平成27年 中小企業の離職理由



（※）ここでいう中小企業とは、常用労働者数5人以上の事業所を有する企業のうち、企業規模が5-99人の企業である。

平成27年1年間の転職入職者が前職を辞めた理由
（全事業規模）

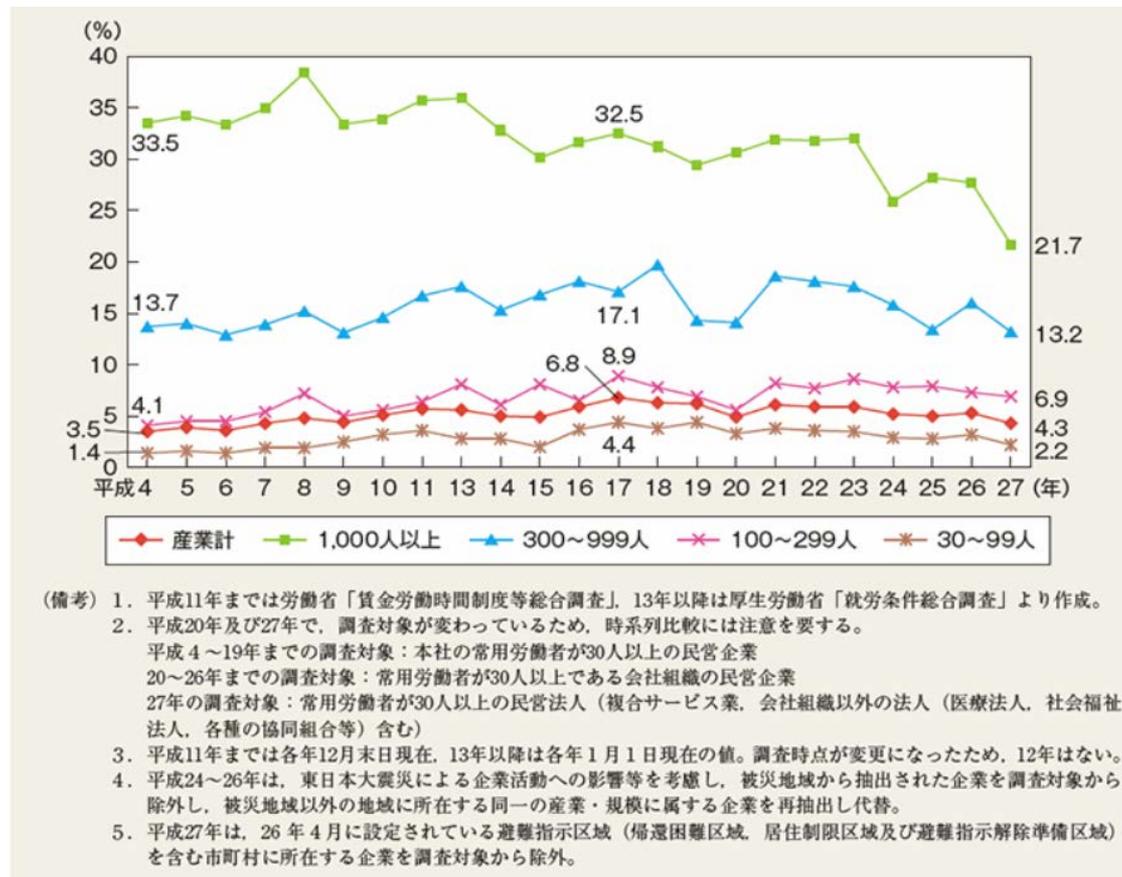


出典：厚生労働省「平成27年度雇用動向調査結果の概要」、「雇用動向調査統計表」を参考にEYACC作成

働き方改革

フレックスタイム制を導入している企業の割合

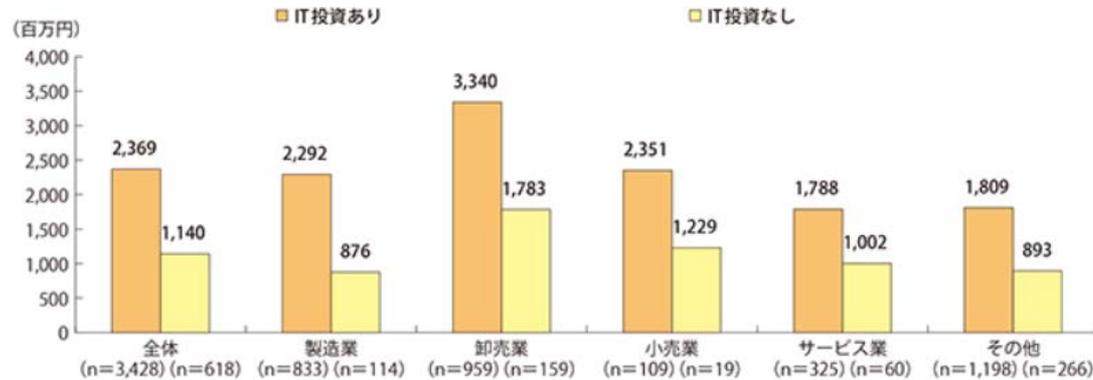
- フレックスタイム制を導入している企業の割合は、平成27年で4.3%となっています。
- 規模が大きい企業ほど、フレックスタイム制を導入している割合が高いことが分かります。



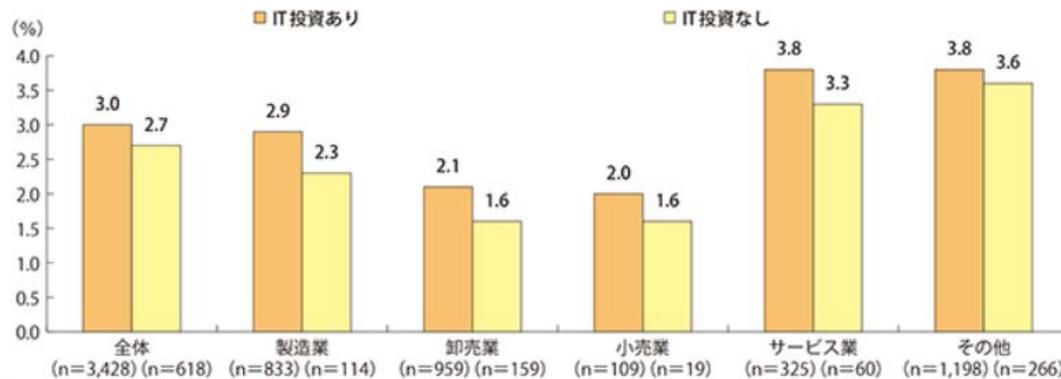
働き方改革 中小企業のIT活用の効果と活用の実態 1/2

- IT投資を行っている企業と行っていない企業を比べると、売上高、売上高経常利益率共に、IT投資を行っている企業の方が、行っていない企業に比べて水準が高いことが分かりました。

IT投資有無別の企業の売上高



IT投資有無別の企業の売上経常利益率



資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)

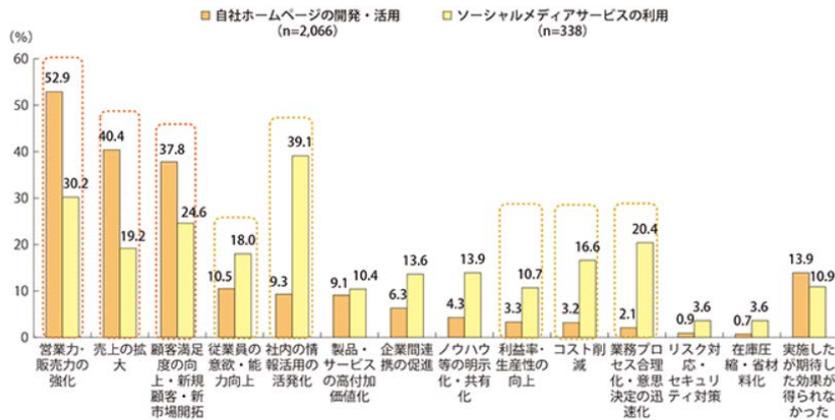
(注) 1. IT投資の実施有無別に集計している。

2. 売上高、売上高経常利益率は2012年～2014年の3年間の平均値を集計している。

働き方改革 中小企業のIT活用の効果と活用の実態 2/2

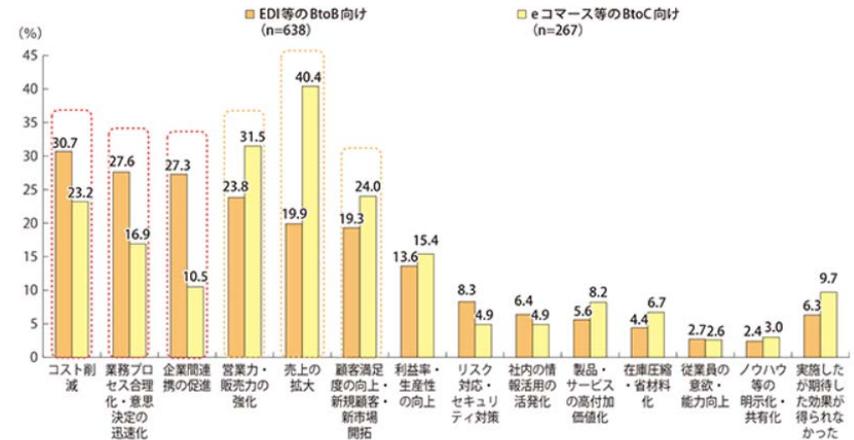
- 具体的にどのようなIT活用を行うとどのような効果が得られるのかを以下グラフでは示します。
- ソーシャルメディアサービスは、「営業力・販売力の強化」、「顧客満足度の向上・新規顧客・新市場開拓」、「売上の拡大」といった効果が見られました。
- 電子商取引については、BtoBについては、「コスト削減」が最も高く、次いで「業務プロセス合理化・意思決定の迅速化」、「企業間連携の促進」の効果が見られています。一方で、BtoCについては、「売上の拡大」の割合が最も高く、次いで「営業力・販売力の強化」、「顧客満足度の向上・新規顧客・新市場開拓」の順になっていることが分かりました。

自社ホームページ、ソーシャルメディアサービスの活用の効果



資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)
(注) 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

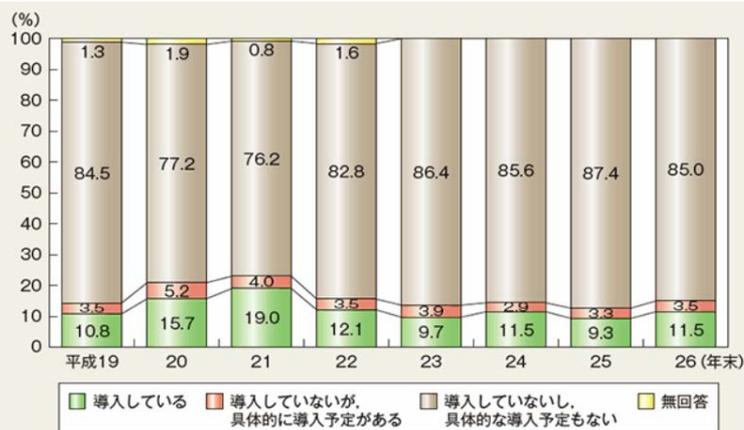
電子商取引による効果



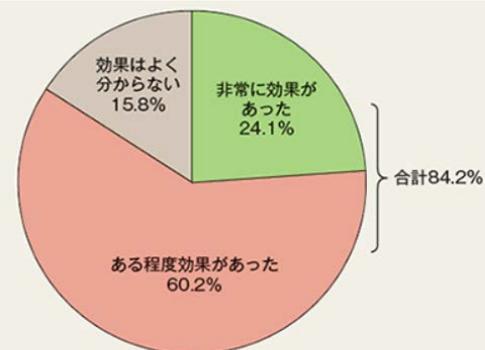
資料：中小企業庁委託「中小企業の成長と投資行動に関するアンケート調査」(2015年12月、(株)帝国データバンク)
(注) 1. 電子商取引を行っている企業を集計している。
2. 複数回答のため、合計は必ずしも100%にはならない。

働き方改革 テレワークを導入している企業の割合

- テレワークを導入している企業の割合は、平成26年で11.5%となっています。
- テレワークを導入している企業において、「非常に効果があった」もしくは「ある程度効果があった」と回答した企業の割合は84.2%です。



(備考) 1. 総務省「通信利用動向調査」より作成。
2. 調査対象は、公務を除く産業に属する常用雇用者規模100人以上の企業。
3. 集計対象企業数は、平成19年2,158社、20年2,012社、21年1,834社、22年2,119社、23年1,891社、24年2,074社、25年2,179社、26年2,106社。

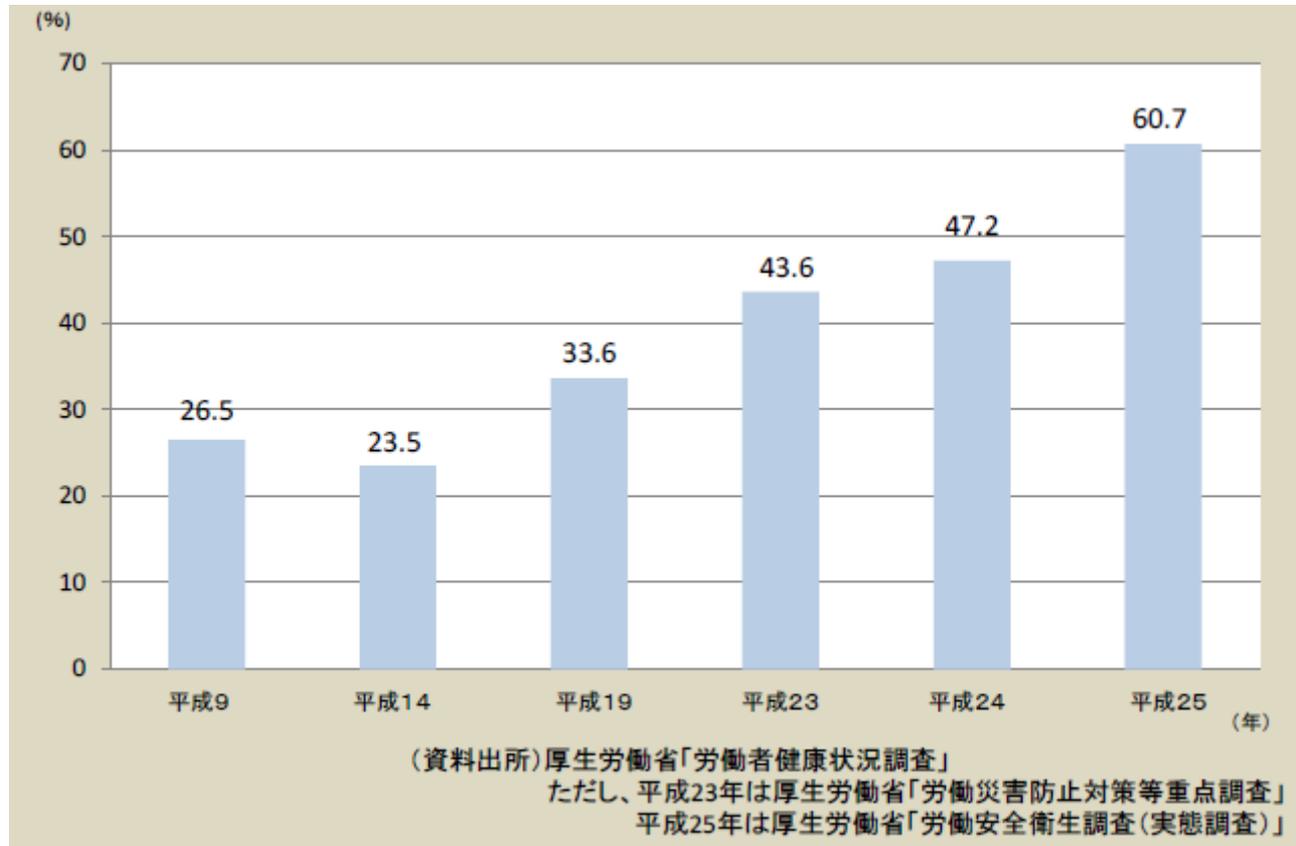


(備考) 1. 総務省「通信利用動向調査」(平成26年)より作成。
2. 調査対象は、公務を除く産業に属する常用雇用者規模100人以上の企業。回答企業数は236社。
3. 平成26年末現在。
4. 小数点以下四捨五入のため、合計数値とその内訳が一致しない場合がある。

働き方改革

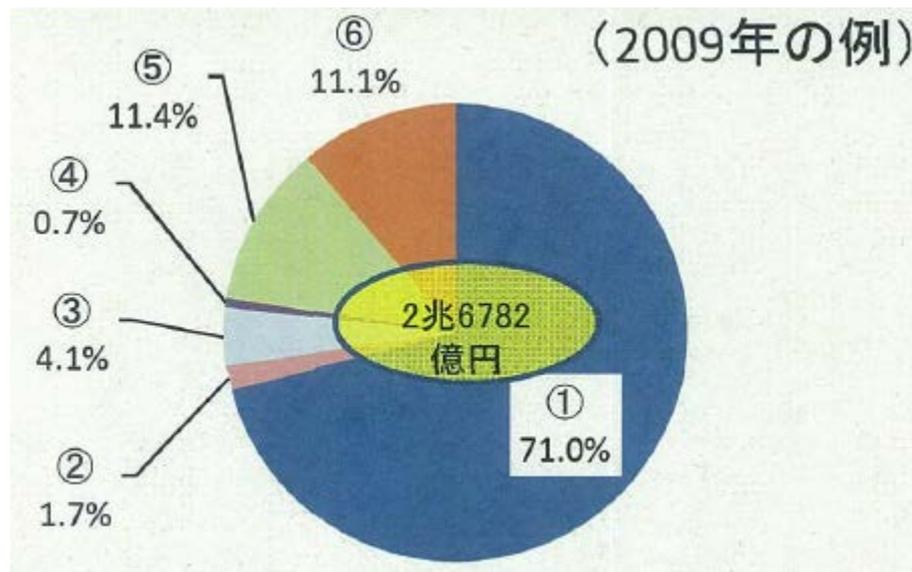
メンタルヘルスケアに取り組んでいる事業所の割合

- メンタルヘルスケアに取り組んでいる事業所の割合は、平成25年で60.7%となっています。



働き方改革 自殺やうつによる社会的損失

- 国立社会保障・人口問題研究所社会保障基礎理論研究部 金子能宏氏・佐藤格氏の推計によると、自殺やうつ病がなくなった場合、経済的便益の推計額は単年で約2兆7千億円になるそうです。



①自殺死亡がゼロになることによる稼働所得の増加 (1兆9028億円)

②うつ病による自殺と休業がなくなることによる労災補償給付 (労災年金含む) の減少 (456億円)

③うつ病による休業がなくなることによる賃金所得の増加 (1094億円)

④うつ病がきっかけとなって失業することがなくなることによる求職者給付の減少 (187億円)

⑤うつ病がきっかけとなって生活保護を受給することがなくなることによる給付の減少【2046億円】

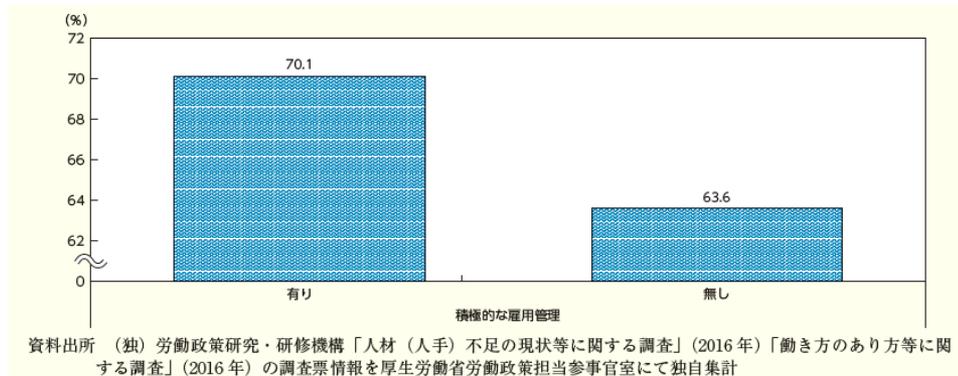
⑥うつ病がなくなることによる医療費の減少 (国民医療費ベース) (2971億円)

単年の推計額は、その年に自殺で亡くなった方が亡くならずに働き続けた場合に得ることができる生涯所得の推計額 (①) と、うつ病によってその年に必要となる失業給付・医療給付等の減少等 (②～⑥) の合計

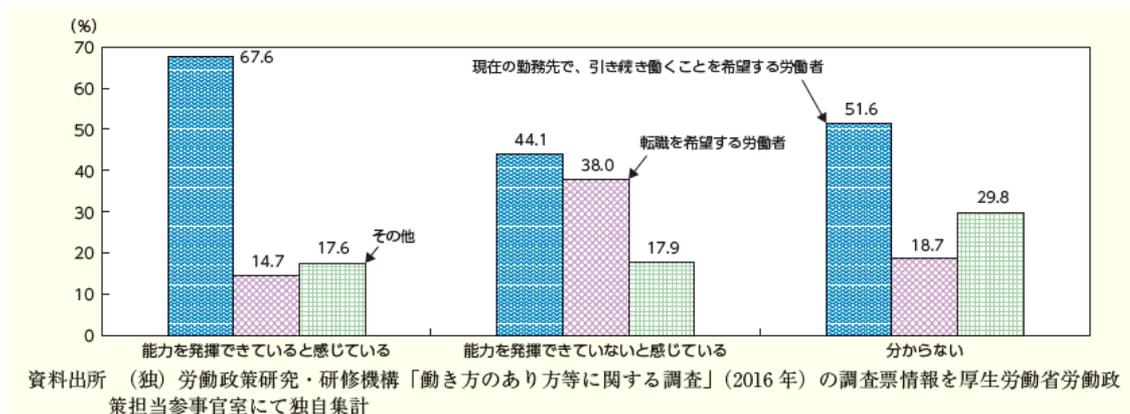
注) 医療費削減額は国民医療費の精神疾患医療費総額 (男女計) のうち、生活保護医療扶助の重複を除く額

働き方改革 能力発揮と転職希望

- 何らかの雇用管理を実施している企業の方が、労働者が「能力を発揮できていると感じている」と回答する割合が高いことが示されています。

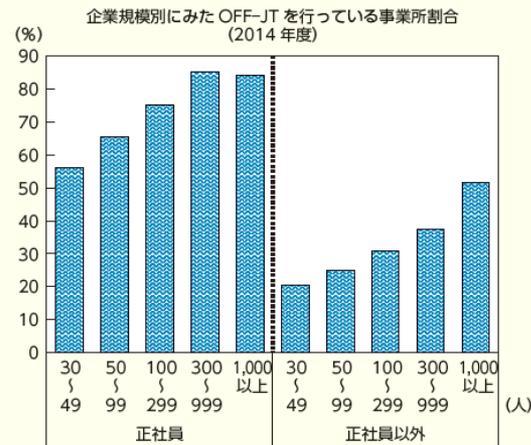
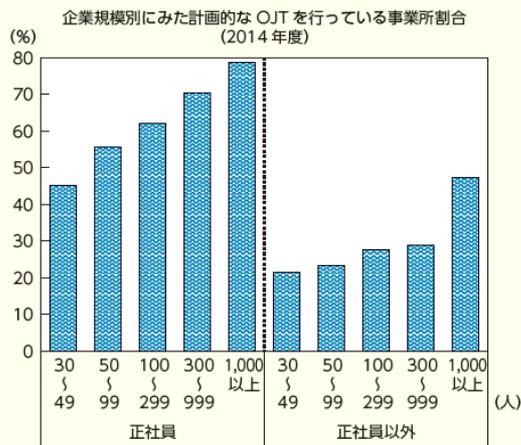
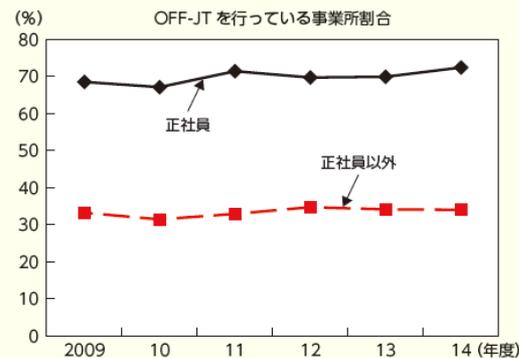
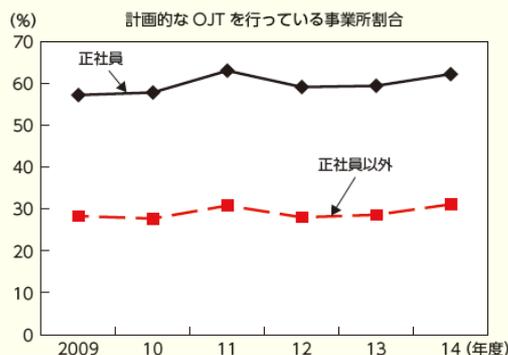


- 労働者が「能力を発揮できていると感じている」場合は、現在の勤務先で引き続き働くことを希望する労働者の割合が高くなります。



働き方改革 企業におけるOJT, OFF-JTの実施状況

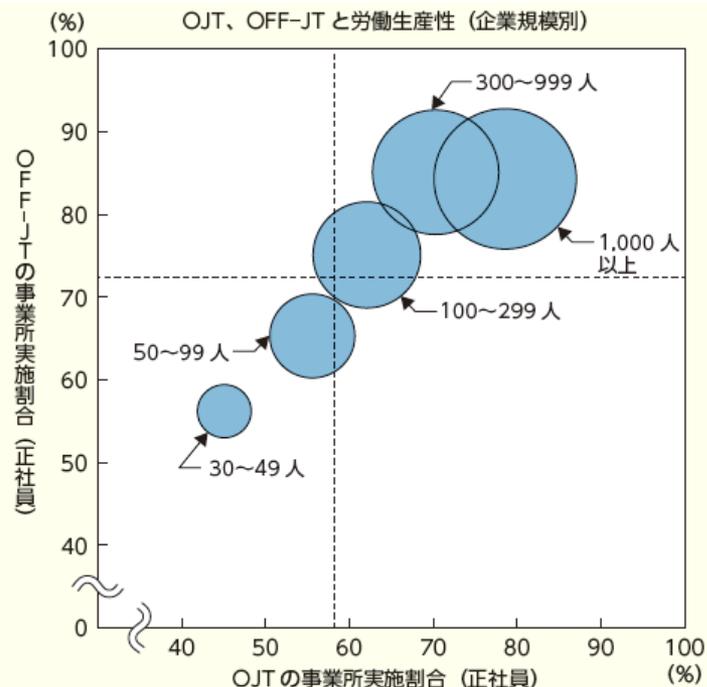
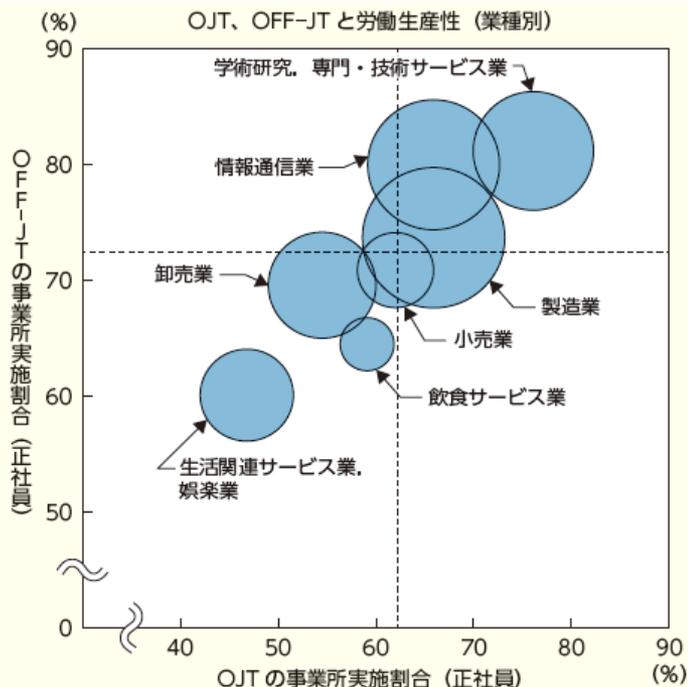
- 企業におけるOJT、OFF-JTの実施については、正社員、正社員以外ともに横ばい傾向で推移しています。また、企業規模が大きくなるほど、実施割合が高くなっています。



働き方改革

OJT, OFF-JTの実施割合と労働生産性の関係

- OJT、OFF-JTともに、実施割合が高い業種ほど労働生産性が高い傾向にあります。

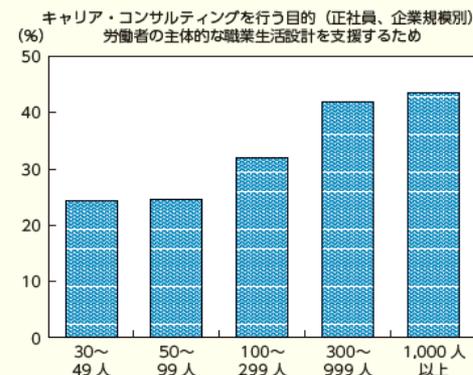
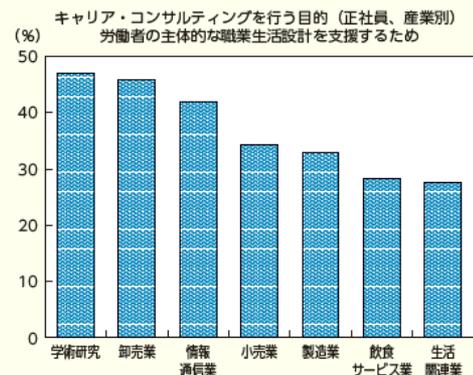
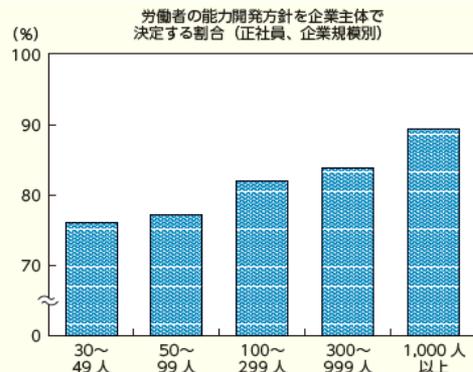
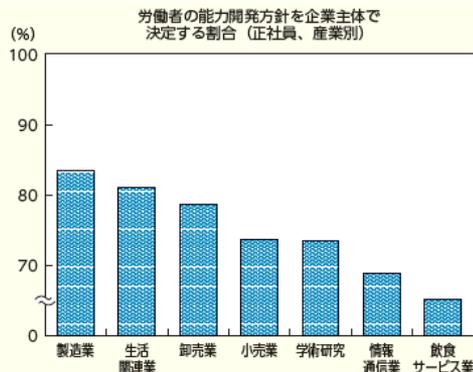


資料出所 経済産業省「企業活動基本調査」（調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計）、厚生労働省「能力開発基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 各図のバブルの大きさは、他業種との相対的な労働生産性の大きさを示したものである。
2) 各図の破線は、産業計の数値。
3) 2014年度の数値、事業所調査。

働き方改革 企業における能力開発への取組姿勢の現状

- 労働者の能力開発方針を企業主体で決定する割合は、大企業ほど高く、産業別にみると製造業が高くなっています。



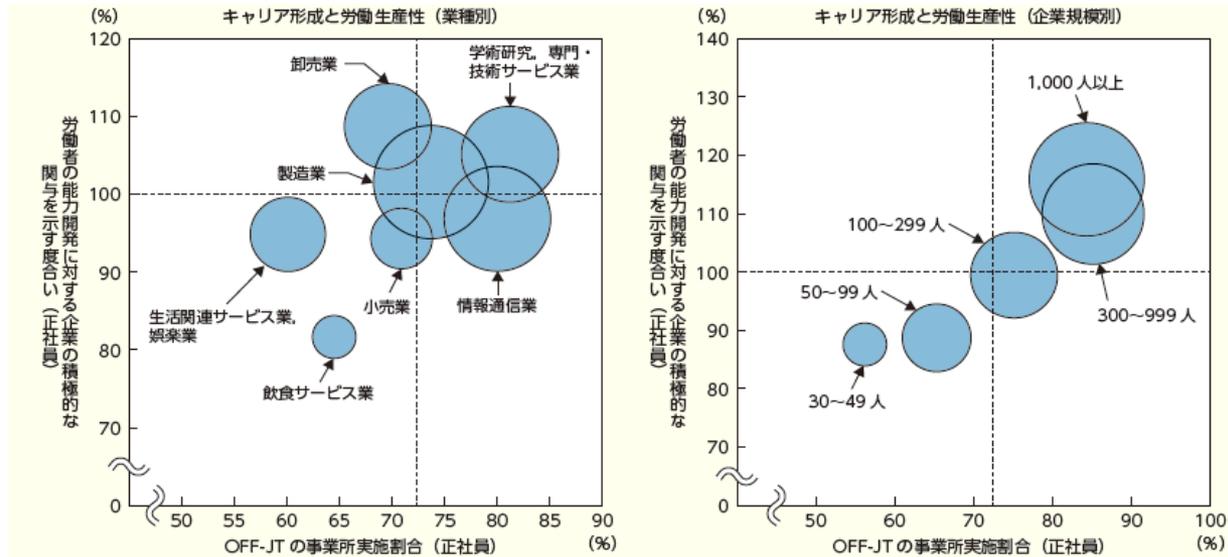
資料出所 厚生労働省「能力開発基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

- (注) 1) 労働者（正社員）に対する能力開発の考え方について、A：企業主体で決定、B：労働者個人主体で決定の選択肢のうち、「Aである」「Aに近い」を選択した割合。
2) 2014年度の数值、(1)(2)図は企業調査、(3)(4)図は事業所調査。
3) 生活関連業は、生活関連サービス業と娯楽業を指す。

働き方改革

企業の能力開発への取組姿勢と労働生産性の関係

- 企業が積極的に労働者の能力開発に関与している業種ほど、労働生産性が高い傾向がみられます。



資料出所 経済産業省「企業活動基本調査」(調査票情報を厚生労働省労働政策担当参事官室にて独自集計)、厚生労働省「能力開発基本調査」をもとに厚生労働省労働政策担当参事官室にて作成

(注) 1) 各図のバブルの大きさは、他業種との相対的な労働生産性の大きさを示したものである。

2) 各図の破線は、産業計の数値。

3) 図のy軸の労働者の能力開発に対する企業の積極的な関与を示す度合いとは、以下のように合成して作成を行ったもの。

企業調査における労働者(正社員)に対する能力開発の考え方について、A:企業主体で決定、B:労働者個人主体で決定の選択肢のうち、「Aである」「Aに近い」を選択した企業の割合と、事業所調査における労働者(正社員)に対するキャリア・コンサルティングを行う目的として、労働者の主体的な職業生活設計を支援するためを選択した事業所の割合の平均し、その平均値を100として、それぞれの産業、企業規模における値を指数として算出した。

「働き方改革アドバイザー」研修資料

Ⅱ 経営戦略としての「働き方改革」

企業事例

企業事例

1. 株式会社グリフィン（東京都千代田区）
2. 株式会社レグルス（三重県鈴鹿市）
3. ホシザキ東北株式会社（宮城県仙台市）

※アレンジのポイント※

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「地域における『働き方改革』の促進に向けて」（2017年3月）では、ここで取り上げた3事例のほか16事例を掲載しています。参考にしてください。
また、自治体内の企業事例があれば、ぜひ取り上げてみてください。身近な事例が認知されていくことで、地元企業に対してのアピール力も増します。

対象者

どのレベルの受講者も、事例は参考とするため、自治体内の企業事例については全対象者に対して紹介するようにすると良いでしょう。

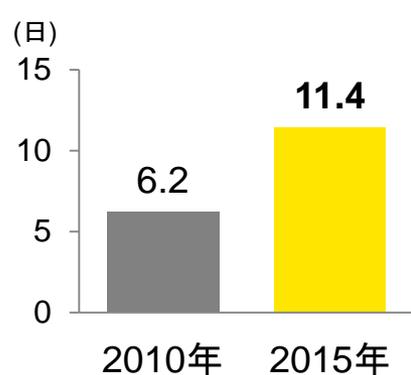
企業事例 株式会社グリフィン（東京都千代田区）

成功の ポイント

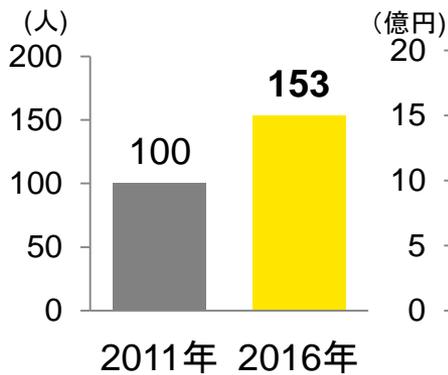
環境改善委員会を発足、社員の声に応える制度改善とメンタルヘルス対策により本社・客先双方の社員満足度を向上、人材を確保し、売上増加に成功

経営課題	働き方改革の取組	成果
<ul style="list-style-type: none"> 震災等による業績不振 職場環境の悪化 メンタル不調による退職者 帰属意識低下、高い離職率 	<ul style="list-style-type: none"> ①仕事と子育て・介護の両立 <ul style="list-style-type: none"> 勤務時間の繰り上げ・繰り下げ、所定外労働免除、短時間勤務となる子供の対象年齢引き上げ 時間単位の年休取得制度 ②長時間労働是正等 <ul style="list-style-type: none"> アニバーサリー休暇制度 年休の計画的取得制度 時間単位の年休取得制度 ⑦その他の取組 <ul style="list-style-type: none"> メンタルヘルス教育の実施 	<ul style="list-style-type: none"> 低い離職率 新卒・中途採用により安定的に人材を確保 売上増加
<h3>人材戦略</h3> <ul style="list-style-type: none"> 社員による環境改善委員会の活動に基づく、全社員の望む職場づくり 		

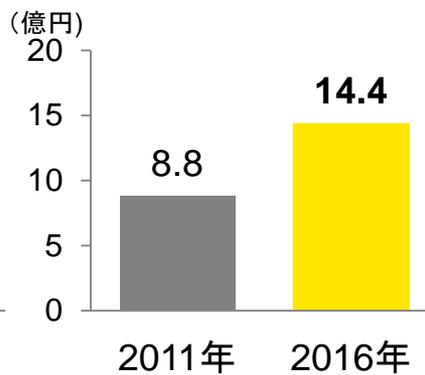
年次休暇取得日数増加



従業員数増加※



売上高増加



基本データ

設立年	2002年
資本金	14百万円
所在地	東京都千代田区
従業員数	153名
内訳	男性 130名、女性 23名
売上高	1,440百万円 (2016年6月期)
業種	情報通信業

※ 2011年の値は100人前後

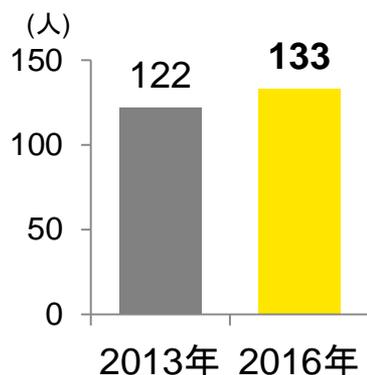
企業事例 株式会社レグルス（三重県鈴鹿市）

成功の ポイント

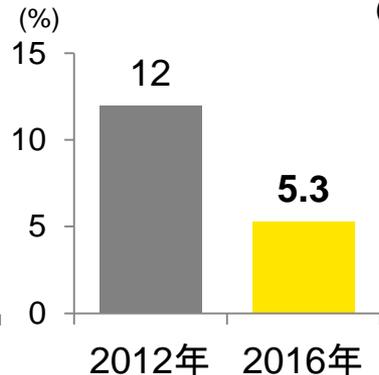
障がい者雇用の取組をきっかけとして、従業員全員の働きやすさに配慮、その実現による人材確保が生産体制の拡大を可能に

経営課題	働き方改革の取組	成果
<ul style="list-style-type: none"> 採用に応募者が集まらない 障がい者雇用の取組 	<ul style="list-style-type: none"> ①仕事と子育て・介護の両立 ④時間や場所に捉われない働き ⑦その他の取組 	<ul style="list-style-type: none"> 離職率の低下 その人に合った働き方が可能とアピールすることで、求人への応募者数が増加
<p>人材戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 全員が働きやすい職場づくり 	<ul style="list-style-type: none"> 時短勤務制度 勤務時間変更が可能 有休の時間単位取得 パート・正社員の切替可 在宅勤務制度 互換作業訓練による多能工化 	<ul style="list-style-type: none"> 人材を確保 人材派遣への依存を下げることで、作業能率の向上、不良品発生リスクを低減 取引先拡大に伴う生産能力拡大を実現

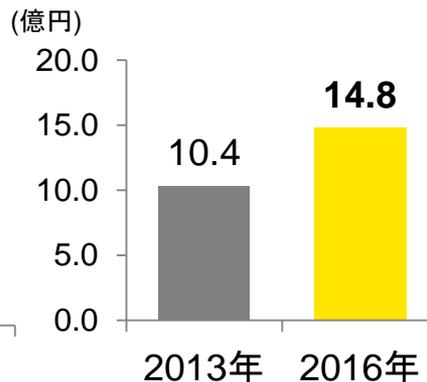
従業員数増加



離職率低下



売上高増加



基本データ

設立年	1969年
資本金	10百万円
所在地	三重県鈴鹿市
従業員数	133名
内訳	男性 23名、女性 110名
売上高	1,484百万円 (2016年7月期)
業種	製造業

企業事例

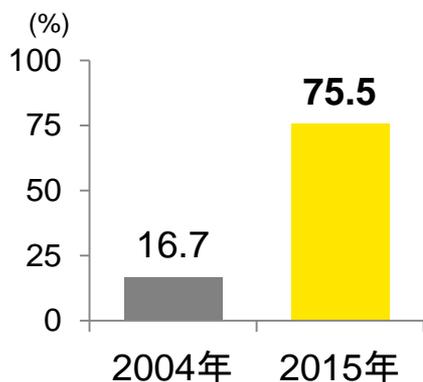
ホシザキ東北株式会社（宮城県仙台市）

成功のポイント

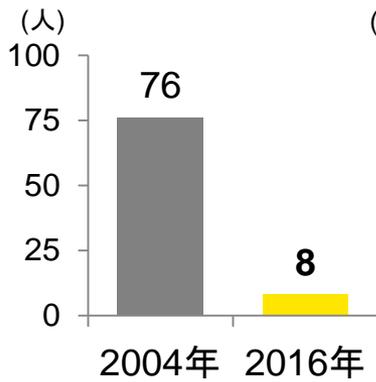
数値による部門間比較を徹底した有給取得促進、労働時間削減等の労務管理等により離職者が減少、担当者固定による顧客満足度と売上の向上へ

経営課題	働き方改革の取組	成果
<ul style="list-style-type: none"> 離職者数が多い 離職は顧客満足度低下に直結 	<ul style="list-style-type: none"> ①仕事と子育て・介護の両立 <ul style="list-style-type: none"> 育休取得促進 育児休業奨励金制度 時短勤務 介護休暇の導入 	<ul style="list-style-type: none"> 育休取得率、有給取得率の向上 従業員満足度の向上 離職者の減少 「プラチナくるみん」の認定等
<p>人材戦略</p> <ul style="list-style-type: none"> 「くるみん」認定を目標に労務管理を本格化 グループの上場に伴う労務管理の徹底 	<ul style="list-style-type: none"> ②長時間労働是正、有給休暇取得促進 <ul style="list-style-type: none"> 有給休暇の取得促進 労働時間の削減 数値による部門間比較 	<ul style="list-style-type: none"> 早期離職者が減少し、営業担当者が固定したこと等により顧客満足度が向上 売上の拡大 イメージアップにより人材確保が容易に

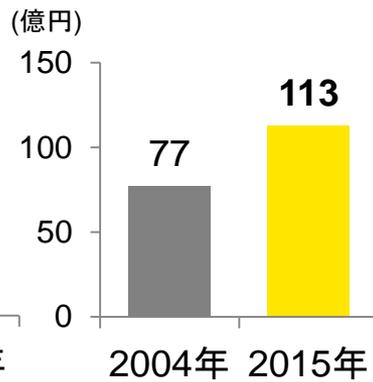
年次休暇取得率増加



退職者数低下



売上高増加



基本データ

設立年	1974年
資本金	100百万円
所在地	宮城県仙台市
従業員数	494名
内訳	男性 384名、女性 110名
売上高	11,300百万円 (2015年12月期)
業種	卸売業・小売業

「働き方改革アドバイザー」研修資料

Ⅲ 「働き方改革」コンサルティングの方法

※アレンジのポイント※

本項は、コンサルティングのプロセスの解説です。実際にコンサルティングスキルを習得し、企業に対してコンサルティング・アドバイスができるようになるためには、実地の経験が不可欠です。ケーススタディなどを取り入れて、アドバイザーの「引き出しを増やす」工夫を行ってみてください。また、学び合いの機会を設け、地元アドバイザーのノウハウや知見を蓄積・共有していきましょう。

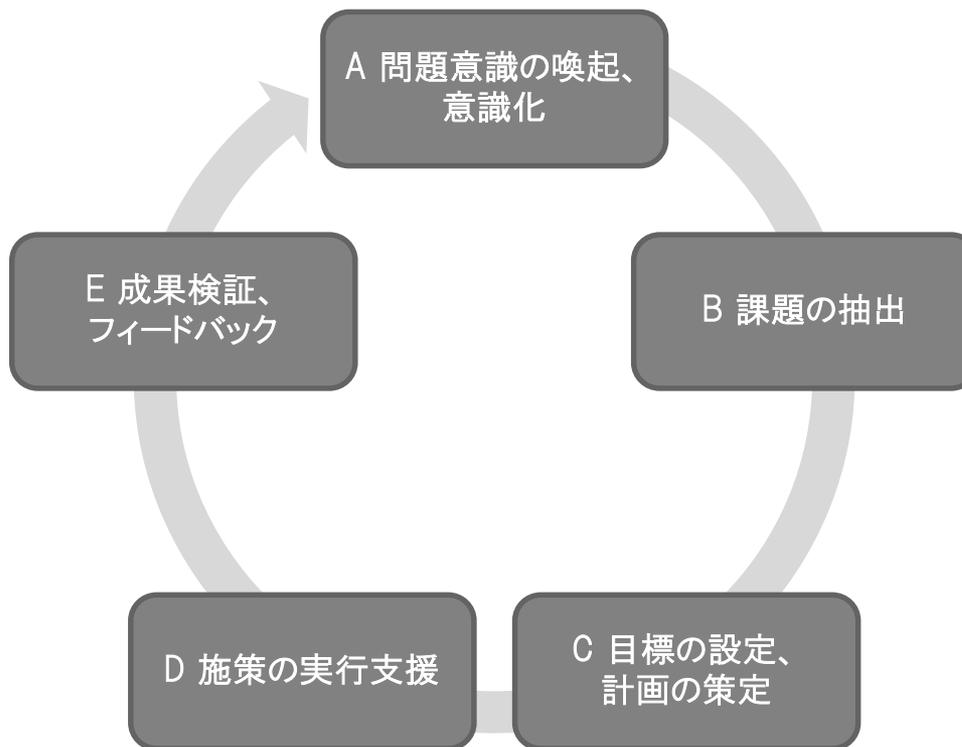
対象者

主には、コンサルティングのプロセスに馴染みのない士業の方や、初心者となります。

コンサルティングメソッド

コンサルティングの流れ

- ▶ 企業の変革、業務の変革のために経営者や担当者に対して行動を起こさせることがアドバイザーに求められる役割です。
- ▶ それぞれのコンサルティングプロセスにおけるアドバイザーの役割は下表のように考えられます。
- ▶ 下表A～Eのコンサルティングプロセスを受け、アドバイザーの力を借りることなく自社内で変革に向けたPDCAを回せる状態になっている状態が目標となります。



コンサルティングメソッド

働き方改革アドバイザーに求められるコンサルティングスキル

- ▶ 働き方改革アドバイザーは、企業の労働時間や休暇取得の実態等の把握や現状診断を行い、診断・分析結果を踏まえた働き方改革実現のためのプランの企画・提案等、を助言指導し、企業の働き方改革推進を支援する者です。
- ▶ 働き方改革アドバイザーに最初に求められるスキルとしては、経営者に対して働き方改革に取り組むことの重要性や意義を経営者に腹落ちさせることが挙げられます。その際、働き方改革は短期的に成果が表れる領域ではなく、計画設定の際は中長期的な視点を経営者にも持っていただく必要があります。働き方改革が経営戦略と密接に関わっている事を経営者が納得したあと、ようやくボトルネックを抽出し適切な目標や計画に落とし込むプロセスに進むことができます。
- ▶ 各フェーズやコンサルティングする対象（経営者、従業員、担当者等）によって「働き方改革アドバイザー」に求められる機能や役割がそれぞれ定められます。目標の設定や施策の実行の際には、社会保険労務士等の法律関連の専門家の知見が必要になることもあります。

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行支援	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対経営者	自社で「働き方改革」を進めることの重要性、メリットを納得させる	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実態とのギャップを説明し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-
	対担当者	(特に管理職に向けて)「働き方改革」が現場にもたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

コンサルティングメソッド A 問題意識の喚起、意識化

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対経営者	社内で「働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	特に管理職に向けて「働き方改革」の重要性を説明し、メリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

問題意識の喚起



目的の明確化



推進体制の整備

目的

- ▶ 働き方改革を推進するためには、経営者の強い覚悟が必要です。企業により働き方改革に対する経営者の意識は異なるため、経営者意識を把握した上で、段階に応じて対応する必要があります。
- ▶ 経営者の問題意識を社内で共有するためにも、働き方改革の導入目的を明確化し、目的に応じた推進体制を整備することが欠かせません。
- ▶ コンサルティングメソッドAでは、① 問題意識の喚起、② 目的の明確化、③ 推進体制の整備、を実施する上で必要とされる知識・スキルを学び、各プロセスの実行に有用なツールを紹介します。

流れ

- ① 経営者意識を把握し、問題意識を喚起します。
- ② 働き方改革を導入する目的を明確化します。
- ③ ②の目的に応じた推進体制を整備します。

コンサルティングメソッド

A 問題意識の喚起、意識化

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対象企業	社内で「働き方改革」を推進する上での重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対象企業員				計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	
	対象企業員	特に管理職に向けて働き方改革の重要性を説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する		

① 問題意識の喚起

- ▶ 働き方改革を導入するに当たり、まずは、対象企業の基礎情報（経営理念・行動指針・組織体制）を取得し、企業の特長について理解します。
- ▶ 働き方改革に対する経営者の意識は企業により異なります。ヒアリングにより経営者意識の段階を見極め、問題意識喚起の方法や今後のコンサルティングの進め方を決定する必要があります。

基礎情報の取得



経営者意識の把握



問題意識の喚起

基礎情報
1. 経営理念
2. 行動指針
3. 組織体制

経営者意識の把握に向けた調査項目
1. なぜ、働き方改革を導入しようとしているのでしょうか。
2. 経営者として重要視している課題は何ですか。
3. 働き方改革で重要視している課題のうちどれが解決すると思いますか。
4. 働き方改革の導入により期待される効果は何ですか。
5. 働き方改革の導入に際して、予想される困難や問題点は何だと思いますか。
6. 働き方改革の導入に当たって、中核になると考えるスタッフは誰ですか。
7. 経営者として成果が出るまで働き方改革に取り組む上で、自分の役割は何でしょうか。

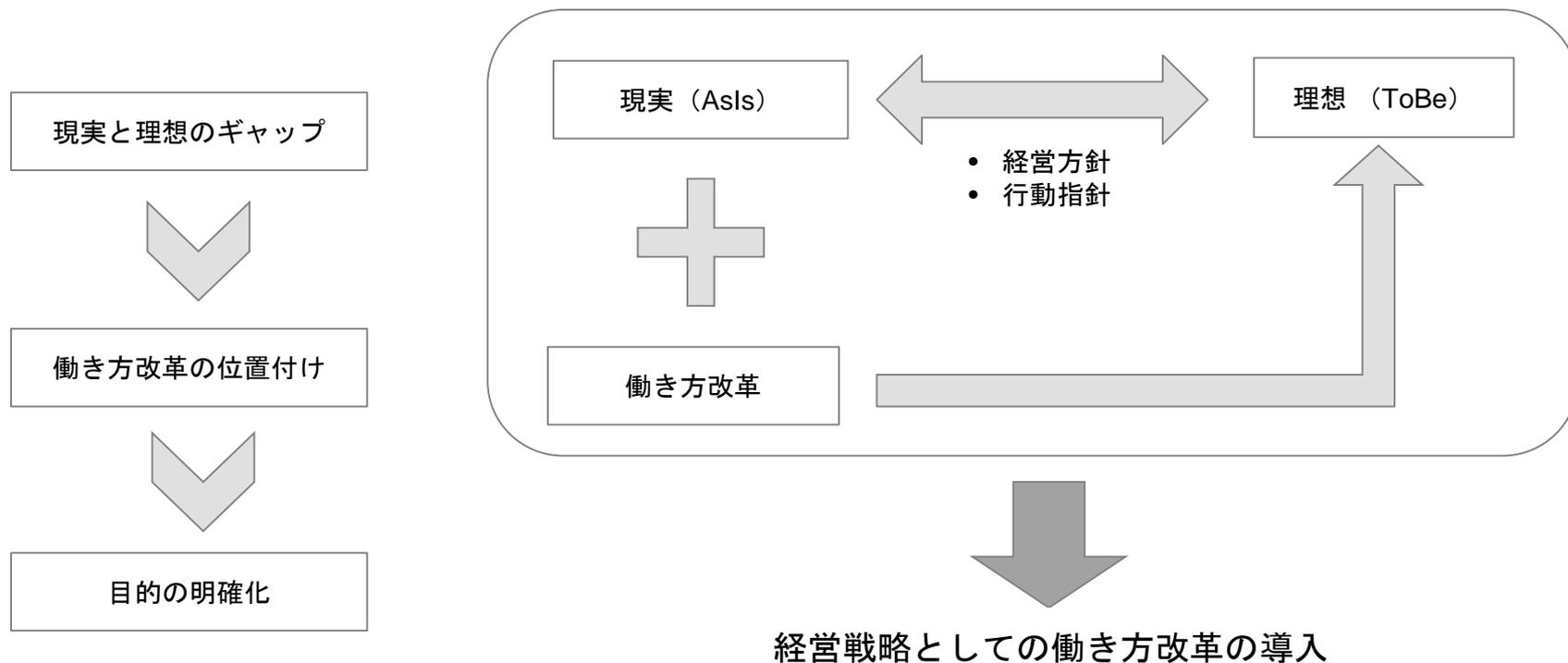
コンサルティングメソッド

A 問題意識の喚起、意識化

コンサルティングプロセス					
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	社内で「働き方改革」を推進する上での重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対応担当者	特に管理職に向けて「働き方改革」の重要性を説明し、メリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する

② 目的の明確化

- ▶ 企業の経営方針や行動指針を踏まえ、企業の現状（AsIs）と理想像（ToBe）の間のギャップを浮き彫りにします。
- ▶ 企業の理想像と照らし合わせ、現状の改善に向けた働き方改革の位置付けと導入目的を明確化します。



コンサルティングメソッド

A 問題意識の喚起、意識化

コンサルティングプロセス					
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	社内で「働き方改革」が求められることの重要性、その必要性を説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
従業員	特に管理職に向けて働き方改革の意義を明らかにし、理解を促す	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-

③ 推進体制の整備

- ▶ 働き方改革の取組みを円滑に進めるため、企業の規模に応じた推進体制の整備が必要です。
- ▶ 20人以下の小規模な企業では、経営者が働き方改革の導入を直接行います。21人以上の規模になると、経営者以外の推進担当者を決定し、規模に応じてプロジェクトチームの編成や専任部署の設置が必要になります。

企業規模別の推進体制と留意点

従業員数	推進体制	留意点
～ 20名	経営者率先型 • 経営者が直接導入を指揮する	• 独善的・恣意的にならないように注意する
21名～50名	兼務型 • 少数の推進担当者を経営者が支援する	• 成否は経営トップの意識とリーダーシップ次第である • 意欲的な人材を指名・抜擢する • 孤立しないよう、社内に相談できる情報ネットワークを持つ
51名～ 300名	兼務型 • 総務・人事部門が推進する • プロジェクトチームにより推進する	• 多様な部門・従業員で構成する • 担当経験より、問題意識の有無が重要 • 担当部門、担当者の責任と権限を明確化する
301名～	専任部門設置型 • 専任担当者または専任部署を中心に推進する	• 社内の公的組織として位置付ける • 組織・制度作りに慣れ、形式主義に陥る危険がある

推進体制の整備

推進体制の決定



推進担当者の決定
(必要に応じて)

コンサルティングメソッド

A 問題意識の喚起、意識化

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起 意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、 計画の策定	D 実施の実行 支援	E 成果検証、 フィードバック
アドバイザーの役割	対経営者	社内で「働き方改革」が 進むことへの重要性、ス トックを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基 に適切な目標を設定 し、計画を策定する	進捗確認報告する	目標と実績とのギャッ プを把握し、次の適 切な目標を設定する
	対従業員	特に管理職に向けて「 働き方改革」の意義 を明らかにし、モチ ベーションを高める	現場の課題を把握す る	課題分析の結果を基 に適切な目標を設定 し、計画を策定する	計画に基づいて適切 な実施を導入、実行 支援する	計画に基づいて適切 な実施を導入、実行 支援する

③ 推進体制の整備

- ▶ 経営者以外の推進担当を設置する場合、推進担当が孤立したり、周囲とのコミュニケーションが取れない状況になると、取組全体が停滞するため、推進担当が活動しやすい体制を整備する必要があります。
- ▶ 変化により組織内に抵抗が生まれるため、推進担当は組織内の抵抗に負けることなく動けることが重要です。1人では負荷が高いため、複数（できれば3人以上）の担当でチームを組むことが望ましいでしょう。

推進担当の要件	ポイント
社内のしがらみは無い	社内での結びつきが強いと変化を促進する妨げになることがある。「新入社員」「中途採用者」は新鮮な視点が提供できるので候補となる。
社内に人脈を持つ	社内での協力者が多ければ、取り組みを進める力が高まる。「複数部署の経験者」「多くの部門と関わる部署（総務など）」は候補となる。
業務などでの評価は高い	周囲に一目置かれる実績を持つ人であれば、発言に重みが増え、協力が得やすい。「社外での知名度が高い人」「社内の表彰受賞者」などは候補となる。
コミュニケーション力はある	活動に批判的な相手であっても、適切なアプローチをすることで協力者になる。「人柄が良い」「人を巻き込むことが得意」という人は候補になる。
ストレス耐性は強い	変化に伴って様々な軋轢が発生し、精神的な負荷が高まる。「ポジティブな性格」「物事に動じない」「失敗しても落ち込まない」といった人は候補になる。
上司の協力は得られる	日頃の業務と兼務で行う場合には活動に上司が理解を示し、支援することが重要となる。「上司の推薦がある」「関係が良好」な人は候補となる。
目的に共感している	担当が職務としてだけでなく、本気で取り組んでいるとその姿勢が周囲に伝わり協力者が増える。「ダイバーシティ化を推進したい思いを持つ」ことが大切である。
行動力はある	取り組みを推進する際、未知の状況でも思い切って踏み込み、道を拓くことが求められる。「率先して動く」「幹事役が多い」といった人は候補になる。

コンサルティングメソッド

B 課題の抽出

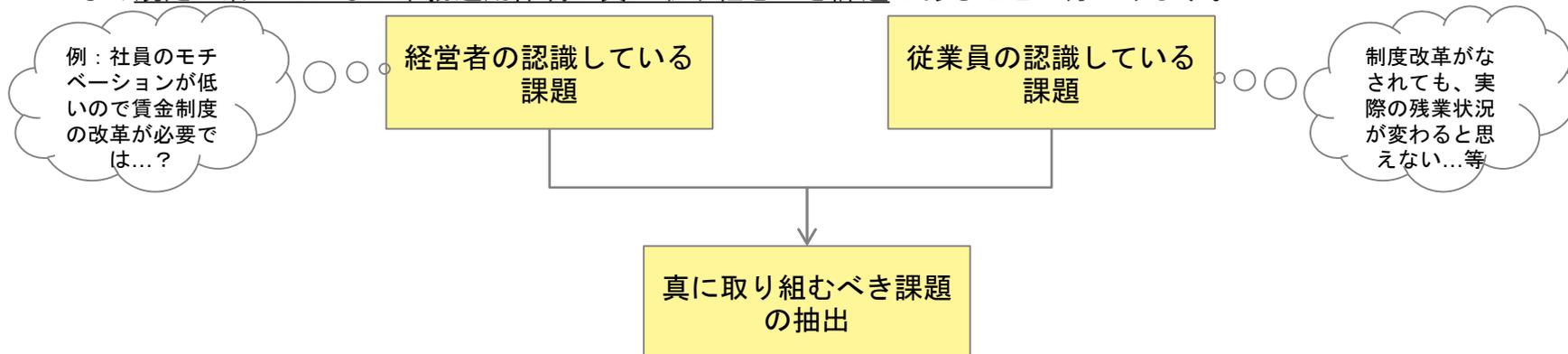
		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
対顧客	「自社で働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する		課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対アドバイザーの役割					計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	
対従業員						
対経営者	「特に管理職に向けて」「働き方改革」の重要性もたらすメリットを説明する		現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	

課題の抽出の目的

- ▶ 「従業員の定着率が悪い」、「社員のモチベーションが上がらない」などの悩みを抱える企業にとって、なぜその問題が起きているのかを的確に把握することは、経営改善を行う上での大切なプロセスです。
- ▶ 既に取り組を実施している自覚がある企業も、取り組を行っているにもかかわらず状況が改善しないという事態が発生することがあります。それは、課題の真因へアプローチをできていないためであり、いくらその取り組を続けても効果は薄いと考えられます。課題の抽出の目的は、真の課題を的確にあぶり出し、経営の改善に役立てることを目的としています。

課題抽出の流れ

- ▶ 会社内の課題を抽出するためには、経営者のみでなく従業員の認識している課題についても把握をする必要があります。
- ▶ 以下の例の場合真に取り組むべき課題の一つとして挙がるのは、経営者が本来認識していた規定に対する課題ではなく規定に沿っていない業務運用体制が真に取り組むべき課題であることが分かります。



コンサルティングメソッド B 課題の抽出

		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実行	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対象企業	自社で「働き方改革」を進めようとする重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	従業員				計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	
	経営者	(特に「働き方改革」に向けて)「働き方改革」の意義を説明し、メリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	

アンケート／ヒアリングによる課題の抽出

- ▶ ヒアリングやアンケートを基に経営者視点の課題と従業員視点の課題の把握を実施します。
- ▶ アンケートで集めた回答結果は、全体的な傾向やギャップに着目した課題のあぶり出すために点数化をおこないます。経営者と従業員との課題認識ギャップの大きい項目に真の課題が埋もれていると考えられます。
- ▶ 以下に「広島県女性活躍推進アドバイザー」が企業の課題を抽出する際に用いている方法の例を示します。

経営者、従業員にアンケート調査実施

II. 意識調査

下記のそれぞれの設問に対する自身の考えを、「そのとおりだ」「まったくない」「まったくない」までの5つの選択肢の中から1つ選択し、回答欄に番号をご記入下さい。

【選択肢】 ※ 5段階評価です。

そのとおりだ	5	4	3	2	1
まあまあ	4	3	2	1	
まあまあない	3	2	1		
まったくない	2	1			
まったくない	1				

【回答時の留意点】

設問にある「社員」とは、管理職を含むものとします。なお、「従業員」とは管理職以外の社員を指すものとします。

設問にある「女性」とは、正社員やパート・アルバイト等の雇用形態にかかわらず、回答者本人が「回答者の周囲から女性社員」一語を指すものとします。

設問にある「管理職」とは、回答者が従業員の場合には直属の上司も、回答者が管理職の場合には自身の直接的な管理職層一語を指すものとします。

※それぞれの設問に対する自身の考えを、「そのとおりだ」「まったくない」までの5つの選択肢の中から1つ選択し、回答欄に番号をご記入下さい。

※分からない場合は無回答にせず、「3」(どちらともいえない)を選択して下さい。

設問	選択肢	回答欄
1 管理職(上司)は、部下の仕事内容、仕事量を一人ひとりに把握している。	5 4 3 2 1	
2 会社では、業務環境の整備によって、女性社員の意見を取り入れられている。	5 4 3 2 1	
3 会社では、長時間勤務やフレックスタイムなどの制度が、利用によって使いやすくなっている。	5 4 3 2 1	
4 会社は、女性社員が出席しても勤務時間に遅刻、やけ、欠勤があり、仕事を続けることが自然な状態までである。	5 4 3 2 1	
5 会社は、男女が平等でない意識が強い。	5 4 3 2 1	
6 会社では、正社員と非正規社員が、必要に応じて雇用形態(正社員、パート等)の変更や再雇用し、制度を柔軟に選択できる。	5 4 3 2 1	
7 管理職(上司)は、部下の仕事上の悩みに対して、的確なアドバイスや助言を行っている。	5 4 3 2 1	
8 管理職(上司)は、女性だからといって、意見や疑問を耳を貸さないという傾向がある。	5 4 3 2 1	
9 会社では、セクハラやパワハラなどの被害がないよう社員に指導、教育が行われており、困ったときは相談できる窓口がある。	5 4 3 2 1	
10 会社には、若手の女性社員の目標になるような女性社員がいる。	5 4 3 2 1	
11 会社には、本人の能力と志が合わず、男女が活躍できないキャリアアップできる環境がある。	5 4 3 2 1	
12 会社には、パートなどから正社員に転換する社員に対して一歩前から経営者への転換を促している女性社員がいる。	5 4 3 2 1	

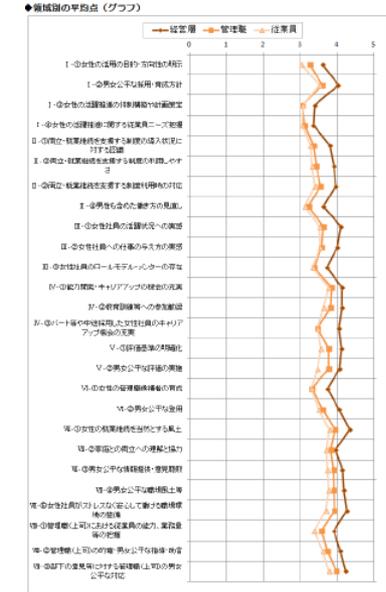
回答結果を入力

アンケート調査票の項目が質問紙の場合には何れも入力せず、空欄のままにしてください。

性別	年齢	職種	勤続年数	年収	1	2	3	4	5
01001	2	2	0	1	2	4	5	3	2
01002	1	3	1	1	1	1	1	1	1
01003	1	4	1	0	1	1	1	1	1
01004	4	1	0	1	1	1	1	1	1
01005	4	1	0	1	1	1	1	1	1
01006	1	4	1	0	1	1	1	1	1
01007	1	5	2	0	1	1	1	1	1
01008	2	3	2	0	1	1	1	1	1
01009	1	4	2	1	1	1	1	1	1
01010	1	3	0	1	1	1	1	1	1
01011	1	3	2	1	1	1	1	1	1
01012	1	3	0	1	1	1	1	1	1
01013	1	3	2	1	1	1	1	1	1
01014	1	3	2	1	1	1	1	1	1

回答者ごとに一行を使い、アンケート調査票の回答の選択肢番号を入力します。無回答の項目がある場合には空欄にします。

経営者と従業員の課題認識ギャップを洗い出す



コンサルティングメソッド

B 課題の抽出

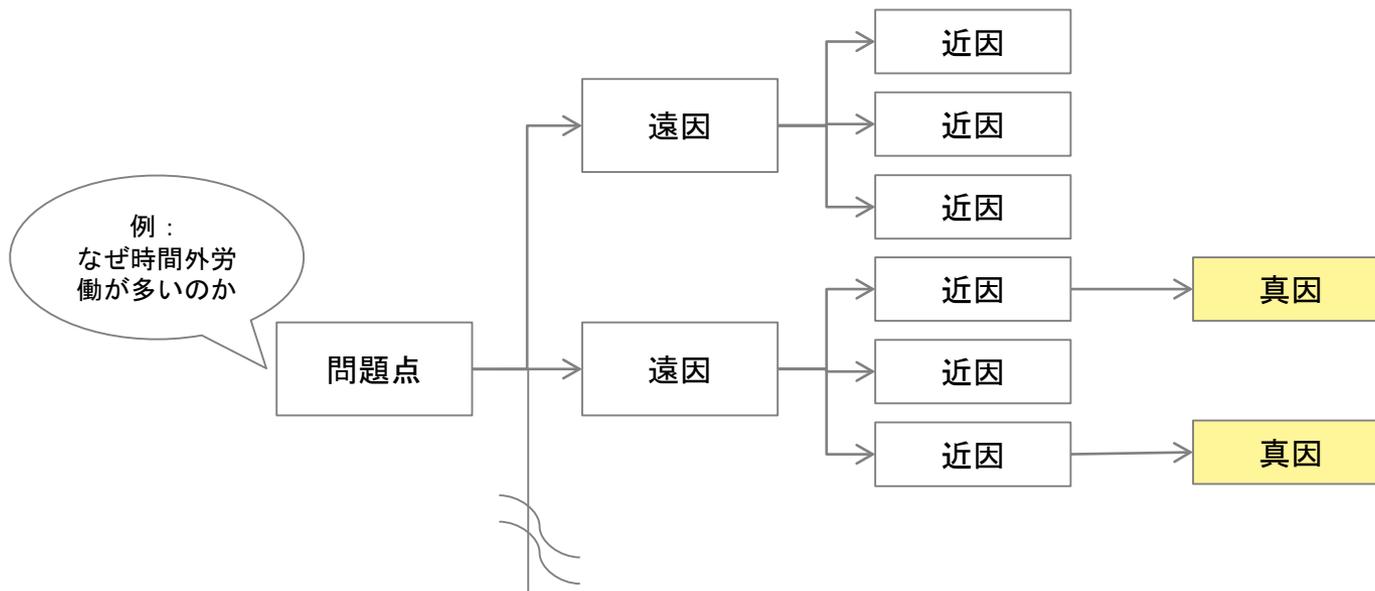
		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	「自社で働き方改革」を定めることの重要性、ステップを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-	-
	対関係者	(特に管理職に向けて)「働き方改革」の意義を明らかにし、メリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

課題の要因抽出

▶ 因果関係分析

すべての問題点には必ず影響を与えている要因があります。したがって、問題点の要因を追求することが必要です。要因は、予想される大きいものから順に分解していくと整理がしやすくなります。問題点と要因の因果関係は複雑に入り組んでいる場合があり、複数の要因がある場合もありますので、大きな用紙に問題点と要因の関連を書き出すと分かりやすくなります。

また、真因は1つだけとは限りません。いくつかの要因が複雑に絡み合っている場合もあります。



コンサルティングメソッド

B 課題の抽出

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起・意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行・実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	自社で働き方改革を進めることの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-	-
	対経営者	(特に管理職に向けて)「働き方改革」の強要もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

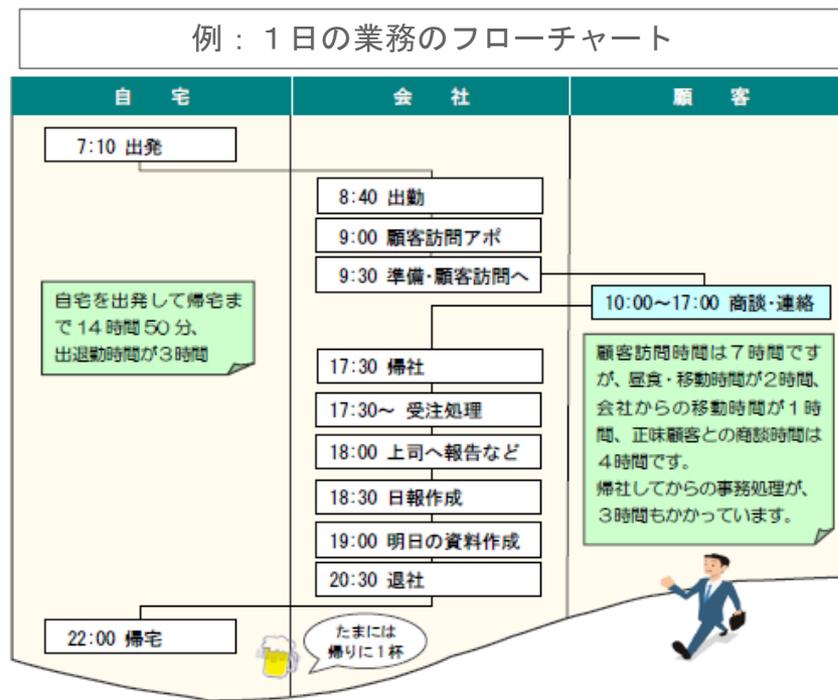
課題の要因抽出

▶ プロセス分析

要因が定量的に把握しにくい業務の手順を確認する場合などには「プロセス分析」が有効です。この分析手法ではフローチャートで業務手順を記述します。不必要な手順や行動が多ければ時間とコストがかかります。手順や行動が減少すれば仕事量、残業時間、コストの削減につながります。

左記のフローチャートは、一般的な卸売業の営業パーソンの行動です。毎日帰宅が22時では、過労の原因となります。そこで、このパターンを当たり前と思わないで、改善に取り組むこととなります。

営業パーソンが毎日会社に出社する必要があるかという点に疑問を持たば、「直行・直帰」を原則とする、「1週間に2回出社」の「裁量労働制」にする、などの改善案があり得ます。そしてこの方策を実施するには、人事制度の整備や営業パーソンにモバイルパソコンを貸与するといったインフラの整備・改善も必要となります。



コンサルティングメソッド C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	「自社で働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題課題を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
従業員					
対 相 手	(特に管理職に向けて)「働き方改革」の重要性を説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	



目的

- ▶ 経営方針として働き方改革を導入する目的を達成するにあたり、抽出した課題を解決するためには、適切な目標を設定し、具体的な計画やアクションプランを策定することが必要です。
- ▶ 取組を継続的に実施するには、計画の進捗状況や目標の達成度合いを可視化する評価指標を作成し、導入効果を正しく測定することが効果的です。
- ▶ コンサルティングメソッドCでは、① 目標の設定、② 施策の検討、③ 計画の策定、④ 成果指標の作成 を実施する上で必要とされる知識・スキルを学び、各プロセスの実行に有用なツールを紹介します。

流れ

- ① 抽出した課題を解決するため、適切な目標を設定します。
- ② 設定された目標を達成するため、導入する施策を検討します。
- ③ ①・②を踏まえ、具体的な計画・アクションプランを策定します。
- ④ 計画の進捗状況、目標の達成度合いを可視化する成果指標を作成します。

※次世代育成対策推進法及び女性活躍推進法に基づき、「一般事業主行動計画」を策定する際にも有効です。

なお、女性活躍推進法の計画は、以下のことが必須または義務とされています。

- ・ 数値目標が必須
- ・ 現状の把握が義務（採用比率、労働時間の状況、女性管理職比率、継続就業年数比）
- ・ 情報公表（一つ以上）が義務
- ・ 認定取得には情報公表が必要。

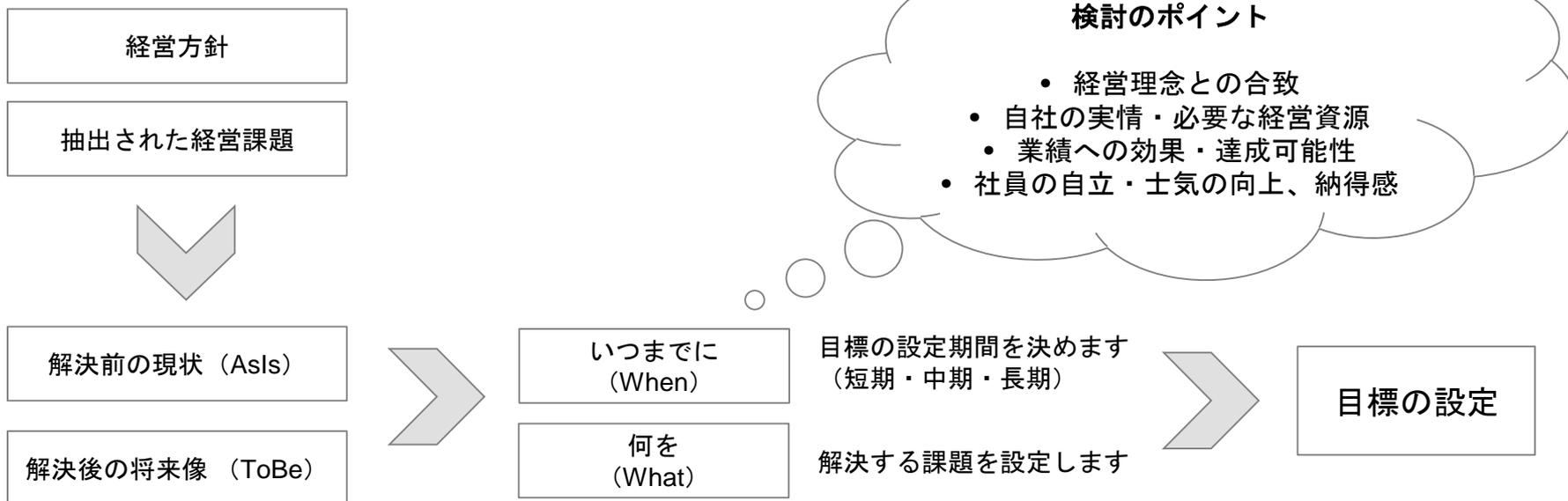
コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	「自社で働き方改革」を定めることの重要性、ステップを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対応実務員	「特に管理職に向けて」働き方改革の重要性を説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-

① 目標設定の検討方法

- ▶ 経営方針と課題の抽出で見出された経営課題を踏まえ、解決前の現状（AsIs）と解決後の将来像（ToBe）を明確化します。
- ▶ 理想的な将来像に向け、「いつまでに（When）、何を（What）」解決すればよいのかについて、具体的な目標を設定します。



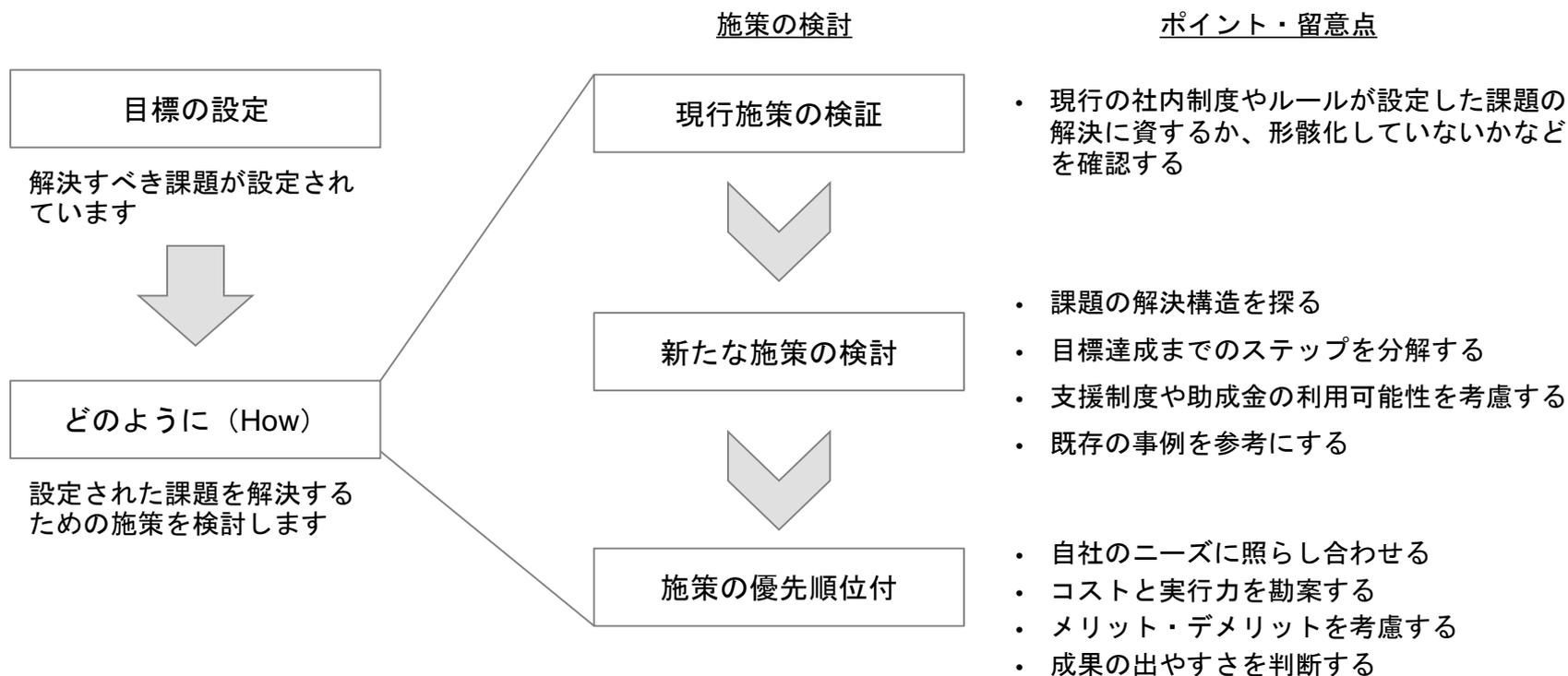
コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	「自社で働き方改革」を掲げる。この重要性、ステップを説明する。	課題認識を確認する。	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する。	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する。	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する。
対応要員	-	-	-	-	-
対応実施員	「特に管理職に向けて」働き方改革の強要。もたらすメリットを説明する。	現場の課題を把握する。	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する。	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する。	-

② 施策の検討方法

- ▶ 設定した目標を「どのように (How)」達成すればよいのかについて、具体的な施策を検討します。



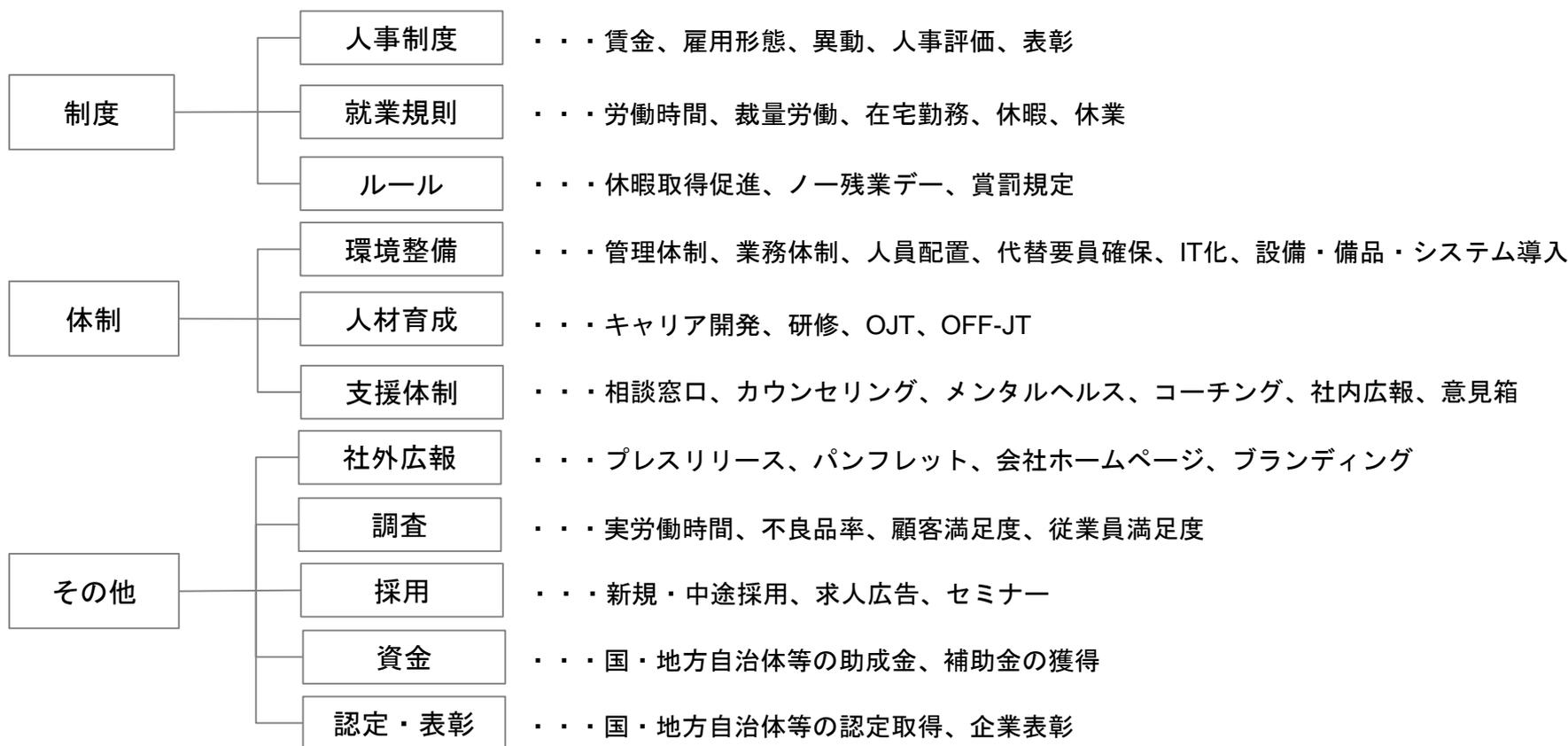
コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	自社で「働き方改革」を進めることの重要性、メリットを説明させる	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行させる	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対応要員	-	-	-	-	-
対応実施者	(特に管理職に向けて)働き方改革の重要性を説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行させる	-

② 施策の検討方法 ～施策リスト～

- ▶ 既存の事例に見られる施策を類型化します。施策は1つではなく、複数の組み合わせで行うことが効果的です。
- ▶ 働き方改革のプロセスでは、施策を順序づけて実行する必要があります。
- ▶ 規程を作るなど、制度として運用した方が良い施策もあれば、運用に委ねた方が良い施策もあります。



コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	「自社で働き方改革」を推進するための重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対応企業	「働き方改革」の重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する

② 施策の検討方法 ～助成制度の活用～

- ▶ 施策を実施する際には、国や自治体の助成制度を利用することができます。
- ▶ 生産性を向上させた企業は労働関係助成金が割増される場合があります。

多様な従業員を支援したい時は

- 障害者作業施設設置等助成金
- 障害者福祉施設設置等助成金
- 障害者介助等助成金
- 重度障害者等通勤対策助成金
- 重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金
- 障害者職場復帰支援助成金
- 中小企業障害者多数雇用施設設置等助成金
- 高齢者雇用安定助成金
- 65歳超雇用推進助成金

仕事と家庭の両立を支援したい時は

- 中小企業両立支援助成金
- 事業所内保育施設設置・運営等支援助成金
- 出生時両立支援助成金
- 介護離職防止支援助成金
- 介護支援取組助成金
- 女性活躍加速化助成金

従業員の処遇や職場環境を改善したい時は

- 雇用調整助成金
- 業務改善助成金
- 職場定着支援助成金

従業員の職業能力向上させたい時は

- キャリア形成促進助成金
- キャリアアップ助成金
- 障害者能力開発助成金

労働環境の改善をしたい時は

- 職場意識改善助成金（職場環境改善コース、所定労働時間短縮コース、時間外労働上限設定コース、テレワークコース）
- 中小企業最低賃金引上げ支援対策費補助金
- 退職金共済制度に関わる新規加入等掛金助成
- キャリアアップ助成金

従業員を新たに雇い入れたい時は

- 特定求職者雇用開発助成金（特定就職困難者雇用開発助成金、交連礼者雇用開発特別奨励金、生活保護受給者等雇用開発コース）
- トライアル雇用助成金
- 障害者トライアル雇用助成金
- 障害者初回雇用奨励金
- 発達障害者・難治性疾患患者雇用開発助成金
- 三年以内既卒者等採用定着奨励金
- 地域雇用開発助成金
- 労働移動支援奨励金

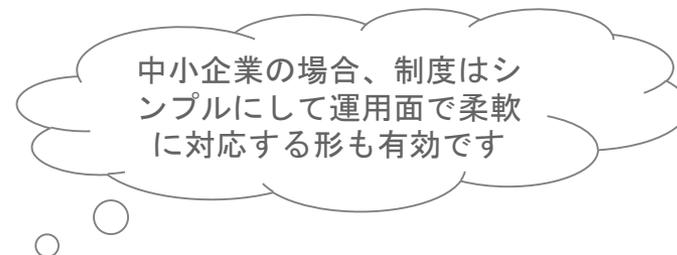
コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

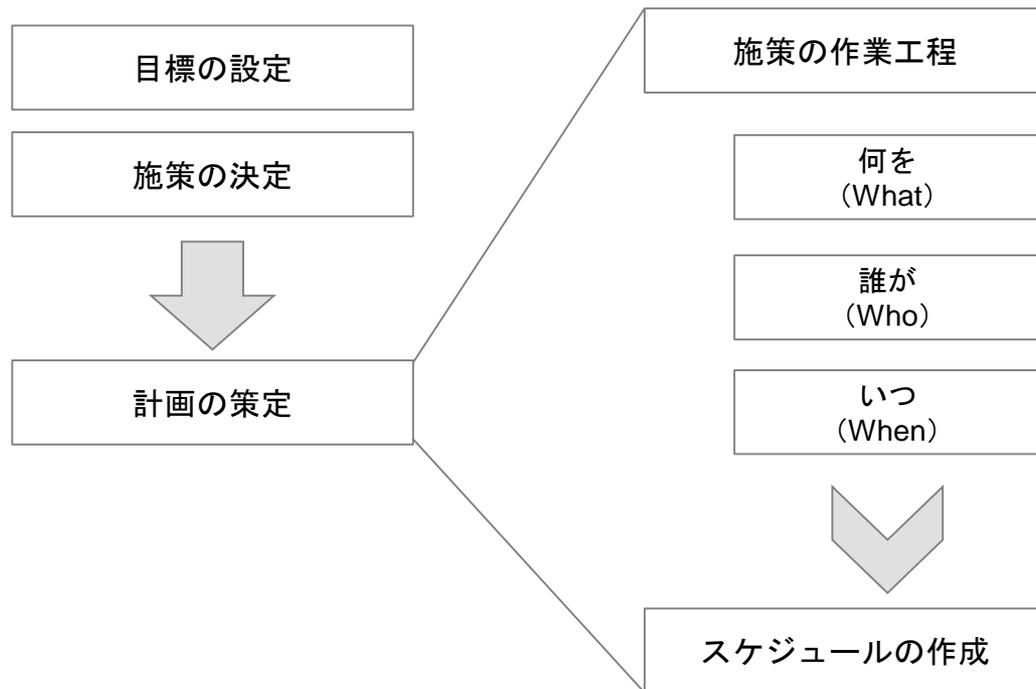
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	自社で「働き方改革」を遂行するための重要性、ステップを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対象従業員				計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	
対象管理者	特に管理職に向けて「働き方改革」の重要性を説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	

③ 計画の策定方法

- ▶ 設定した目標と施策を踏まえ、具体的なアクション・プランとスケジュールを作成します。
- ▶ 施策を制度化するものと運用で対応するものとを分けます。
- ▶ 次世代育成対策推進法及び女性活躍推進法に基づき、「一般事業主行動計画」を策定することも効果的です。



計画の策定



ポイント・留意点

- 施策の作業内容を決定する
- 必要に応じて、施策をタスクに分解する
- 施策（タスク）の概算工数・コストを見積もる
- 制度の変更が必要な施策は、人事部門、組合等と事前に調整する
- 人的リソースを把握する
- 施策（タスク）の担当者を決定する
- 施策（タスク）の取組期間を決定する
- 「いつまで」より「いつから」始めるか
- 納期から逆算する
- 設定した目標の期間と施策の作業工程を踏まえ、スケジュールを策定する
- ハードルの低いものから始めて成果を見えやすくする
- 進捗確認予定日を設定する

コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	自社で「働き方改革」を推進する意欲があることを確認する。	課題抽出を確認する。	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する。	計画に基づいて適切な施策を導入、実行させる。	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する。
	対従業員	「特に管理職に向けて」働き方改革の重要性を説明する。	現場の課題を把握する。	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する。	計画に基づいて適切な施策を導入、実行させる。	

③ 計画の策定方法 ～アクションプランシートの作成～

- ▶ 「B 課題の抽出」で得られた課題に対し、解決に向けたアクションプランを立てます。
- ▶ プランを立てる方法の一例として、「仕事の再設計」のアクションプランシートを記載します。

施策名：仕事の再設計		目標値
目的 (Why)	無駄を省き、効率化することで長時間労働を減らす。	
何を (What)	業務時間	
どこの誰が (Where, Who)	〇〇部の管理者	〇〇部の従業員
どのように (How)	①業務の洗い出しを指示する	①業務を2週間記録する
	②部署内で①の結果を共有する。無駄な部分、業務の偏りなどをチェックして明文化する。	
	③②をもとに、標準作業時間を設定し、メンバー間の業務分担を修正する。	
	④効果を図るため、作業時間・残業時間を測定する。メンバーは週単位で報告する。	
予算 (How Much)	打合せ費程度	
		いつまでに／成果物 (When)
		H29.4月中／業務記録
		H29.5月第三週まで／業務記録分析結果
		H29.6月下旬／各業務分担表
		H29.10月まで毎月調査／残業時間

出典：社団法人 全国労働基準関係団体連合会 「これで安心！中小企業のためのワーク・ライフ・バランス」を参考にEYACC作成

コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
対顧客	自社で「働き方改革」を推進する上での重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
アドバイザーの役割			計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する		
対従業員	(特に管理職に向けて)「働き方改革」が組織にもたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	

③ 計画の策定方法 ～スケジュールの作成～

- ▶ コンサルティングメソッドのステップごとに項目を整理し、スケジューリングします。

		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
A	導入目的設定	→																	
	推進担当の整備		→																
B	課題の抽出			→															
C	目標の設定				→														
	施策の決定					→													
	計画の作成						→												
	評価指標の作成																		
D	社内広報							→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	研修								→			→					→		
	推進環境の整備									→									
	本格実施												→	→	→	→	→	→	→
E	進捗確認								★			★			★			★	
	フィードバック												→			→			→
	社内・外広報																		→
	次のステップ準備																		→

コンサルティングメソッド

C 目標の設定、計画の策定

	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	自社で「働き方改革」を進めることの重要性、メリットを説明できる	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	目標と実際のギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対応従業員					
対応管理者	(特に管理職に向けて)働き方改革の意義をもたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	

④ 成果指標の作成方法

- ▶ 目標として設定した課題が施策の実施によりきちんと解決されているか、課題の解決により社内外にどのような効果が表れているかを可視化するため、適切な成果指標を設定します。
- ▶ 定量的・定性的に測定可能な成果指標の設定が求められます。
- ▶ なお、成果指標について企業ごとに個別に策定することも手段としては可能ですが、把握すべき項目について、女性活躍推進法や省令により決まっているものを基に成果指標を作成することで、認定、調達の加点などにつなげることも可能です。

評価の対象

成果指標

ポイント・留意点

目標

- ・ 課題の解決度合い（設定した課題により異なる）
例：売上、利益率、生産性、離職率、従業員の満足度、求人倍率、顧客の満足度

- ・ すでに手元にあるデータか
- ・ 測定・数値化は可能か
- ・ 前後の比較はできるか
- ・ 測定の方法・頻度・コスト
- ・ データの信頼性・精度
- ・ 人事考課に活用できるか

施策

- ・ 施策の導入効果（設定した施策により異なる）
例：残業時間、有給取得率、施策の活用頻度、経営者・従業員の意識変化、職場の風土、健康

体制・計画

- ・ 推進体制の機能性
- ・ 計画通りに施策が実行されているか

コンサルティングメソッド

D 施策の実行支援

コンサルティングプロセス					
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行支援	E 成果検証、フィードバック
対顧客 アドバイザー	「自社で働き方改革」を 進めることの重要性、メ トリックを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基 に適切な目標を設定 し、計画を策定する	進捗進捗報告する	目標と実績とのギャッ プを把握し、次の課 題や目標を設定する
対従業員 の役割	-	-	-	計画に基づいて適切 な施策を導入、実行 支援する	-
対 推進者	(特に管理職に向けて) 「働き方改革」の意義 もたらすメリットを説明す る	現場の課題を把握す る	課題分析の結果を基 に適切な目標を設定 し、計画を策定する	計画に基づいて適切 な施策を導入、実行 支援する	-

目的

- ▶ 企業に働き方改革を効果的に導入するためには、経営目的に照らし合わせて作成した目標を達成するための施策を、経営者もしくは推進担当が計画通りに「運用」することが求められます。
- ▶ 働き方改革アドバイザーには、経営者もしくは推進担当による施策の実行支援が求められます。



流れ

- ① 施策の導入と運用を推進するため、環境整備を行います。
- ② 施策を導入し、運用します。

導入・運用の流れは施策により異なるため、ケースを用いて学びます。

ケース：業務の効率化

コンサルティングメソッド D 施策の実行支援

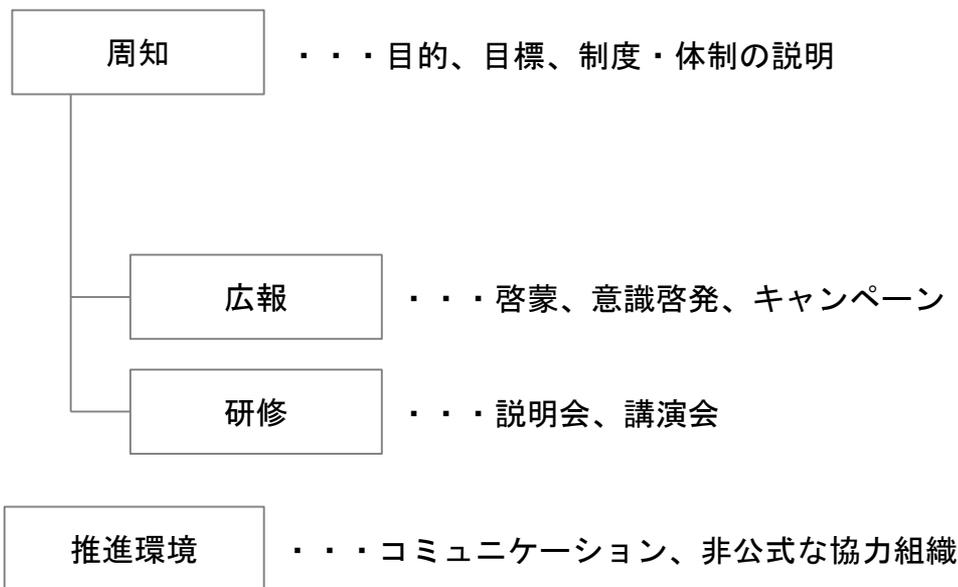
		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起・高揚化	B 課題の抽出	C 目標の設定・計画の策定	D 施策の実行・支援	E 成果検証、フィードバック
対顧客	「自社で働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の施策の立案を確認する	
アドバイザーの役割				計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する		
対従業員						
対顧客	「特に管理職に向けて」働き方改革の意義、もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する		

① 環境整備

- ▶ 施策の導入と運用を推進するため、環境整備を行います。
- ▶ 組織における施策運用の成功要因として、①共通目標、②貢献意欲、③コミュニケーションの3つが挙げられます。

ポイント・留意点

- 実施の目的や効果・方法を明文化し、従業員1人ひとりがどう進めるかの主体的意欲を持たせる
- 到達目標となる会社や自分の姿、またその数値目標を全員が理解し、共有する
- 期首、期末の集会、反省会などのイベント時や朝礼、管理者ミーティング、部門ミーティングなどの場を利用する
- 社内報・ホームページを活用する
- 分かりやすいパンフレットを作成し、配布する
- 説明会・講演会の開催により、各人の意識を啓発し、理解を深める
- 経営者が従業員の声を聞き、目標と貢献内容を共有するコミュニケーションの場を強化する
- 社内の公式組織以外に、現場と担当者をつなぐ役割を果たす従業員による協力組織があると推進しやすい
- 問題意識や関心を持つ従業員を公募し、ボランティア精神の自由な集まりとする



コンサルティングメソッド

D 施策の実行支援

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行支援	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	自社で「働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明できる	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の課題の目標を設定する
	対従業員	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-
対顧客	対顧客	「特に管理職に向けて」働き方改革の重要性を説明し、メリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-
	対従業員	-	-	-	-	-

② 施策の導入・運用

- ▶ 施策の導入と運用にあたり、ポイント・留意点は以下の通りです。

ポイント・留意点



- 新しい仕組みを導入する場合、新旧の制度や体制の間で不合理が生じ、従業員のモチベーションが低下する恐れがあるため、一定の周知期間を置いた後に導入し、運用を開始するという配慮が求められる。
- 定着するまで、繰り返し周知・啓発・教育する
- プロセス管理をしっかりと行う
- 不具合には素早く対応し、状況に応じて柔軟に修正する
- 中央管理とせず、現場にも一定の権限を委譲する
- 具体的な取組状況などについての報告会を持つ
- 評価制度と連動させる

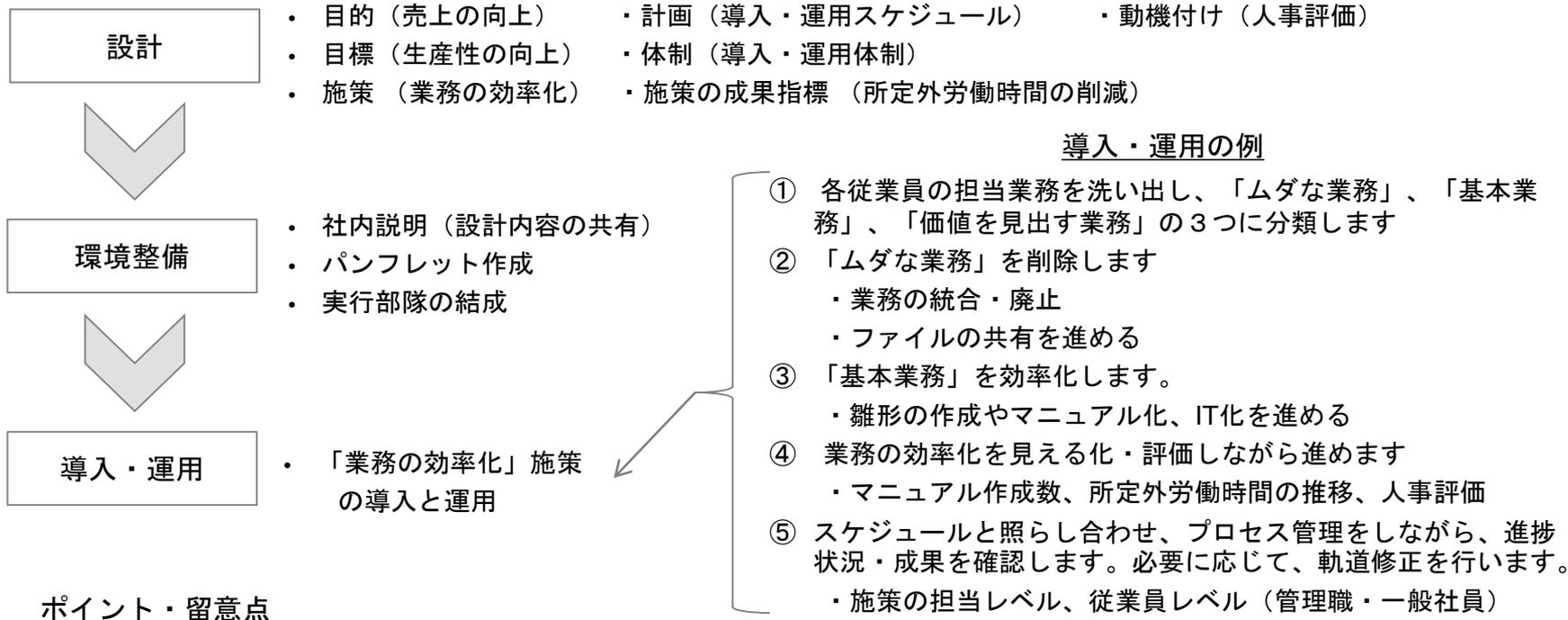
コンサルティングメソッド

D 施策の実行支援

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	自社で「働き方改革」を進めることの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-
	対顧客	「特に管理職に向けて」働き方改革の意義、もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

② 施策の導入・運用 (ケース：業務の効率化)

- ▶ 同じ人が長い間同一の業務を続けていると、業務が定型化し、非効率な進め方に気付かないことがあります。また、中には他の人と重複した作業をしている場合もあります。これらを防ぐためには、組織として、定期的に各従業員の担当業務の洗い出しを行い、ムダや重複がないかを見直すことが重要です。



出典：中小企業庁「中小企業ワーク・ライフ・バランス対応経営マニュアル」を参考にEYACC作成

コンサルティングメソッド E 成果検証、フィードバック

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客 対従業員	自社で「働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
対顧客	対従業員	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-
対顧客	対従業員	(特に管理職に向けて)「働き方改革」の意義もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-



目的

- ▶ 目標の達成に向け、施策により新しく導入された制度・ルールが適切に運用されることが必要です。
- ▶ 適切な成果指標に基づいて施策による効果を検証し、検証結果をフィードバックすることで、目標の達成に向けた継続的な改善につなげます。
- ▶ 成果検証の結果を社員全員に共有し、取組の推進力を高めます。

流れ

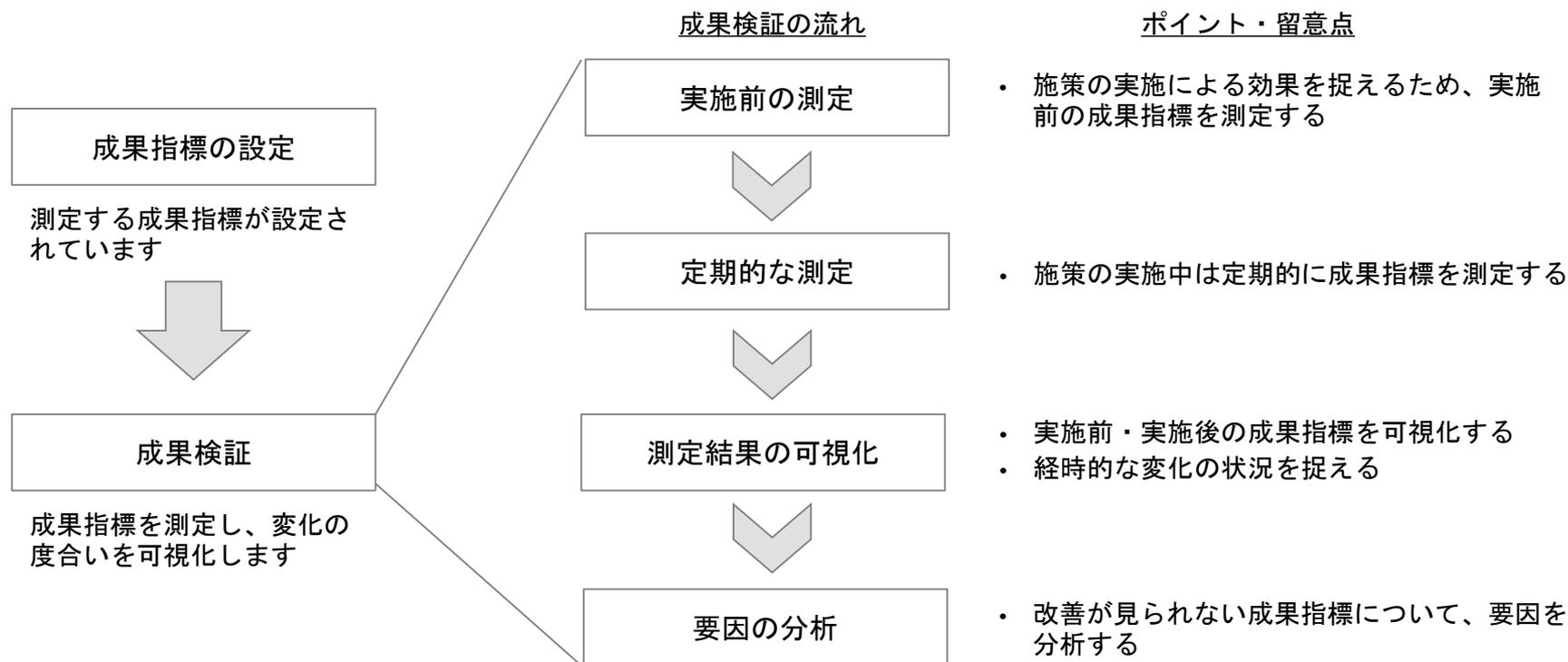
- ① コンサルティングメソッドCで設定した成果指標に基づき、定期的に計画の進捗状況、施策の導入効果、目標の達成度合いを検証します。
- ② ①の結果を施策の実施内容や計画にフィードバックし、情報の開示により社員全員に共有します。

コンサルティングメソッド E 成果検証、フィードバック

		コンサルティングプロセス				
		A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	対顧客	自社で「働き方改革」を定めることの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の適切な目標を設定する
	対従業員	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-
	対管理者	(特に管理職に向けて)「働き方改革」の意義もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	-

① 成果検証の方法

- ▶ コンサルティングメソッドCで設定した成果指標について、施策の実施前の状況を測定した上で、定期的に成果指標を測定し、実施前の状況との比較や経時的な変化を可視化します。



コンサルティングメソッド E 成果検証、フィードバック

コンサルティングプロセス					
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
アドバイザーの役割	自社で「働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	進捗を報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の課題や目標を設定する
対応者の役割	「特に管理職に向けて」働き方改革の推進に果たすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行する

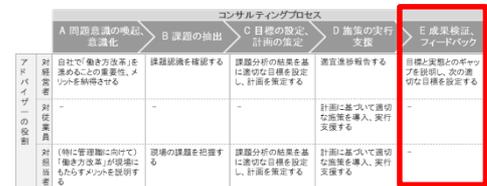
① 成果検証の方法 ～成果指標～

- ▶ コンサルティングメソッドCで設定した成果指標について、数値基準を設定して実績を評価します。
- ▶ 施策の実施前の数値と比較し、増減を可視化します。
- ▶ 会社の規模に応じて、社全体や部局・課ごとに評価を実施します。

	No	項目	目標	実績	評価				
					1	2	3	4	5
成果指標	1	育児支援制度の利用率			1	2	3	4	5
	2	介護支援制度の利用率			1	2	3	4	5
	3	残業時間の減少			1	2	3	4	5
	4	有給取得率の向上			1	2	3	4	5
	5	生産性の向上			1	2	3	4	5

- 1: 実績は目標数値の80%未満であった
- 2: 実績は目標数値の80%以上95%未満であった
- 3: 実績は目標数値の95%以上105%未満であった
- 4: 実績は目標数値の105%以上120%未満であった
- 5: 実績は目標数値の120%以上であった

コンサルティングメソッド E 成果検証、フィードバック



① 成果検証の方法 ～従業員アンケート～

- ▶ 従業員アンケートによる成果検証のための調査例を示します。事前・事後の評価や、定点調査の実施による経時的な評価も可能です。
- ▶ 「答えられない」を選択した社員の割合を算出し、取組に対する社内の周知度を測ることもできます。

評価項目	No	質問項目	自分への重要性					改善の必要性					※
			1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
業務体制	1	ムダや重複がなく、効率よく仕事が行われている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	2	業務の効率化を進めるような取組を行っている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	3	業務の効率化を促進するような雰囲気や風土がある	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
勤務時間	4	長期にわたり残業が続いている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	5	残業時間を短縮するための取組が行われている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	7	不要な残業を許さない雰囲気や風土がある	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
出産・育児	8	出産・育児支援制度を希望するときに利用できる	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	9	出産後も育児しながら働ける制度が整っている	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	
	10	育児しながら働くことを支援する雰囲気や風土がある	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	

自分への重要性
 1: 全く重要でない
 2: あまり重要でない
 3: どちらともいえない
 4: やや重要である
 5: 極めて重要である

改善の必要性
 1: 全く好ましくない状況
 2: あまり好ましくない状況
 3: どちらともいえない
 4: やや好ましい状況
 5: 極めて好ましい状況

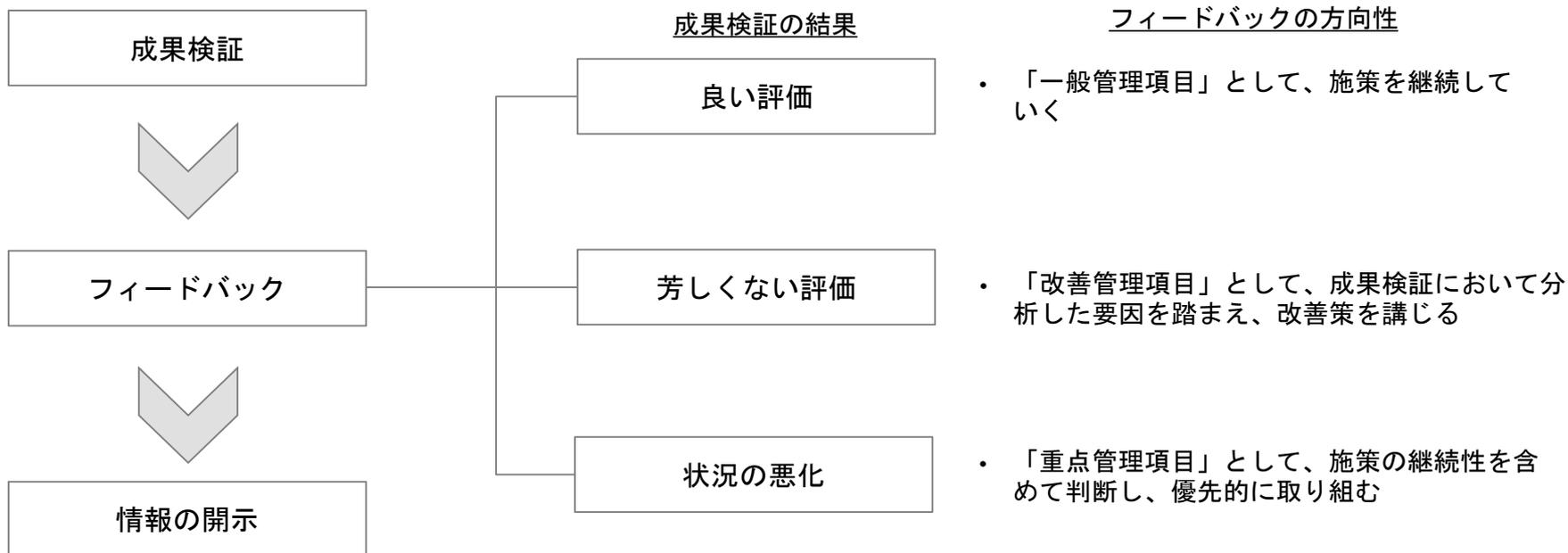
質問項目に書かれた制度について知らないため、答えられない場合は※欄に○をつける

コンサルティングメソッド E 成果検証、フィードバック

コンサルティングプロセス					
	A 問題意識の喚起、意識化	B 課題の抽出	C 目標の設定、計画の策定	D 施策の実行、実施	E 成果検証、フィードバック
対顧客	自社で「働き方改革」を推進することの重要性、メリットを説明する	課題認識を確認する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	適宜進捗報告する	目標と実績とのギャップを把握し、次の課題の目標を設定する
アドバイザーの役割	-	-	-	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-
対従業員	-	-	-	-	-
対顧客	「特に管理職に向けて」「働き方改革」の意義もたらすメリットを説明する	現場の課題を把握する	課題分析の結果を基に適切な目標を設定し、計画を策定する	計画に基づいて適切な施策を導入、実行支援する	-

② フィードバック、情報の開示

- ▶ 成果検証の結果により、施策に対するフィードバックの方向性が異なります。
- ▶ 良い評価・芳しくない評価・状況の悪化の3つに分類し、それぞれ対応を行います。
- ▶ 成果検証の結果を社員全員に開示し、取組の結果や効果を伝えることで、施策の推進力を高めます。
- ▶ 社外広報を強化し、企業の知名度を高めます。



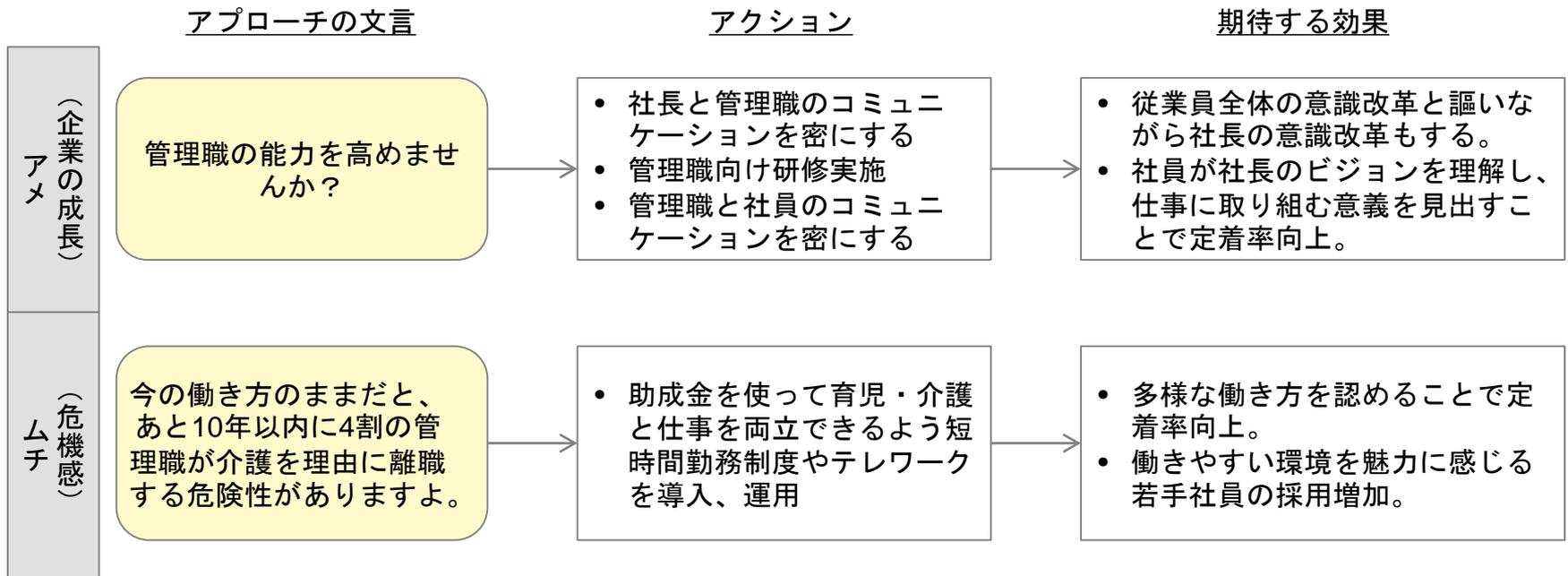
企業コンサルティング時の心得

- ▶ 働き方改革アドバイザーには、企業のどこに問題があるのかを見極める力が重要になります。
- ▶ そのためには、経営者の認識している課題を鵜呑みにせず、必ず従業員も含め認識している課題を把握することが大切です。なぜその課題が発生しているのか、なぜ取組を実施しているにもかかわらず状況が改善しないのか、等「なぜ」と問い続ける必要があります。
- ▶ そして、導き出された課題に対する施策を実行する際、経営者や社員に対してリーダーシップを持って、働き方改革を推進していく必要があります。
- ▶ 例として、いくつかの施策別に心得を以下に記載します。

施策	企業コンサルティング時の心得
育児休暇や介護休暇の制度を導入することを一つの目標とした場合	制度導入だけが目的にはなりません。制度を導入し、どのように運用されるかまで設計し、 <u>企業自らが制度を運用することができるようになることが達成できなければ、改革が成功したとはいえません。</u> 効果を実感するためには3年以上はかかることが多いですが、働き方改革アドバイザー事業をきっかけに、企業と関係を作り、企業の働き方改革を推進していきましょう。
社員向けのモラルサーベイを実施する場合	従業員と経営者との認識ギャップをあぶりだすためのアンケートを実施すると、従業員と経営者とズレが「見える化」してしまうため、 <u>経営者自身に覚悟して挑んでいただく必要があります。</u> 事前に覚悟をせずにアンケートを実施して分析を行ってしまった場合、社内が分断されてしまい、より状況が悪化してしまう可能性もあります。事前によく経営者と話をし、課題の真因を把握することの意味を理解いただく必要があります。
有給取得がしにくい雰囲気 を打破するために、働き方 改革委員会を立ち上げる 場合	働き方改革に対してやる気のある社員がいる場合は、委員会を設けることで効果を期待することができます。しかし、やる気のある社員がいない場合は、委員会が形骸化してしまいがちです。その場合、 <u>アドバイザーが委員会に入り、ファシリテーションを行って、働き方改革の機運を高める必要があります。</u>

企業にアプローチする際のテクニック例

- ▶ 経営者は自身の企業の経営課題の内因が働き方にあることに気が付いていないことがあります。また、働き方の悪循環を引き起こしている根本原因は経営者自身にあるということもしばしばあります。
- ▶ そのような場合、直接経営者に問題があると指摘できれば良いですが、伝え方によっては関係を悪化させかねません。
- ▶ 企業コンサルティング実施時のテクニックとして、以下例をご参考にアプローチしてみてもはいかがでしょうか。



企業アプローチ方法 ワークショップを通して示唆を得る

- ▶ 企業にアプローチする方法として決まったものではありません。働き方改革のコンサルティングをする者同士で、ワークショップを開き、自身の考えのみでは導かれないような課題解決方法への示唆が得られる可能性があります。
- ▶ 他者との話し合いによって得られるシナジー効果を実感するため、以下のケースについて働き方改革アドバイザー等数人で話し合ってみましょう。
- ▶ 各ケースにおける①内因の仮説、②課題の解決プロセス、③経営者に対して働き方改革を促すポイントは何でしょうか。仮説を立てながら議論してください。

ケース 1

業種：通信業、企業規模：200人、創業年数：10年

課題：離職率が高い、女性従業員（20～30代）が定着しない、残業が多い

立地：都市部 経営者：40代・男性

経営者の意向：サービスの品質を安定させ、売上を伸ばしたい

従業員： 男性8割（平均年齢32歳）、女性2割（平均年齢27歳）

ケース 2

業種：製造業、企業規模：30人、創業年数：30年

課題：若手人材の採用難、介護離職

立地：郊外にあり、公共交通機関の利用が不便

経営者： 60代・男性 経営者の意向：事業を継続させたい

従業員： 男性7割（平均年齢48歳）、女性3割（平均年齢38歳）

参考：業種別の着眼点

働き方・休み方改善ハンドブック

- ▶ 働き方改革を進める際に、業種ごとに異なる着眼点があります。その参考として、厚生労働省の「働き方・休み方改善ハンドブック」を紹介します。
- ▶ 「働き方・休み方改善ハンドブック」は、金融業、宿泊業、情報通信産業、製造業の4分野において、下図（ハンドブックから抜粋）のような働き方改革の取組のポイントと事例を記載しています。
- ▶ 「働き方・休み方改善ハンドブック」のURL：
http://www.mhlw.go.jp/new-info/kobetu/roudou/gyousei/kinrou/140312_02.html

金融業

宿泊業

情報通信業

製造業

取組ポイントの紹介

1. Vision

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

3 働き方・休み方を改善するための環境づくり

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

4 ITエンジニアが働く職場の現状

情報システムの構築（仕事内容の4つのプロセス）

システム化計画	要件定義	システム設計	ソフトウェア開発	システムテスト	運用テスト	運用	保守
---------	------	--------	----------	---------	-------	----	----

仕事の特徴

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

電機・電子・情報通信業界を 取り巻く環境と課題

ますますグローバル化し激変する経済・社会環境

重視される創造的な働き方

多様な価値観の観点から求められるワークライフバランス

【1】ビジョン
【2】方針・目標の明確化
【3】取組のポイント

参考：士業別の専門分野

- ▶ 働き方改革は包括的に企業の問題に取り組む必要があるため、コンサルティングを進めていく中で、自身の持つ専門性だけでは乗り越えることが難しい局面も発生することが考えられます。
- ▶ それぞれの士業の専門性を理解し、専門性の異なる者同士で協力しながら企業の働き方改革を進めていくことが理想的であるといえます。
- ▶ 働き方改革分野で活躍すると予想される、社会保険労務士、中小企業診断士、キャリアコンサルタントのそれぞれの専門分野について記載します。

	社会保険労務士	中小企業診断士	キャリアコンサルタント
役割	社労士は、労働・社会保険に関する法律、人事・労務管理の専門家	中小企業の経営課題に対応するための診断・助言を行う専門家	キャリアコンサルティング（※）を行う専門家 ※キャリアコンサルティングとは、労働者の職業の選択、職業生活設計又は職業能力の開発及び向上に関する相談に応じ、助言及び指導を行うことをいう
働き方改革に関連する業務	労働社会保険手続業務 <ul style="list-style-type: none"> 労働社会保険の適用 各種助成金などの申請 就業規則の作成、変更 労務管理の相談指導業務 <ul style="list-style-type: none"> 雇用管理・人材育成などに関する相談 人事・賃金・労働時間の相談 経営労務監査 	「現状分析を踏まえた企業の成長戦略のアドバイス」が主な業務である一方、その知識と能力を活かして幅広く活躍	従業員が職場で直面する問題や悩みを解決する方向へ促し、事業の効率化や従業員のモチベーション向上へと導くこと等にとどまらず、人員配置や教育研修の実施等、組織への働きかけも行う

出典：全国社会保険労務士会連合会ホームページ、中小企業診断協会ホームページ、キャリアコンサルティング協議会ホームページ

「働き方改革アドバイザー」研修資料

IV 資料編

※アレンジのポイント※

個々の企業にとって適切な助成金を提示できるように、最新情報を押さえておくようにしましょう。

対象者

企業にコンサルティングをする際の知識として知っておく必要があるため、全員に配布するようにしましょう。

助成金の活用について

- ▶ 企業に対してコンサルティングをするうえで、助成金を活用して働き方改革を推進することがあります。
- ▶ 厚生労働省は「雇用関係助成金」検索表を設置しており、どのような場合にどの助成金ができるかを簡単に見つけだすことができます。
- ▶ 「雇用関係助成金」検索表のURL：
http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/kensaku_hyou/
- ▶ なお、次ページ以下では平成28年度の助成金の内容について説明しています。

「雇用関係助成金」検索表（一部抜粋）

仕事と家庭の両立支援に取り組む	事業所内保育施設	事業所内保育施設を設置・運営・増築する	→	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅰ事業所内保育施設設置・運営等支援助成金) [238KB]
	男性の育児休業取得	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、取得させる	→	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅱ出生時両立支援助成金) [102KB]
	仕事と介護の両立支援	仕事と介護の両立支援に関する取組を行う	→	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅲ介護離職防止支援助成金) [167KB]
	育児休業代替要員確保	育児休業代替要員を確保する	→ 中小企業	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅳ中小企業両立支援助成金 代替要員確保コース) [119KB]
	育児復帰支援プラン	育児復帰支援プランを作成し、労働者に育児休業取得、職場復帰させる	→ 中小企業	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅴ中小企業両立支援助成金 育児復帰支援プランコース) [148KB]
	女性が活躍しやすい職場環境整備	女性の活躍推進に関する目標を設定し、取組を行い、目標を達成する	→	▶ 25 両立支援等助成金(Ⅵ女性活躍加速化助成金) [170KB]
労働者等の職業能力の向上を図る	建設業、製造業、情報通信業が実施する厚生労働大臣の認定を受けたOJT付き訓練		→ 建設業・製造業の事業主または事業主団体等	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅰ雇用型訓練コース/特定分野認定実習併用職業訓練) [359KB]
	労働者に対してOJTとOff-JTを組み合わせた厚生労働大臣認定の職業訓練を行う		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(※)(Ⅱ雇用型訓練コース/認定実習併用職業訓練) [359KB]
	直近2年間に継続して正規雇用の経験のない中高年齢新規雇用者等を対象としたOJT付き訓練		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅲ雇用型訓練コース/中高年齢者雇用型訓練) [359KB]
	正規雇用労働者に対する訓練		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅳ重点訓練コース/若年人材育成訓練) [359KB]
	熟練技能者の指導力強化、技能継承のための訓練、認定職業訓練		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅴ重点訓練コース/熟練技能育成・継承訓練) [359KB]
	成長分野や、海外関連業務に従事する人材育成のための訓練		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅵ重点訓練コース/成長分野等・グローバル人材育成訓練) [359KB]
	厚生労働大臣が専門実践教育訓練として指定した講座		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅶ重点訓練コース/中長期的キャリア形成訓練) [359KB]
	育児休業中・復職後・再就職後の能力アップのための訓練		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅷ重点訓練コース/育児中・復職後等人材育成訓練) [359KB]
	上記以外の訓練		→ 中小企業	▶ 27 キャリア形成促進助成金(※)(Ⅷ一般型訓練コース/一般企業型訓練) [359KB]
	事業主団体等が行う訓練		→ 事業主団体等	▶ 27 キャリア形成促進助成金(一般型訓練コース/一般団体型訓練) [359KB]
	従業員に対する教育訓練が職業能力評価を、ジョブ・カードを活用し計画的に行う制度を導入し、適用した場合に助成		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅸ制度導入コース/教育訓練・職業能力評価制度) [359KB]
	一定の要件を満たすセルフ・キャリアドック制度を導入し、適用した場合に助成		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅹ制度導入コース/セルフ・キャリアドック制度) [359KB]
	技能検定に合格した従業員に報奨金を支給する制度を導入し、適用した場合に助成		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅺ制度導入コース/技能検定合格報奨金制度) [359KB]
	教育訓練休暇制度又は教育訓練短時間勤務制度を導入し、適用した場合に助成		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅻ制度導入コース/教育訓練休暇等制度) [359KB]
	社内検定制度を導入し、実施した場合に助成		→	▶ 27 キャリア形成促進助成金(Ⅼ制度導入コース/社内検定制度) [359KB]
	従業員に対し、教育訓練が職業能力評価を行う構成事業主の支援及び業界検定・教育訓練プログラムの開発を実施した場合に助成		→ 事業主団体等	▶ 27 キャリア形成促進助成金(ⅭⅠ制度導入コース/事業主団体検定制度) [359KB]
有期契約労働者等(契約社員・パート・派遣社員など)に対する訓練	有期契約労働者等の人材育成を図る	→	▶ 26 キャリアアップ助成金(Ⅱ人材育成コース) [149KB]	
建設労働者に対する訓練	建設労働者の人材育成を行う	→ 建設業の事業主または事業主団体	▶ 23 建設労働者確保育成助成金 [212KB]	
障害者に対する訓練	障害者に対して、職業訓練を受講させるなどの能力開発訓練事業(※4)を行う	→ 障害者を雇用する事業主・事業主団体・社会福祉法人等	▶ 17 障害者職業能力開発助成金(Ⅰ障害者職業能力開発訓練施設等助成金) [146KB] ▶ 17 障害者職業能力開発助成金(Ⅱ障害者職業能力開発訓練運営費助成金) [146KB]	
都道府県労働局からの委託により事業所での作業環境への適応を容易にするための訓練を行う		→	▶ 28 職場適応訓練費 [8KB]	

出典：厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介

雇用維持関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

雇用調整助成金【労働局】

- ▶ 休業、教育訓練や出向を通じて従業員の雇用を維持する場合に申請できる助成金です。

雇用調整助成金

景気の変動、産業構造の変化その他の経済上の理由により、事業活動の縮小を余儀なくされた事業主が、一時的な雇用調整（休業、教育訓練または出向）を実施することによって、従業員の雇用を維持した場合に助成されます。

受給額は、休業を実施した場合、事業主が支払った休業手当負担額、教育訓練を実施した場合、賃金負担額の相当額に次の(1)の助成率を乗じた額です。

(1)休業を実施した場合の休業手当または教育訓練を実施した場合の賃金相当額、出向を行った場合の出向元事業主の負担額に対する助成（率）

中小企業：2/3 中小企業以外：1/2

※対象労働者1人1日あたり7,775円が上限です。（平成28年8月1日時点）

(2)教育訓練を実施したときの加算（額）

（1人1日当たり）1,200円

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の「雇用調整助成金」のページを参照ください。

http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/pageL07.html

助成金制度紹介 再就職支援関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

労働移動支援奨励金【労働局】1/2

- ▶ 離職者の円滑な労働移動を図る場合の助成金一覧です。

I 再就職支援奨励金	
事業規模の縮小等により離職を余儀なくされる労働者等に対する再就職支援を職業紹介事業者に委託や、求職活動のための休暇を付与する事業主に、助成金が支給されます。	<p>委託費用の2/3(中小企業以外1/2) 支給対象者45歳以上 委託費用の4/5(中小企業以外2/3) (※1人あたりの上限60万円、再就職支援委託時に10万円を支給し、残りを再就職実現時に支給)</p> <p>訓練を委託した場合、月6万円を加算(上限3か月分) グループワークを委託した場合、3回以上で1万円を加算</p> <p>求職活動のための休暇を付与した場合、日額8,000円(中小企業以外5,000円)を支給(上限180日分、再就職実現時のみ支給、委託なしでも支給可能)</p>
II 受入れ人材育成支援奨励金(早期雇入れ支援)	
事業規模の縮小等により離職を余儀なくされた労働者等を離職日から3か月以内に雇入れた事業主に対して助成金が支給されます。	1人あたり40万円 ※1年度1事業所当たり500人が上限
III 受入れ人材育成支援奨励金(人材育成支援)	
「再就職援助計画」などの対象となった労働者を雇入れ、当該労働者に対して訓練を実施(Off-JTのみ、またはOff-JTとOJT)を行った事業主に対して助成します。	<p>Off-JT 賃金助成 1時間あたり800円 訓練経費助成 実費相当額 上限30万円</p> <p>OJT 訓練実施助成 1時間あたり700円</p>

助成金制度紹介

再就職支援関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

労働移動支援奨励金【労働局】 2/2

IV キャリア希望実現支援助成金（生涯現役移籍受入れ支援）	
生涯現役企業（※）であって、移籍等により期間の定めのない労働者を受け入れた事業主に対して助成金が支給されます。 （※）65歳を超えて継続雇用が可能な企業	1人あたり40万円 ※1年度1事業所当たり500人が上限
V キャリア希望実現支援助成金（移籍人材育成支援）	
次のいずれかにより受け入れた労働者に対して、訓練を実施（Off-JTのみ、またはOff-JTとOJT）を行った事業主に対して助成金が支給されます。 （1）移籍による労働者の受け入れ （2）在籍出向から移籍への切り換えで労働者を受け入れ	Off-JT 賃金助成 1時間あたり800円 訓練経費助成 実費相当額 上限30万円 OJT 訓練実施助成 1時間あたり700円

▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の「労働移動支援奨励金」のページを参照ください。

- ▶ 再就職支援奨励金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/roudou_idou.html
- ▶ 受入れ人材育成支援奨励金（早期雇入れ支援）：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082805.html>
- ▶ 受入れ人材育成支援奨励金（人材育成支援）：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000037800.html>
- ▶ キャリア希望実現支援助成金（生涯現役移籍受入れ支援）：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000123305.html>
- ▶ キャリア希望実現支援助成金（移籍人材育成支援）：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000123074.html>

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

特定求職者雇用開発助成金【労働局】

- ▶ 高齢者・障害者などの就職困難者を雇い入れる場合の助成金一覧です。

I 特定就職困難者雇用開発助成金	
高齢者や障害者等の就職困難者をハローワーク等の紹介により、継続して雇用する労働者（雇用保険の一般被保険者）として雇い入れる事業主に対して助成されます。	<ul style="list-style-type: none">• 高齢者（60～64歳）、母子家庭の母等 1人あたり60万円（50万円）。短時間労働者（※）は40万円（30万円）。• 身体・知的障害者（重度意外） 1人あたり120万円（50万円）。短時間労働者（※）は80万円（30万円）。• 身体・知的障害者（重度又は45歳以上）、精神障害者 1人あたり240万円（100万円）。短時間労働者（※）は80万円（30万円）。
II 高齢者雇用開発特別奨励金	
雇入れ日の満年齢が65歳以上の離職者をハローワーク等の紹介により、雇い入れる事業主に対して助成されます。	1人あたり70万円（60万円）。短時間労働者（※）は50万円（40万円）。
III 被災者雇用開発助成金	
平成23年5月2日以降、東日本大震災による被災離職者等を、ハローワーク等の紹介により、雇い入れる事業主に対して助成されます。	1人あたり60万円（50万円）。短時間労働者（※）は40万円（30万円）。

かつこ内の金額は中小企業以外の場合の金額。

※短時間労働者は、1週間の所定労働時間が20時間以上30時間未満の者

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の「特定求職者雇用開発助成金」のページを参照ください。

- ▶ 特定就職困難者雇用開発助成金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/tokutei_konnan.html
- ▶ 高齢者雇用開発特別奨励金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/tokutei_kounenrei.html
- ▶ 被災者雇用開発助成金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/tokutei_hisai.html

出典：全国社会保険労務士会連合会 「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」、厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

高年齢者雇用安定助成金【機構】

- ▶ 高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主や高年齢の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換させた事業主に対する助成金です。

高年齢者雇用安定助成金

高年齢者の活用促進のための雇用環境整備の措置を実施する事業主や高年齢の有期契約労働者を無期雇用労働者に転換させた事業主に対して助成するものであり、高年齢者の雇用の安定を図ることを目的とし、次の2つのコースで構成されています。

- 1 高年齢者活用促進コース
- 2 高年齢者無期雇用転換コース

- 1 高年齢者活用促進コース
支給対象経費の2/3（中小企業以外1/2）
60歳以上雇用保険被保険者1人あたり上限20万円（上限1,000万円）
※建設、製造、医療、保育又は介護の分野に係る事業を営む事業主、支給申請日の前日において高年齢者活用促進措置を実施した雇用保険適用事業所の65歳以上の高年齢継続被保険者の雇用割合が当該事業所に雇用される被保険者の4%以上である事業主、高年齢者活用促進措置のうち「機械設備、作業方法、作業環境の導入・改善」を実施した事業主にあっては「30万円」。
- 2 高年齢者無期雇用転換コース
1人あたり50万円（中小企業以外は40万円）

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の「高年齢者雇用安定助成金」のページを参照ください。
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/kounenrei_katsuyou.html

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

障害者トライアル雇用奨励金【労働局】

- ▶ 障害者を試行的・段階的に雇い入れる事業主に対する助成金です。

I 障害者トライアル雇用奨励金	
就職が困難な障害者を、ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により、一定気管支奥雇用を行う場合に助成されます。	1人あたり月額最大4万円（最長3か月間） 精神障害者を始めて雇用する場合月額最大8万円（最長3か月間）
II 障害者短時間トライアル雇用奨励金	
直ちに週20時間以上勤務する事が難しい精神障害者および発達障害者の求職者について、3か月から12か月の期間をかけながら20時間以上の就業を目指して試行雇用を行う場合に助成されます。	1人あたり月額最大2万円（最長12か月間）

障害者初回雇用奨励金（ファーストステップ奨励金）【労働局】

- ▶ 障害者を初めて雇い入れる事業主に対する助成金です。

障害者初回雇用奨励金（ファーストステップ奨励金）	
障害者雇用の経験のない中小企業において、雇用率制度の対象となるような障害者を初めて雇用し、当該雇入れによって法定雇用率を達成する場合に助成されます。	対象となる措置の全てを満たした場合、120万円

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 障害者トライアル雇用奨励金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/shougai_trial.html

- ▶ 障害者初回雇用奨励金：http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/shougai_shokai.html

出典：全国社会保険労務士会連合会 「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」、厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

中小企業障害者多数雇用施設設置等助成金【労働局】

- ▶ 施設整備をして10人以上の障害者を雇い入れる事業主に対する助成金です。

中小企業障害者多数雇用施設設置等助成金

中小企業である事業主が、地域の障害者雇用促進のための計画を作成し、当該計画に基づき障害を10人以上等多数雇用するとともに、障害者の雇入れに必要が事業所の施設・設備等の設置・整備をした場合に、当該施設・設備等の設置等に要する費用に対して助成されます。

支給対象者と施設整備に要した費用に応じて、総額2000～3000万円（3年間）

発達障害者・難治性疾患患者雇用開発助成金【労働局】

- ▶ 発達障害者や難治性疾患患者を雇い入れる事業主に対する助成金です。

発達障害者・難治性疾患患者雇用開発助成金

発達障害者または難治性疾患患者をハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により常用労働者として雇い入れる事業主に対して助成されます。

1人あたり120万円（中小企業以外50万円）
短時間労働者は80万円（中小企業以外30万円）

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 中小企業障害者多数雇用施設設置等助成金：
http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/shougai_tasuu.html
- ▶ 発達障害者・難治性疾患患者雇用開発助成金：
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/hattatsu_nanchi.html

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】(独) 高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

障害者雇用安定奨励金【労働局】

- ▶ 職場支援員を配置して障害者等を雇い入れる事業主に対する助成金です。

I 障害者職場定着支援奨励金	
障害者を雇入れるとともに、その業務に必要な援助や指導を行う職場支援員を配置する事業主に対して助成されます。(職場支援員1人に対する労働者の数は3人が上限)	<ul style="list-style-type: none">• 職場支援員を雇用契約または業務委託契約により配置した場合：一人当たり月額4万円(中小企業以外月額3万円)、短時間労働者は月額2万円(中小企業以外月額1万5千円)• 職場支援員を移植契約に寄り配置した場合：委嘱による支援1回あたり1万円
II 訪問型職場適応援助促進助成金	
職場適応援助者(※)による援助を必要とする障害者のために、事業所に職業適応援助者を訪問させる事業主に対して助成されます。	1日の支援時間が4時間以上の日 1万6千円 1日の支援時間が4時間未満の日 8千円 訪問型職場適応援助者養成研修の受講料1/2
III 企業在籍型職場適応援助促進助成金	
職場適応援助者(※)による援助を必要とする障害者のために、職場適応援助者を配置して援助を行う事業者に対して助成されます。	1人あたり月額8万円(中小企業以外月額6万円) 短時間労働者は、月額4万円(中小企業以外月額3万円)

※ジョブコーチとも呼ばれ、事業主および当該障害者の家族に対して障害者の職場適応に関する支援をする担当者

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 障害者職場定着支援奨励金：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/chiteki_seishin.html
- ▶ 訪問型職場適応援助促進助成金：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000081480.html>
- ▶ 企業在籍型職場適応援助促進助成金：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000086196.html>

出典：全国社会保険労務士会連合会 「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」、厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

障害者職場復帰支援助成金【労働局】

- ▶ 中途障害者等を職場復帰させる事業者に対する助成金です。

障害者職場復帰支援助成金

職場復帰のために必要な職場適応の措置を行い中途障害者に職場復帰をさせた事業主に対して助成されます。

1人あたり70万円（中小企業以外50万円）

障害者作業施設設置等助成金【機構】

- ▶ 障害者のための作業施設を整備する事業者に対する助成金です。

障害者作業施設設置等助成金

雇用する障害者のために、その障害者の障害特性による就労上の課題を克服する作業施設等の設置・整備を行う事業主に対して助成されます。

支給対象費用（設置または設備にかかる費用）の2/3

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 障害者職場復帰支援助成金：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000081479.html>

- ▶ 障害者作業施設設置等助成金：http://www.jeed.or.jp/disability/subsidy/sub01_institution02.html

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

障害者福祉施設設置等助成金【機構】

- ▶ 障害者のための福祉施設を整備する事業者に対する助成金です。

障害者福祉施設設置等助成金

雇用する障害者のために、その障害者の福祉の増進を図るための福祉施設等の設置・整備を行う事業主または当該事業主が加入している事業主団体に対して助成されます。

支給対象費用（設置または設備にかかる費用）の1/3

障害者介助等助成金【機構】

- ▶ 障害者の雇用管理上必要な介助措置を実施する事業主に対する助成金です。

障害者介助等助成金

雇用する障害者のために、その障害者の障害特性に応じた適切な雇用管理のために必要な介助者の配置等の特別な措置を行う事業主を対象に助成されます。

- 職場介助者の配置または委嘱：支給対象費用の3/4
- 職場介助者の配置または委嘱の継続措置：支給対象費用の2/3

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 障害者職場復帰支援助成金：http://www.jeed.or.jp/disability/subsidy/sub01_institution02.html
- ▶ 障害者介助等助成金：http://www.jeed.or.jp/disability/subsidy/sub01_care.html

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

重度障害者等通勤対策助成金【機構】

- ▶ 障害者の通勤を容易にさせる措置を実施する事業者に対する助成金です。

障害者福祉施設設置等助成金

雇用する障害者のために、その障害者の障害特性に応じ通勤を容易にするための措置を行う事業主を対象として助成されます。	支給対象費用（措置にかかる費用）の3/4
---	----------------------

重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金【機構】

- ▶ 障害者のための事業施設を設置する事業主に対する助成金です。

障害者介助等助成金

雇用する障害者のために、その障害者の障害特性に応じた適切な雇用管理のために必要な介助者の配置等の特別な措置を行う事業主を対象に助成されます。	支給対象費用（措置にかかる費用）の1/3
--	----------------------

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 重度障害者等通勤対策助成金：http://www.jeed.or.jp/disability/subsidy/sub01_commutation.html
- ▶ 重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金：http://www.jeed.or.jp/disability/subsidy/sub01_serious.html

助成金制度紹介

高齢者・障害者等関係の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

障害者職業能力開発助成金【労働局】

- ▶ 障害者の職業訓練の施設整備・運営などの能力開発訓練事業を行う事業者に対する助成金です。

障害者職業能力開発助成金	
障害者の職業能力の開発・向上のために、能力開発訓練事業を行うための施設または設備の設置、更新を行う事業主等に対して助成されます。	支給対象費用（設置または設備にかかる費用）の3/4
重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金	
重度障害者を多数雇用し、これらの障害者のために事業施設等の整備等を行う事業主に対して助成されます。	支給対象費用（設置または設備にかかる費用）の2/3 （特例の場合3/4）

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 障害者職業能力開発助成金：http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/dl/koyouantei_16.pdf
- ▶ 重度障害者多数雇用事業所施設設置等助成金：
http://www.mhlw.go.jp/general/seido/josei/kyufukin/dl/koyouantei_16.pdf

助成金制度紹介

雇入れ関係のその他の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

トライアル雇用奨励金【労働局】

- ▶ 安定就業を希望する未経験者を試行的に雇い入れる事業者に対する助成金です。

トライアル雇用奨励金									
<p>職業経験、技能、知識等から安定的な就職が困難な求職者（※）について、ハローワークまたは民間の職業紹介事業者等の紹介により、一定期間試用雇用した場合に助成されます。</p> <p>（※）次の①～⑥のいずれかに該当する者</p> <p>①就労経験のない職業に就くことを希望する者</p> <p>②学校卒業後3年以内で安定した職業に就いていない者</p> <p>③2年以内に、2回以上離職又は転職を繰り返している者</p> <p>④離職している期間が1年を超えている者</p> <p>⑤妊娠、出産又は育児を理由として離職した者で、安定した職業に就いていない期間が1年を超えている者</p> <p>⑥就職支援に当たって特別の配慮を有する次のa～hまでのいずれかに該当する者</p> <table><tr><td>a 生活保護受給者</td><td>e 季節労働者</td></tr><tr><td>b 母子家庭の母等</td><td>f 中国残留邦人等永住帰国者</td></tr><tr><td>c 父子家庭の父</td><td>g ホームレス</td></tr><tr><td>d 日雇労働者</td><td>h 住居喪失不安定就労者</td></tr></table>	a 生活保護受給者	e 季節労働者	b 母子家庭の母等	f 中国残留邦人等永住帰国者	c 父子家庭の父	g ホームレス	d 日雇労働者	h 住居喪失不安定就労者	<p>1人あたり月額最大4万円（最長3か月間）</p> <p>対象者が母子家庭の母等または父子家庭の父の場合月額最大5万円（最長3か月間）</p> <p>若者雇用促進法に基づく認定事業主が35歳未満の対象者に対しとらイアル雇用を実施する場合月額最大5万円（最長3か月間）</p>
a 生活保護受給者	e 季節労働者								
b 母子家庭の母等	f 中国残留邦人等永住帰国者								
c 父子家庭の父	g ホームレス								
d 日雇労働者	h 住居喪失不安定就労者								

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/trial_koyou.html

助成金制度紹介

雇入れ関係のその他の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

地域雇用開発助成金【労働局】

- ▶ 雇用情勢が特に厳しい地域で、事業所を設置整備して従業員を雇い入れる事業者に対する助成金です。

地域雇用開発奨励金	
同意雇用開発促進地域(※1)または過疎等雇用改善地域(※2)において、事業所の設置・整備あるいは創業に伴い、地域求職者等の雇入れを行った場合に助成されます。 (※1) 求職者数に比べて雇用機会が著しく不足している、「地域雇用開発促進法」第7条に規定する地域 (※2) 若年層・壮年層の流出が著しい、「雇用保険法施行規則」第112条に基づき厚生労働大臣が指定する地域	事業所の設置・整備費用と対労働者の増加数に応じて50～800万円を支給(最大3年間(3回)支給) 創業の場合、1回目の支給において支給額の1/2相当額を上乗せ 中小企業の場合、1回目の支給において支給額の1/2相当額を上乗せ
沖縄若年者雇用促進奨励金	
沖縄県の区域内において、事業所の設置・整備に伴い、沖縄県内居住の35歳未満の若年求職者の雇入れ(※)を行った場合に助成されます。 (※) 新規学卒者でない者を3人以上雇入れること	支払った賃金に相当する額の1/3(中小企業以外1/4) 助成対象期間は1年間(定着状況が特に優良な場合は2年間) 定着状況が特に優良な場合の2年目の助成額は支払った賃金に相当する額の1/2(中小企業以外1/3)

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 地域雇用開発奨励金：

http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/chiiki_koyou.html

- ▶ 沖縄若年者雇用促進奨励金：

http://www.mhlw.go.jp/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/okinawa_jakunen.html

出典：全国社会保険労務士会連合会 「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」、厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介

雇入れ関係のその他の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

三年以内既卒者等採用定着奨励金【労働局】

- ▶ 学校等の既卒者か中退者が応募可能な新卒求人の申込みや募集を新たに行う事業主に
対する助成金です。

三年以内既卒者等採用定着奨励金	
学校等の既卒者・中退者又は高校中退者の応募が可能な新卒求人の申込みまたは募集を新たに行い、雇入れ（※）から一定期間定着した場合に助成されます。	【既卒者等コース】上限2名（中小企業以外1名） 1人目 70万円（中小企業以外35万円） 2人目 35万円
※当該求人の申込みまたは募集前3年度間において、既卒者・中退者または高校中退者が応募可能な新卒求人の申込みまたは募集を行っていないこと	【高校中退者コース】上限2名（中小企業以外1名） 1人目 80万円（中小企業以外40万円） 2人目 45万円 ※ユースエール認定企業はいずれも10万円加算

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記
該当ページを参照ください。

- ▶ <http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000112026.html>

助成金制度紹介

雇用環境の整備関係等の助成金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

職場定着支援助成金【労働局】

- ▶ 評価・処遇制度や研修制度、健康づくり制度、メンター制度を整備する事業主や事業主団体が中小企業の人材確保や労働者の職場定着を支援する場合の助成金です。

個別企業助成コース

雇用管理制度（評価・処遇制度、研修制度、健康づくり制度、メンター制度、短時間正社員制度（保育事業主）のみ）の導入などを通じて従業員の離職率の低下に取り組む事業主に対して助成されます。

【雇用管理制度】

制度導入助成 各10万円

評価・処遇制度、研修制度、健康づくり制度、メンター制度目標達成助成（※） 60万円

【介護福祉機器等（介護事業所）】

支給対象費用の1/2（上限300万円）

【介護労働者雇用管理制度（介護事業主）】

制度整備助成 50万円

目標達成助成（※） 第1回：60万円、第2回：90万円

※目標達成助成は一定期間経過後に離職率の目標を達成した場合に支給

中小企業団体助成コース

都道府県知事に改善計画の認定を受けた事業主団体であって、その構成員である中小企業の人材確保や従業員の職場定着を支援するための事業を行う事業主団体に対して助成されます。

事業の実施に要した支給対象経費の2/3

大規模認定組合等（構成中小企業者数500以上）上限1,000万円

中規模認定組合等（同100以上500未満）上限800万円

小規模認定組合等（同100未満）上限600万円

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 個別企業助成コース：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/teityaku_kobetsu.html

- ▶ 中小企業団体助成コース：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/koyou/kyufukin/teityaku_dantai.html

助成金制度紹介

職場意識改善助成金制度

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

職場意識改善助成金【労働局】1/2

- ▶ 中小企業における労働時間等の設定の改善を通じた職場意識の改善を促進するため、職場意識改善に係る計画を作成し、この計画に基づく措置を効果的に実施した中小企業の事業主に助成金を支給するものです。

I 職場環境改善コース	
雇用する労働者の年次有給休暇の年間平均取得日数が13日以下であって平均所定外労働時間数が10時間以上であり、労働時間等の設定の改善に積極的に取り組む意欲がある中小企業事業主に対して助成されます。	a. 年次有給休暇の促進、b. 所定外労働の削減の成果目標を立て、達成度合いにより、支給対象となる取組実施に要した経費の一部を助成する。 a、bともに達成：経費の3/4（上限100万円） どちらか一方を達成：経費の5/8（上限83万円） どちらも未達成：経費の1/2（上限67万円）
II 所定労働時間短縮コース	
労働時間等の設定の改善により、所定労働時間の短縮を図る中小企業事業主に対して助成されます。	事業主が事業実施計画において指定した全ての事業場において、週所定労働時間を2時間以上短縮して、40時間以下とすることを成果目標とし、それを達成した場合に支給対象となる取組実施に要した経費の3/4を助成する。（上限50万円）

助成金制度紹介

職場意識改善助成金制度

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

職場意識改善助成金【労働局】 2/2

III 時間外労働上限設定コース	
労働時間等の設定の改善により、時間外労働の上限設定に取り組む中小企業事業主に対して、助成されます。	事業主が事業実施計画において指定した全ての事業場において、労働基準法第36条第1項の規定によって延長した労働時間数を短縮して、限度基準以下の上限設定を行うことを成果目標とし、達成できた場合は支給対象となる取組実施に要した経費の3/4を助成する。（上限50万円）
VI テレワークコース	
労働時間等の設定の改善及び仕事と生活の調和の推進のため、終日、在宅またはサテライトオフィスにおいて就業するテレワークに取り組む中小企業事業主に対して助成されます。	以下成果目標①、②を達成した場合は、支給対象となる取組実施に要した経費の3/4を助成する。（1人あたりの上限15万円、1企業あたりの上限150万円） 未達成の場合は、支給対象となる取組実施に要した経費の1/2を助成する。（1人あたりの上限10万円、1企業あたりの上限100万円） ① 評価機関に1回以上、対象労働者全員に終日、在宅又はサテライトオフィスにおいて就業するテレワークを実施させる ② 評価機関において、対象労働者が終日、在宅又はサテライトオフィスにおいてテレワークを実施した日数の週間平均を1日以上とする

▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 職場環境改善コース：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisiki.html
- ▶ 所定労働時間短縮コース：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000082311.html>
- ▶ 時間外労働上限設定コース：<http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000120692.html>
- ▶ テレワークコース：http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/jikan/syokubaisikitelework.html

助成金制度紹介

仕事と家庭の両立支援関係

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】(独)高年齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高年齢・障害者業務課等

両立支援等助成金【労働局】1/2

- ▶ 両立支援等に関わる取組を実施している事業主に対して助成します。

I 事業所内保育施設設置・運営等支援助成金	
労働者のための保育施設を事業所内に設置、運営などを行う事業主・事業主団体にその費用の一部が助成されます。	設置費用の2/3（中小企業以外1/3） 設置費用：上限2300万円（中小企業以外1500万円） 運営費用の1~5年目 年間の1日平均保育乳幼児1人あたり年額45万円（中小企業以外34万円） 上限1800万円（中小企業以外1360万円） 増築又は建替え費用の1/2（中小企業以外1/3） 増築：上限1150万円（中小企業以外750万円） 建替：上限2300万円（中小企業以外1500万円）
II 出生時両立支援助成金	
男性労働者が育児休業を取得しやすい職場風土作りに取り組み、かつ、男性労働者に子の出生後8週間以内に開始する育児休業を取得させた事業主に対して助成されます。	最初の1人 60万円（大企業は30万円） 2人目以降の対象者 15万円
III 介護支援取組助成金	
仕事と介護の両立に関する取組を行った事業主に対して助成されます。	1企業あたり1回限り 60万円
VI 中小企業両立支援助成金（代替要員確保コース）	
育児休業取得者の代替要員を確保するとともに、育児休業取得者を現職復帰させた事業主に対して助成されます。	1人あたり50万円、1年度の上限10人 育児休業取得者が期間雇用者の場合、労働者1人あたり10万円加算 期間雇用者をむき雇用者として復帰させた場合にさらに10万円加算 ※くるみん取得企業の場合、平成37年3月31日までに50人まで

助成金制度紹介

仕事と家庭の両立支援関係

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク

【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

両立支援等助成金【労働局】 2/2

V 中小企業両立支援助成金（育休復帰支援プランコース）	
育休復帰支援プランを作成し、プランに基づく取組により、労働者の育児休業取得、職場復帰させた事業主に対して助成されます。	1企業あたり2人まで（無期雇用者1人、期間雇用者1人） 1人につき育休取得時30万円、職場復帰時30万円
IV 女性活躍加速化助成金	
行動計画に助成の活躍に関する取組目標、数値目標を掲げ、女性が活躍しやすい職場環境の整備等に取り組み、目標を達成した事業主に対して助成されます。	1企業あたり各1回 ・取組目標達成時30万円（中小企業のみ） ・数値目標達成時30万円
IIV 介護離職防止支援助成金	
仕事と介護の両立支援のための職場環境整備、実際に介護に直面した労働者の「介護支援プラン」の作成・導入し、介護支援プランに沿って労働者の円滑な介護休業を取得・職場復帰させた場合、または仕事と介護の両立のための介護制度を利用させた場合に助成されます。	1事業主2回まで支給（無期雇用者、期間雇用者各1回） ・介護休業 40万円（中小企業は60万円） ・介護制度利用 200万円（中小企業は30万円）

▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 事業所内保育施設設置・運営等支援助成金：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/8-4.pdf>
- ▶ 出生時両立支援助成金：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/8-2.pdf>
- ▶ 介護支援取組助成金：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/8-3.pdf>
- ▶ 中小企業両立支援助成金（代替要員確保コース、育休復帰支援プランコース）：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/8-1.pdf>
- ▶ 女性活躍加速化助成金：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/joseikin-kasokuka-youryou.pdf>
- ▶ 介護離職防止支援助成金：<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000141299.pdf>

出典：厚生労働省・都道府県労働局 職場意識改善助成金チラシ、厚生労働省ホームページ

助成金制度紹介 キャリアアップ・人材育成関係

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】(独)高年齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高年齢・障害者業務課等

キャリアアップ助成金【労働局】1/2

I 正社員コース	
<p>有期契約労働者等を正規雇用労働者・多様な正社員等に転換または直接雇用した事業主に対して助成されます。</p>	<p>①有期→正規 1人あたり60万円(45万円) ②有期→無期 1人あたり30万円(22.5万円) ③無期→正規:1人あたり30万円(22.5万円) ④有期→多様な正社員(勤務地・職務限定、短時間正社員):1人あたり40万円(30万円) ⑤無期→多様な正社員:1人あたり10万円(7.5万円) ⑥多様な正社員→正規:1人あたり20万円(15万円) ※派遣労働者を派遣先で正規雇用等として直接雇用する場合、 ①③1人あたり30万円(中小企業以外も同額)加算④⑤1人あたり15万円(中小企業以外も同額)加算 ※母子家庭の母等又は父子家庭の父の場合、若者雇用促進法に基づく認定事業主が35歳未満の者を転換等した場合 ①1人あたり10万円(中小企業以外も同額)加算②～⑤5万円(中小企業以外も同額)加算 ※勤務地・職務限定正社員制度を新たに規定した場合、④⑤1事業所当たり10万円(7.5万円)加算</p>
II 人材育成コース	
<p>有期契約労働者等に対して職業訓練を行った事業主に対して助成されます。</p>	<p>Off-JT《1人当たり》 賃金助成:1時間当たり800円(500円) 経費助成: 一般職業訓練、有期実習型訓練:最大30万円(20万円) 中長期的キャリア形成訓練(有期実習型訓練後に正規雇用等に転換された場合):最大50万円(30万円)※実費を限度 OJT《1人当たり》実施助成:1時間当たり800円(700円)</p>

助成金制度紹介 キャリアアップ・人材育成関係

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】(独)高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

キャリアアップ助成金【労働局】2/2

Ⅲ 処遇改善コース

有期契約労働者等に次のいずれかの取組を行った場合

①全て又は一部の賃金規定等(基本給)を増額改定させた場合

②正規雇用労働者との共通の処遇制度を導入・適用した場合

③短時間労働者の週所定労働時間を延長し、社会保険を適用した場合

①賃金規定等改定

・全ての賃金規定等を2%以上増額改定:

対象労働者数が、1~3人:10万円(7.5万円) 4~6人:20万円(15万円)

7~10人:30万円(20万円) 11~100人:3万円(2万円)×人数

・雇用形態別、職種別等の賃金規定等を2%以上増額改定:

対象労働者数が、1~3人:5万円(3.5万円) 4~6人:10万円(7.5万円)

7~10人:15万円(10万円) 11~100人:1.5万円(1万円)×人数

※中小企業において3%以上増額した場合、全ての賃金規定等改定:1人当たり14,250円<18,000円>加算

雇用形態別、職種別等の賃金規定等改定:1人当たり7,600円<9,600円>加算

<>は生産性の向上が認められる場合の額

※「職務評価」の手法の活用により実施した場合、1事業所当たり20万円(15万円)加算

②共通処遇推進制度

・法定外の健康診断制度を新たに規定し4人以上実施:1事業所当たり40万円(30万円)

・共通の賃金規定等の導入・適用:1事業所当たり60万円(45万円)

③短時間労働者の労働時間延長

・短時間労働者の週所定労働時間を5時間以上延長し、新たに社会保険に適用した場合:1人当たり20万円(15万円)

・上記「①賃金規定等改定」と併せて労働者の手取り収入が減少しないように週所定労働時間を延長し、新たに社会保険に適用した場合:

1時間以上2時間未満:4万円(3万円) 2時間以上3時間未満:8万円(6万円)

3時間以上4時間未満:12万円(9万円) 4時間以上5時間未満:16万円(12万円)

- ▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

<http://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11650000-Shokugyouanteikyokuhakenyukiroudoutaisakubu/0000129424.pdf>

助成金制度紹介

中小企業最低賃金引上げ支援対策費補助金

問合せ先

【労働局】都道府県労働局またはハローワーク
【機構】（独）高齢・障害・求職者雇用支援機構
都道府県支局高齢・障害者業務課等

中小企業最低賃金引上げ支援対策費補助金【労働局】

Ⅰ 業種別中小企業団体助成金	
対象となる業種（33業種）の事業主団体が、業界全体として傘下企業の生産性向上と労働者の賃金底上げを図るための環境整備に取り組む費用を助成します。	1団体上限500万円で、助成事業の遂行に必要なとなった謝金、会議費、委託費等全14項目が助成対象
Ⅱ 業務改善助成金	
中小企業・小規模事業者の生産性向上を支援し、事業場内で最も低い賃金（事業場内最低賃金）の引上げを図るための制度です。生産性向上のための設備投資（機械設備、POSシステム等の導入）などを行い、事業場内最低賃金を一定額以上引き上げた場合、その設備投資などにかかった費用の一部を助成します。	助成率7/10（※）（常時使用する労働者数が企業全体で30人以下の事業場は3/4（※）） （※）生産性要件を満たした場合には3/4（4/5） 最低賃金の引き上げ額別に対象事業場と上限額が異なる。 30円以上：事業場内最低賃金が750円未満の事業場、上限額50万円 40円以上：事業場内最低賃金が800円未満の事業場、上限額70万円 90円以上：事業場内最低賃金が800円以上1000円未満の事業場、上限150万円 120円以上：事業場内最低賃金が800円以上1000円未満の事業場、上限200万円 以下に限り助成率は1/2（常時使用する労働者数が企業全体で30人以下の事業場は3/4） 60円以上：事業場内最低賃金が1000円未満の事業場、上限100万円

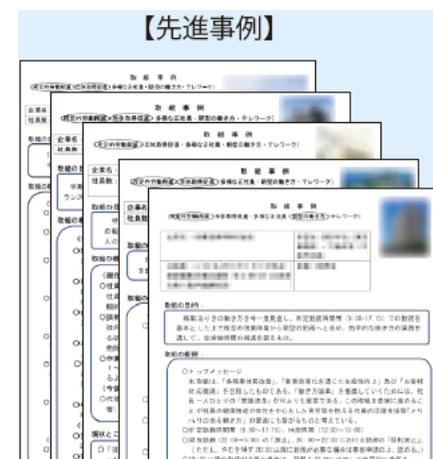
▶ 助成金を受ける要件等についての詳細な情報は、厚生労働省のホームページ内の下記該当ページを参照ください。

- ▶ 業種別中小企業団体助成金：
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/shienjigyoku/02.html
- ▶ 業務改善助成金：
http://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/koyou_roudou/roudoukijun/zigyonushi/shienjigyoku/03.html

企業事例紹介サイト 働き方・休み方改善ポータルサイト（厚生労働省）

- ▶ 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しているサイトです。
- ▶ 企業の取組事例検索や自己診断の機能が利用でき、自社の働き方・休み方の課題発見、分析に活用できます。
- ▶ 取組事例では、各社の働き方・休み方の見直しや改善に対する取組内容、目的、その効果についての情報がまとまっており、平成28年時点では約300社分の事例検索が可能です。
- ▶ 「働き方・休み方改善ポータルサイト」ホームページ：<http://work-holiday.mhlw.go.jp/index.html>

企業の取組事例検索イメージ



企業事例紹介サイト くるみん認定企業（厚生労働省）

- ▶ くるみん認定企業の事例紹介は各都道府県の労働局のウェブサイトに掲載されています。
- ▶ 「基準適合一般事業主認定企業名都道府県別一覧」
(<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/kijuntekigou/>) から、各都道府県のくるみん認定企業事例を参照することができます。

「基準適合一般事業主認定企業名都道府県別一覧」

北海道労働局
青森労働局
岩手労働局
宮城労働局
秋田労働局
山形労働局
福島労働局
茨城労働局
栃木労働局
群馬労働局
埼玉労働局
千葉労働局
東京労働局
神奈川労働局
新潟労働局
富山労働局
石川労働局
福井労働局
山梨労働局
長野労働局
岐阜労働局
静岡労働局
愛知労働局
三重労働局



滋賀労働局
京都労働局
大阪労働局
兵庫労働局
奈良労働局
和歌山労働局
鳥取労働局
島根労働局
岡山労働局
広島労働局
山口労働局
徳島労働局
香川労働局
愛媛労働局
高知労働局
福岡労働局
佐賀労働局
長崎労働局
熊本労働局
大分労働局
宮崎労働局
鹿児島労働局
沖縄労働局

各都道府県の企業事例を参照（例）

広島労働局管内くるみんマーク認定企業名一覧
～広島県の「子育てサポート企業」(次世代法に基づく認定企業)です～



認定決定件数 59件（複数回認定を含む）
公表企業数 48件

	企業名	所在地	認定を受けた年
48	〇〇株式会社	XX市	2016・2011・2008
47	医療法人〇〇	XX市	2016
46	〇〇株式会社	XX市	2016・2009
45	〇〇信用金庫	XX市	2016
44	〇〇株式会社	XX市	2016
43	〇〇株式会社	XX市	2016
42	〇〇株式会社	XX市	2016

企業事例紹介サイト 女性の活躍推進企業（厚生労働省）

- ▶ 「女性活躍推進法」に基づく「情報公表」や「行動計画の公表」の掲載先として、「女性の活躍推進企業データベース」があります。
<http://positive-ryouritsu.mhlw.go.jp/positivedb/>から、企業の女性活躍推進の取組について、参照することができます。
- ▶ 一覧表示や、都道府県、業種別の検索も可能です。

「女性の活躍推進企業データベース」

トップ画面

公表企業一覧

公表企業一覧(業種別一覧)
 ※現在の登録企業数は7,258社(データ公表企業)、8,224社(行動計画公表企業)です

農業、林業	電気・ガス・熱供給・水道業
漁業	情報通信業
鉱業、採石業、砂利採取業	報道業
建設業	運輸業、郵便業
食料品、飲料・たばこ・飼料製造業	卸売業、小売業
繊維工業	金融業、保険業
木材・木製品、家具・装飾品製造業	不動産業、物品賃貸業
パルプ・紙・紙加工品製造業、印刷業、印刷関連業	学術研究、専門・技術サービス業
化学工業	宿泊業、飲食サービス業
石油製品・石炭製品製造業	生活関連サービス業、娯楽業
プラスチック製品製造業、ゴム製品製造業	教育、学習支援業
鉄鋼業、非鉄金属・金属製品製造業	医療、福祉
はん用機械器具・生産用機械器具・業務用機械器具製造業	複合サービス事業
電子部品・デバイス・電子回路・電気機械器具・情報通信機械器具製造業	サービス業(他に分類されないもの)
輸送用機械器具製造業	公称(他に分類されるものを除く)
その他製造業	分類不能の産業

都道府県別検索

都道府県別検索

<input type="checkbox"/> 北海道・東北	<input type="checkbox"/> 北海道	<input type="checkbox"/> 青森県	<input type="checkbox"/> 岩手県	<input type="checkbox"/> 宮城県
<input type="checkbox"/> 関東	<input type="checkbox"/> 茨城県	<input type="checkbox"/> 栃木県	<input type="checkbox"/> 群馬県	<input type="checkbox"/> 埼玉県
<input type="checkbox"/> 甲信越・北陸	<input type="checkbox"/> 新潟県	<input type="checkbox"/> 富山県	<input type="checkbox"/> 石川県	<input type="checkbox"/> 福井県
<input type="checkbox"/> 東海・近畿	<input type="checkbox"/> 岐阜県	<input type="checkbox"/> 静岡県	<input type="checkbox"/> 愛知県	<input type="checkbox"/> 三重県
<input type="checkbox"/> 中国・四国	<input type="checkbox"/> 鳥取県	<input type="checkbox"/> 島根県	<input type="checkbox"/> 岡山県	<input type="checkbox"/> 広島県
<input type="checkbox"/> 九州・沖縄	<input type="checkbox"/> 福岡県	<input type="checkbox"/> 佐賀県	<input type="checkbox"/> 長門県	<input type="checkbox"/> 熊本県

検索する

企業事例紹介サイト 若者雇用促進総合サイト（厚生労働省）

- ▶ 若者雇用促進法に基づいて職場情報の提供を行う企業の情報を検索できるデータベースとして、「若者雇用促進総合サイト」があります。<https://wakamono-koyou-sokushin.mhlw.go.jp/search/service/top.action>から、企業の若者雇用促進の取組について、参照することができます。
- ▶ 産業、職種、就業場所（都道府県）から一覧表示や検索が可能です。

「若者雇用促進総合サイト」

トップ画面

厚生労働省

トップ画面

若者雇用促進総合サイト

本サイトは、若者雇用促進法に基づいて職場情報の提供を行う企業の情報を検索できるデータベースです。

企業を探したい

産業から探す

農業・林業	漁業	鉱業・採石業・砂利採取業	建設業	製造業
電気・ガス・熱供給・水道業	情報通信業	運輸業・郵便業	卸売業・小売業	金融業・保険業
不動産業・物品賃貸業	学術研究・専門・技術サービス業	宿泊業・飲食サービス業	生活関連サービス業・娯楽業	教育・学習支援業
医療・福祉	総合サービス	サービス業	公務	分類不明の産業

お知らせ・新着情報

- 2017/03/01 ユースエール認定企業インタビュー記事を更新しま〜
- 2017/02/08 ユースエール認定企業インタビュー記事を更新しま〜
- 2017/01/27 平成26年度「高校・中学新卒者のハローワーク求〜
- 2017/01/27 平成26年度大学等卒業予定者の就職内定状況調査〜
- 2017/01/16 ユースエール認定企業インタビュー記事を更新しま〜

過去の新着情報一覧へ

企業検索

企業検索

絞り込み検索

企業情報検索結果 該当企業 0社

フリーワード
※社名と事業内容

企業区分

すべて選択/すべて解除

ユースエール認定企業 認定企業調査企業

プリナリ（若年）認定企業 若年認定企業 若年認定企業 その他の認定企業

求人区分

すべて選択/すべて解除

兼職 大卒枠 一般 ハローワーク以外

従業員数

5人未満 5~29人 30~99人 100~199人 200~299人 300人以上

産業

すべて選択/すべて解除

A 農林・林業 B 漁業 C 鉱業・採石業・砂利採取業

D 建設業 E 製造業 F 電気・ガス・熱供給・水道業

G 情報通信業 H 運輸業・郵便業 I 卸売業・小売業

J 金融業・保険業 K 不動産業・物品賃貸業 L 学術研究・専門・技術サービス業

M 宿泊業・飲食サービス業 N 生活関連サービス業・娯楽業 O 教育・学習支援業

P 医療・福祉 Q 総合サービス R 公務 S サービス業

T 分類不明の産業 U 分類不明の産業

職種

すべて選択/すべて解除

A 管理職 B 専門的・技術的職業 C 事務的職業

D 販売的職業 E サービス的職業 F 専門的職業

G 農林漁業的職業 H 金属工業的職業 I 製造・機械的職業

J 建設・建設的職業 K 運輸・運輸・通信的職業 L 運輸・運輸・通信的職業

企業事例

その他参考になる企業事例集

- 働き方改革に関するテーマで参考になる事例集のリンク先を以下に示します。
- (新) ダイバーシティ経営企業100選 :
<http://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/kigyo100sen/>
- 攻めのIT経営中小企業百選 :
http://www.meti.go.jp/policy/it_policy/investment/it_keiei/100sen.html
- 両立支援事例 : <http://ryouritsu.mhlw.go.jp/bn02.html>
- テレワーク事例 : http://www.soumu.go.jp/main_sosiki/joho_tsusin/telework/18028_03.html
- 高齢者雇用事例 : http://www.jeed.or.jp/elderly/research/employment_case/
- 障害者雇用事例 : http://www.jeed.or.jp/disability/data/handbook/ca_ls/ca_ls.html、
<http://www.ref.jeed.or.jp/>
- ポジティブアクション事例 : <http://www.positiveaction.jp/pa/search/search.php>

参考文献一覧

使用している章	資料名
I「働き方改革アドバイザー」概論	内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「第二回働き方改革支援チーム会合資料」
II 経営戦略としての「働き方改革」企業にとって「働き方改革」が必要な理由	厚生労働省「長時間労働の削減に向けて」(平成27年6月)
II 経営戦略としての「働き方改革」政策動向・法制度	天野馨南子「改正育児・介護休業法の意義と「3歳の壁」
	一億総活躍国民会議「一億総活躍社会の実現に向けて緊急に実施すべき対策 ー成長と分配の好循環の形成に向けてー」(平成27年11月26日)
	一億総活躍国民会議「ニッポン一億総活躍プラン」(平成28年6月2日閣議決定)
	厚生労働省「知って役立つ労働法 働くときに必要な基礎知識 (平成28年4月更新版)」
	厚生労働省「中小企業のための育児・介護支援プラン導入支援事業」WEBサイト
	厚生労働省「労働契約法改正のあらまし(平成24年12月)」
	厚生労働省「労働時間等設定改善法及び労働時間等見直しガイドラインの概要」
	社団法人中小企業診断協会「～魅力ある会社になるために～ 中小企業こそワーク・ライフ・バランスを！」
	全国社会保険労務士会連合会「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」
	東京労働局「時間外労働・休日労働に関する協定届 労使協定締結と届出の手引」
	内閣府「平成27年度少子化社会に関する国際意識調査報告書」
	内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局「まち・ひと・しごと創生基本方針2016」の全体像
	山田省三「四半世紀を迎えた男女雇用機会均等法」
労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」	

参考文献一覧

使用している章	資料名
Ⅱ 経営戦略としての「働き方改革」統計データ	厚生労働省「職業安定業務統計」
	厚生労働省「平成26年度雇用均等基本調査」
	厚生労働省「外国人雇用状況の届出状況(平成27年10月末現在)」
	厚生労働省「平成27年度「過労死等の労災補償状況」
	厚生労働省「平成27年度雇用均等基本調査」
	厚生労働省「平成27年度雇用動向調査結果の概要」
	厚生労働省「平成27年版働く女性の実情」
	厚生労働省「平成27年労働力調査」
	厚生労働省「平成28年版厚生労働白書」
	内閣府「平成28年版少子化社会対策白書」
	厚生労働省「平成28年版労働経済の分析」
	独立行政法人 中小企業基盤整備機構「第146回(2016年10-12月期)中小企業景況調査」
	内閣府「育児と介護のダブルケアの実態に関する調査報告書」
	内閣府「仕事と生活の調査推進のための職場マネジメントのあり方」
	内閣府「平成27年版男女共同参画白書」
	内閣府「地域の経済2016」
	内閣府「平成28年版男女共同参画白書」
	労働施策研究・研修機構「人材マネジメントのあり方に関する調査」および「職業キャリア形成に関する調査」結果」
	労働政策研究・研修機構「データブック国際労働比較2016」
	労働施策研究・研修機構「労働時間管理と効率的な働き方に関する調査」結果および「労働時間や働き方のニーズに関する調査」結果」
Ⅲ「働き方改革」コンサルティングの方法	社団法人全国労働基準関係団体連合会「これで安心！中小企業のためのワーク・ライフ・バランス」
	中小企業庁「中小企業ワーク・ライフ・バランス対応経営マニュアル」
	広島県版 人材活用戦略 女性の活躍推進先進事例ノウハウ導入ブック
	油井文江「ダイバーシティ経営処方箋」
Ⅳ 資料編	厚生労働省「キャリアアップ助成金リーフレット」
	全国社会保険労務士会連合会「知っておきたい『伸びる会社の人事労務管理のはなし』」

内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局

〒100-8968 東京都千代田区永田町1-6-1 中央合同庁舎第8号館

電話番号 03-6257-1415 (直通)

「地域少子化対策・働き方改革推進に関する調査」

2017年3月

(委託) 内閣官房
(連絡先: 内閣官房まち・ひと・しごと創生本部事務局)
東京都千代田区永田町1-6-1 電話: 03-6257-1415

(受託) EYアドバイザリー・アンド・コンサルティング株式会社
東京都千代田区霞が関3-2-5 電話: 03-3503-1490