

2018年度版

働き方・休み方 改善指標の活用方法

改善



実態把握



+

実践



目次

.....

はじめに.....	1
I 働き方・休み方改革の必要性和ポイント	2
II 本パンフレットの活用方法	4
III 働き方・休み方改善指標を使ってみましょう	5
(1) 働き方・休み方改善指標を活用した診断(企業向け)	6
1 現状把握：レーダーチャート	6
2 取組チェック：チェックリスト	10
3 診断結果に基づく働き方・休み方改善の取組提案	15
(2) 働き方・休み方改善指標を活用した診断(社員向け)	23
1 現状把握：レーダーチャート	23
2 取組チェック：チェックリスト	26
3 診断結果に基づく働き方・休み方改善の取組提案	30



はじめに

適切な労働時間で働き、きちんと休暇を取得することは、仕事に対する社員の意識やモチベーションを高めるとともに、業務効率の向上にプラスの効果が期待されます。社員の能力がより発揮されやすい環境を整備することは、企業全体としての生産性を向上させ、収益の拡大ひいては企業の成長・発展につなげることができます。

他方、長時間労働や休暇が取れない生活が常態化すれば、メンタルヘルスに影響を及ぼす可能性が高くなり、生産性は低下します。また、離職リスクの上昇や、企業イメージの低下など、さまざまな問題を生じさせることとなります。社員のために、そして企業経営の観点からも、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進が求められています。

働き方・休み方を改善するにあたり、まずは自社の労働時間や休暇取得の実態や、どのような課題があるのか、そして働き方・休み方改革を推進するために何に取り組むことが効果的なのかということ把握することが必要です。

そこで、企業の皆様が働き方・休み方の改善に向けた検討を行う際にご活用いただくツールとして、新しい「働き方・休み方改善指標」を開発しました。この指標は社員の労働時間や休暇に関する実態などを「見える化」するとともに、自社において必要な取組内容を多角的な観点から検討いただくためのものであり、本パンフレットでは指標の内容や活用方法をご紹介します。

働き方・休み方の改善に取り組むきっかけとして、また取組をさらに進めていく参考として、ぜひご活用ください。

[検討委員会]

本冊子の作成にあたっては、以下の学識経験者、企業人事労務担当者の協力をいただきました。

◎佐藤 博樹：中央大学大学院 戦略経営研究科 教授
小倉 一哉：早稲田大学 商学大学院 教授
小林 良成：SCSK株式会社 理事 人事グループ 副グループ長
坂爪 洋美：法政大学 キャリアデザイン学部 教授
下田雄一郎：東京急行電鉄株式会社 人材戦略室 労務厚生部 統括部長

◎：検討委員会座長

I

働き方・休み方改革の 必要性とポイント

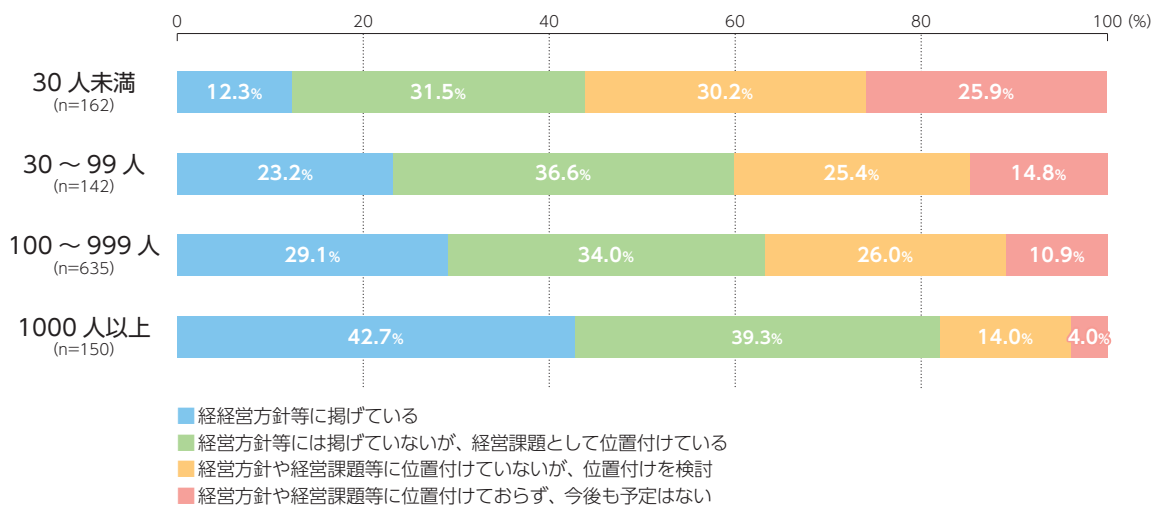
I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

本事業で実施した調査結果によると、仕事と生活の調和のとれた働き方の実現を経営方針等に掲げている企業では、「労働者の健康の確保・増進」や「労働者の意欲向上」など、社員が健康で意欲的に働けることを重視しています。

一方、仕事と生活のバランスに対する社員の認識をみると、仕事と生活のバランスが取れていると感じている人とそうでない人は概ね半々で、バランスが取れていないと感じている人が少なくありません。仕事と生活のバランスを取ることが難しい背景には、「所定労働時間が長いから」「残業時間が長いから」「年次有給休暇が取りづらいから」など、恒常的な長時間労働や年次有給休暇が取りづらい職場環境があることがうかがえます。

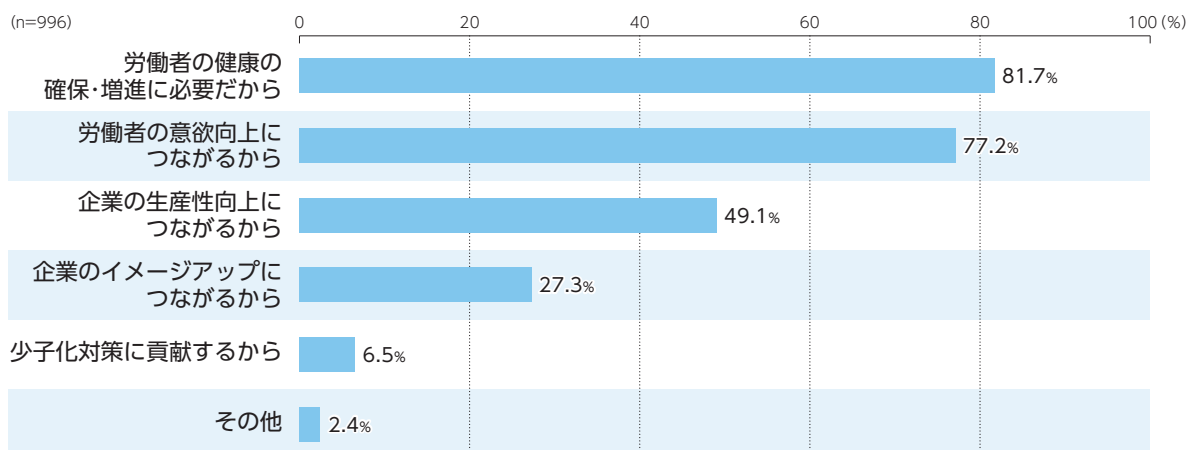
II 本パンフレットの
活用方法

● 図1 【企業調査】仕事と生活の調和のとれた働き方の実現を経営理念等に掲げているか

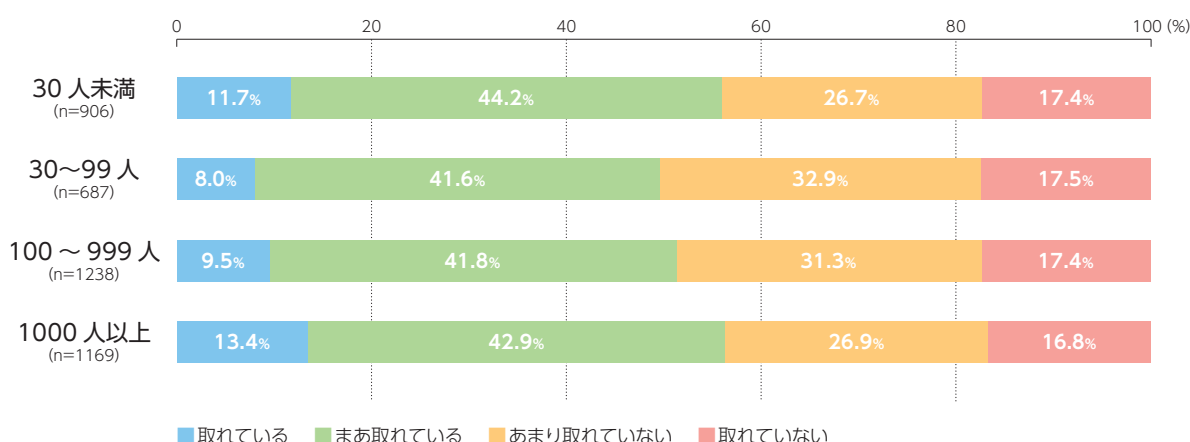


III 働き方・休み方改善指標
を试试看みましょう

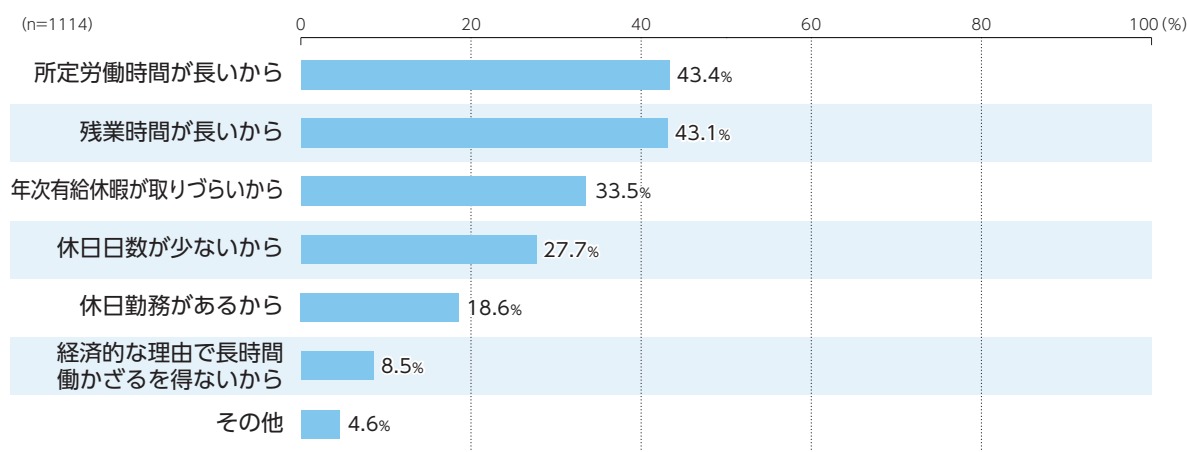
● 図2 【企業調査】仕事と生活の調和のとれた働き方の実現を経営方針等に掲げる理由



● 図 3 【労働者調査】現在の仕事時間と生活時間は、バランスが取れているか(勤務先の従業員数別)



● 図 4 【労働者調査】バランスが取れていないと考える理由



(出所)三菱UFJリサーチ&コンサルティング

「働き方・休み方改革の取組及び仕事と生活の調和の実現に関する調査研究(厚生労働省委託事業)」(2018年)
なお、本冊子で紹介している企業調査データは正社員のみを対象とし、無回答を除いている。

それでは、企業は長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進のために、具体的にどのような取組を行っているのでしょうか。「働き方・休み方改善指標」のチェックリストのうち、「実態把握」や「情報提供・相談」「方針・目標の明確化」については、取り組んでいる企業が比較的多くなっていますが、「意識改善」や「改善促進の制度化」については、全体的に取組が低調となっています。また、「仕事の進め方改善」についても、取り組んでいる企業は少ない傾向にあります(18ページご参照)。

働き方・休み方改善を進めるためには、企業の経営トップや人事担当部門等が主導する取組はもちろんのこと、それぞれの職場において管理職を中心に意識改革や仕事の進め方の見直しに取り組むことが不可欠です。働き方・休み方改善に取り組んでいるが、十分な効果を感じられないという場合は、自社で取り組んでいる内容に偏りがあるかもしれません。

働き方・休み方改善を実効性のある取組とするために、「働き方・休み方改善指標」を活用して、自社に必要な取組を多角的な観点で検討してみましょう。

II 本パンフレットの活用方法

I 働き方・休み方改革の 必要性とポイント

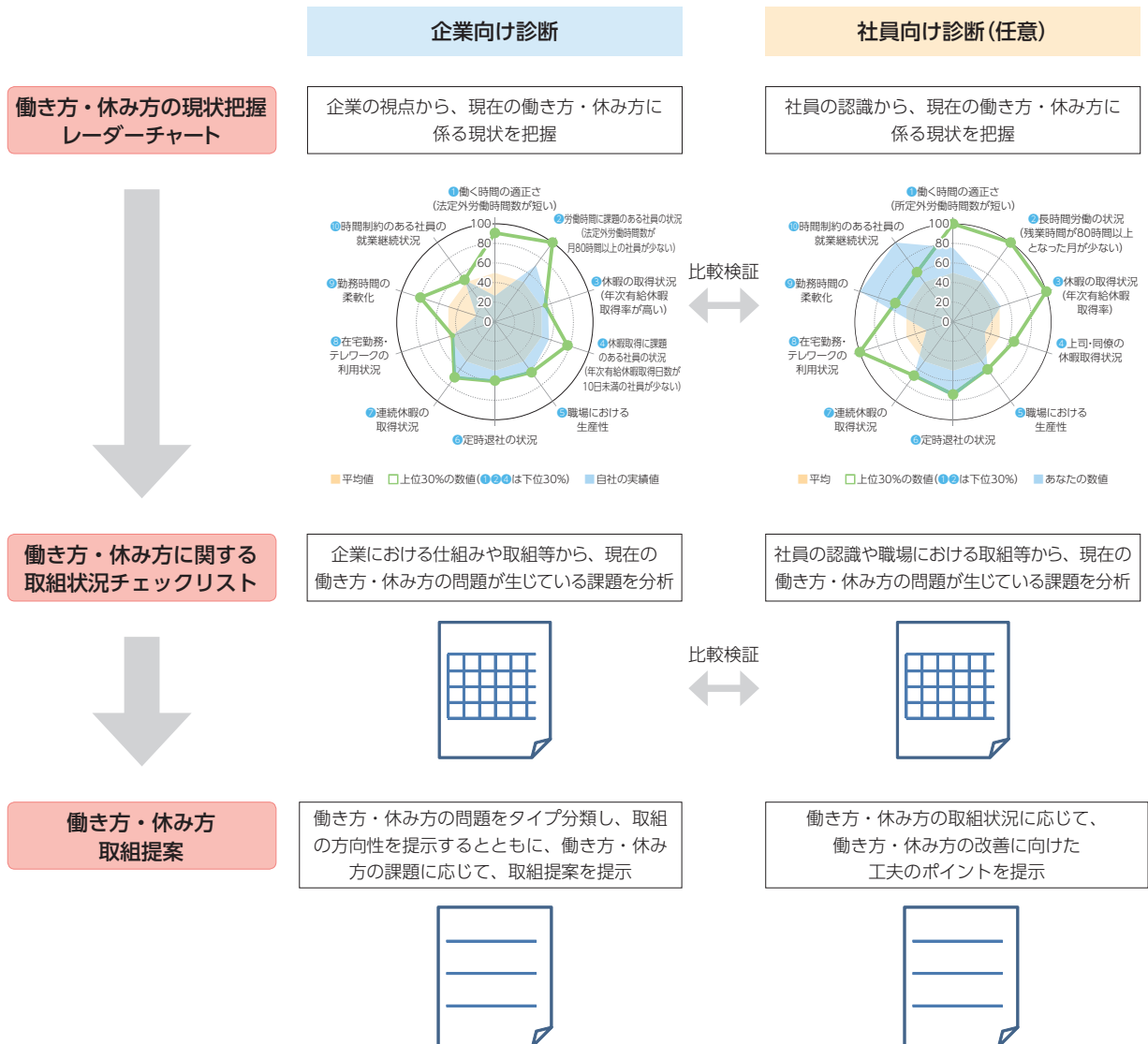
本パンフレットでは、まず、「I 働き方・休み方改革の必要性とポイント」にて、本事業で実施した企業アンケート及び労働者アンケートの結果より、働き方・休み方に関する課題と取組状況を紹介しています。

次に、「III 働き方・休み方改善指標を使ってみましょう」では、今回新たに見直しを行った「働き方・休み方改善指標」について解説を行っています。指標には、企業向けと社員向けに、それぞれレーダーチャートとチェックリストがあります。

II 本パンフレットの 活用方法

企業向けの指標を活用して、課題分析を行っていただくと、診断結果に基づいて企業として優先的に行うべき取組提案が示されますので、自社の課題や取組内容を分析・検討する際の参考としてください。また、社員向けの指標は、社員が自身の働き方・休み方を自己診断するために活用いただくほか、社員全体を対象としたアンケート調査等により、社員の職場環境に対する認識や、日頃の仕事の進め方等を把握し、職場において改善が必要な取組を検討する際にも活用することができます。

III 働き方・休み方改善指標 を使ってみましょう





働き方・休み方改善指標を使ってみましょう

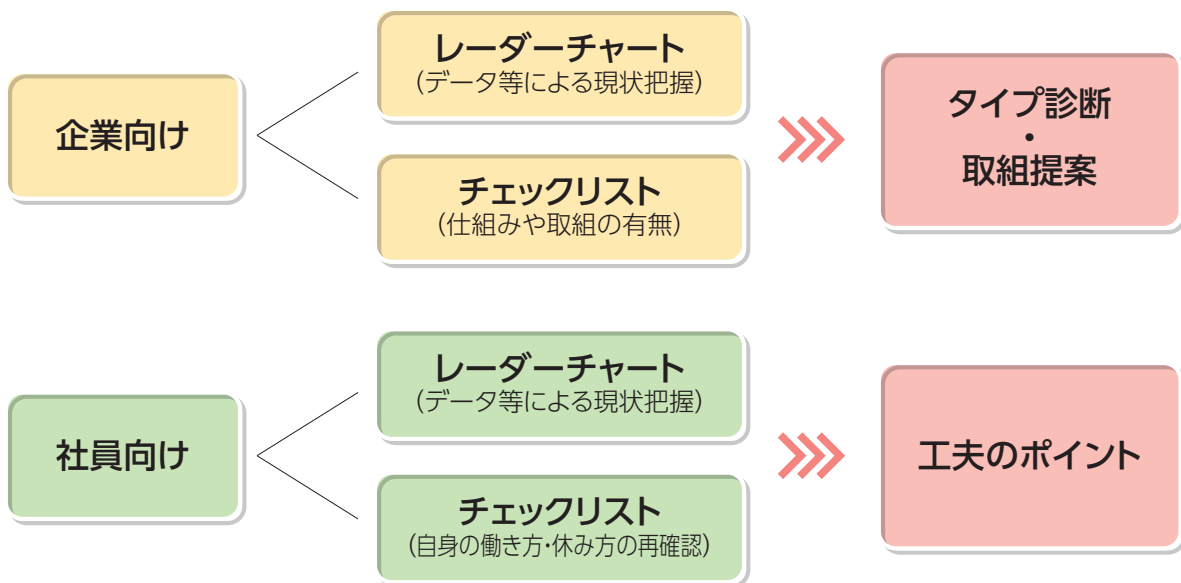
「働き方・休み方改善指標」を活用して、働き方・休み方に関する自社の現状把握や、取組状況をチェックしてみましょう。指標の構成は、次のとおりです。

「企業向け」は、「レーダーチャート」と「チェックリスト」の2つで構成されており、それぞれ企業の人事労務担当者が記入します。企業全体だけでなく、特定の部署や職場を対象に診断を行うことも可能です。働き方・休み方改善に向けた今後の対策を検討するため、労働時間や休暇取得等の実態をデータに基づいて把握するとともに、関連する自社の仕組みや制度の有無を再確認し、今後の取組の示唆を得ることを目的としています。

なお、参考として「チェックリスト」に基づく企業の取組状況（従業員規模 30～99人、1,000人以上）を、18ページに掲載しています。個々の企業に対する取組提案は、タイプ診断・チェックリストの結果に基づいて、この中から必要な取組が提案されるようになっています。

「社員向け」は、同じく「レーダーチャート」と「チェックリスト」の2つで構成されており、全社員、あるいは改善の取組を推進しようとする職場や事業場・部門等の社員が実施します。社員が自身の働き方・休み方を確認し、また、職場の改善について考える際に活用できるツールという位置づけに加えて、企業の人事労務担当者が働き方・休み方に関する社員の認識や実態、職場の状況を確認することで、企業・社員の認識の違いや、企業・職場における取組の有効性を確認する際に活用することを目的としています。

働き方・休み方改善指標の構成



▶ 「企業向け」は、人事労務担当者が記入します。

▶ 「社員向け」は全社員、あるいは改善の取組を推進しようとする職場や事業場・部門等の社員が記入します。社員本人が回答するものになりますので、社員アンケート調査の形式で実施してもよいでしょう。

(1) 働き方・休み方改善指標を活用した診断(企業向け)

I 働き方・休み方改善の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を使ってみよう

1 現状把握：レーダーチャート

(入力方法について)

「レーダーチャート」を活用して、働き方・休み方に関する自社の現状把握を行いましょう。「レーダーチャート」は、5つの観点で設定された、合計10の指標から構成されています。

自社の働き方・休み方の現状把握を行う際には、長時間労働の有無や休暇が取得しにくい状況となっていないかを確認することがまず必要ですが、それだけでは十分とはいえません。生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方が実現できているか、柔軟な働き方や時間制約のある社員の活躍は可能かどうかなど、多様な働き方・休み方が可能かどうかあわせて確認を行い、多様な人材が活躍できる職場環境となっているかという観点から、チェックしましょう。

		具体的な指標	
1	労働時間の長さ	1 働く時間の適正さ	1ヵ月の平均法定外労働時間数
		2 労働時間に課題のある社員の状況	1ヵ月の法定外労働時間数が80時間以上の社員の割合
2	休暇の取得状況	3 休暇の取得状況	年次有給休暇の平均取得率
		4 休暇取得に課題のある社員の状況	年次有給休暇の取得日数が年間10日未満の社員の割合
3	生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方	5 職場における生産性*	職場における生産性は、期待している目標水準を達成しているか
		6 定時退社の状況*	社員は週2日以上定時退社しているか
		7 連続休暇の取得状況*	社員は年に2回以上、連続5日以上休暇を取得しているか
4	柔軟な働き方	8 在宅勤務・テレワークの利用状況*	社員は在宅勤務やテレワークを日頃から必要に応じて利用しているか(育児・介護事由を除く)
		9 勤務時間の柔軟化*	社員は家庭やプライベート等の事情に応じて、早出・遅出等、勤務時間を柔軟に調整しているか(育児・介護事由を除く)
5	時間制約のある社員の活躍	10 育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況*	社員が育児や介護、病気等を理由に離職することはないか

▶「※」の付いた項目は選択肢式で、4～5つの選択肢の中からあてはまるものを1つ選択。

【働き方・休み方の現状把握レーダーチャート】 (企業向け)

①～④の各項目については、貴社の数値を記入してください。また、⑤～⑩については、選択肢の中からあてはまる項目をそれぞれ1つずつ選択し、点数を記入してください。

■ 貴社の概要

業種

社員数

1 労働時間の長さ

① 働く時間の適正さ

1 ヶ月あたりの平均法定外労働時間数	貴社の値	
	今年(直近年)	
		時間

② 労働時間に課題のある社員の状況

1 ヶ月あたりの法定外労働時間数が 80 時間以上の社員の割合	貴社の値	
	今年(直近年)	
		%

※ 1 または、週労働時間が 60 時間以上の社員の割合。 ※ 2 今回診断したい対象の社員を母数として算出してください。

2 休暇の取得状況

③ 休暇の取得状況

年次有給休暇の平均取得率	貴社の値	
	今年(直近年)	
		%

※ 取得率 (%) = (1 年間に取得した日数計 / 1 年間の付与日数計 (繰越日数は含まない)) × 100

④ 休暇取得に課題のある社員の状況

年次有給休暇の取得日数が 年間 10 日未満の社員の割合	貴社の値	
	今年(直近年)	
		%

※ 1 年間 10 日以上有給休暇が付与される社員が対象。 ※ 2 今回診断したい対象の社員を母数として算出してください。

3 生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方

⑤ 職場における生産性

職場における生産性は、 期待している目標水準を達成しているか	貴社の値	
	今年(直近年)	
		点

1. ほとんどの職場が達成している (4 点) 2. 半数近くの職場が達成している (3 点)
3. 達成している職場は少数である (2 点) 4. 達成している職場はほとんどない (1 点)

⑥ 定時退社の状況

社員は週2日以上、定時退社しているか	貴社の値
	今年(直近年)
	点

- ほとんどの社員が週2日以上、定時退社している (4点)
- 半数近くの社員が週2日以上、定時退社している (3点)
- 週2日以上、定時退社している社員は少数である (2点)
- 週2日以上、定時退社している社員はほとんどいない (1点)

⑦ 連続休暇の取得状況

社員は年に2回以上、 連続5日以上 の休暇を取得しているか	貴社の値
	今年(直近年)
	点

- ほとんどの社員が年に2回以上、連続5日以上
の休暇を取得している (4点)
- 半数近くの社員が年に2回以上、連続5日以上
の休暇を取得している (3点)
- 年に2回以上、連続5日以上
の休暇を取得している社員は少数である (2点)
- 年に2回以上、連続5日以上
の休暇を取得している社員はほとんどいない (1点)

4 柔軟な働き方

⑧ 在宅勤務・テレワークの利用状況

社員は在宅勤務やテレワークを日頃から必要に 応じて利用しているか(育児・介護事由を除く)	貴社の値
	今年(直近年)
	点

- ほとんどの社員が在宅勤務・テレワークを日頃から利用している (4点)
- 半数近くの社員が在宅勤務・テレワークを日頃から利用している (3点)
- 在宅勤務・テレワークを日頃から利用している社員は少数である (2点)
- 在宅勤務・テレワークを日頃から利用している社員はほとんどいない (1点)
- 育児や介護を事由としてのみ可能/制度対象部門はない (非該当のため空欄)

※1 在宅勤務やテレワークの対象部門についてお答えください。

※2 ICT(情報通信技術)等を活用し、普段仕事を行う事業所・仕事場とは違う場所で仕事をすること。自宅以外にも、サテライトオフィスや外回り先等での実施も含まれます。

⑨ 勤務時間の柔軟化

社員は家庭やプライベート等の事情に応じて、早出・遅出等、 勤務時間を柔軟に調整しているか(育児・介護事由を除く)	貴社の値
	今年(直近年)
	点

- ほとんどの社員が事情に応じて勤務時間を調整している (4点)
- 半数近くの社員が事情に応じて勤務時間を調整している (3点)
- 事情に応じて勤務時間を調整している社員は少数である (2点)
- 事情に応じて勤務時間を調整している社員はほとんどいない (1点)

5 時間制約のある社員の活躍

⑩ 育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況

社員が育児や介護、病気等を理由に 離職することはないか	貴社の値
	今年(直近年)
	点

- 育児・介護等を理由に離職する社員はほとんどいない (4点)
- 育児・介護等を理由に離職する社員は少数だがいる (3点)
- 育児・介護等を理由に離職する社員はかなりいる (2点)
- 育児・介護等を理由に離職する社員は多い (1点)
- 対象者がいない (非該当のため空欄)

(結果の見方について)

本冊子裏面で紹介する「働き方・休み方改善ポータルサイト」上の診断ページを活用し、7～8ページに掲載している10の指標について、自社の数値やあてはまる項目を記入すると、レーダーチャート上に入力結果が青色で示されます。レーダーチャートは企業規模に応じて、30人未満・30～99人・100～999人・1,000人以上の4種類があり、自社の社員数に応じたレーダーチャートが表示されます。なお、「働き方・休み方改善ポータルサイト」上の診断ページは、2019年8月頃、オープン予定です。

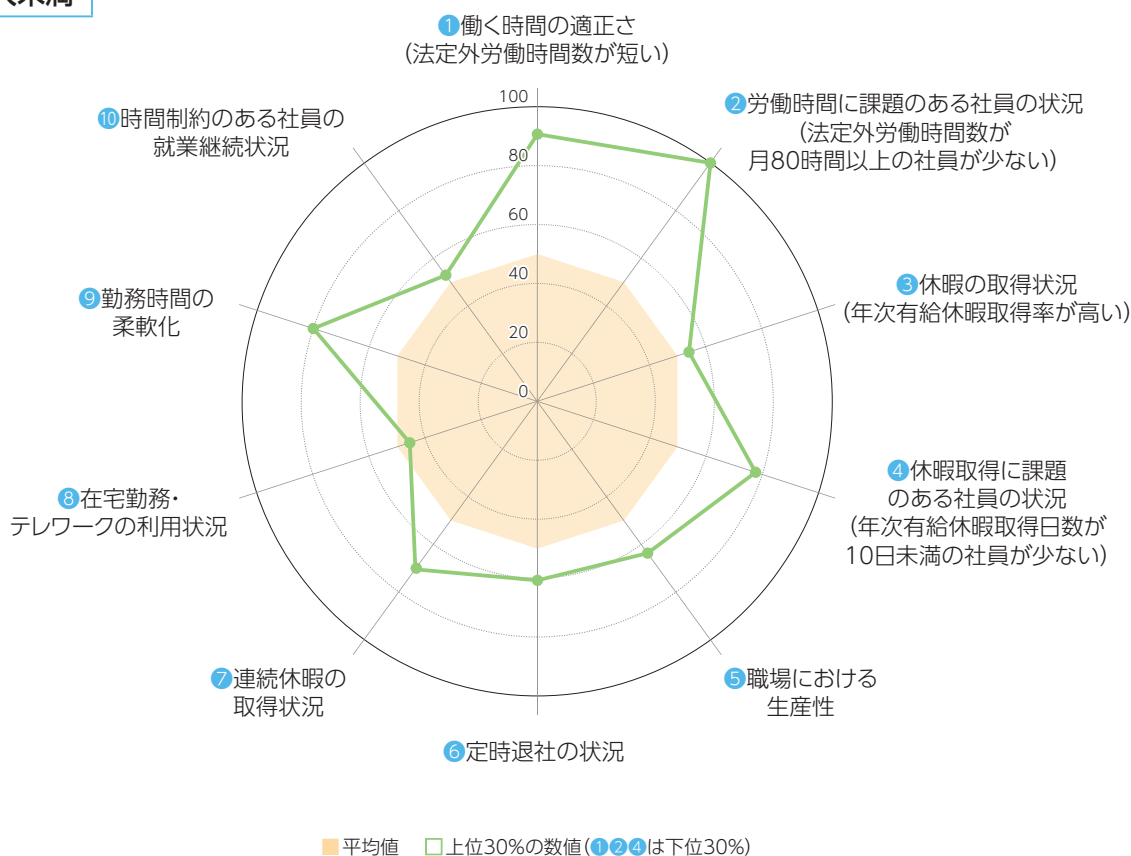
レーダーチャートの黄色の部分、本事業の一環で実施した企業アンケート調査の平均値以下を示していますので、それより中心に近い指標は平均値よりも低い項目、逆に黄色の枠より外に広がっているほど、平均値より高い項目となります。また、緑のレーダーチャートは、同アンケート調査において、各項目の上位30%の値を示したものです。

なお、企業規模別の平均値及び上位30%の値については、次ページに一覧表を掲載していますので、同規模の企業の状況も参考に、自社の現状を確認してください。

さらに、15ページ以降では、診断結果のタイプ分類について解説していますので、具体的な取組内容を検討する際には、そちらも参照してください。

企業向け：レーダーチャート

30人未満



- ▶ ①働く時間の適正さ、②労働時間に課題のある社員の状況、④休暇の取得に課題のある社員の状況の3項目については、数値が低い方（労働時間が短い、もしくは休暇取得に課題のある社員が少ない方）が、スコアが高くなるよう表示しています。
- ▶ 選択肢で回答する指標（⑤～⑩）は、選択肢1を最高点（4点）、選択肢4を最低点（1点）としてスコア化しています。ただし、⑧及び⑩については、対象部門・対象者がいない場合は非該当としています。

企業向け：レーダーチャートの平均値、上位30%の値（企業規模別）

指標	自社		30人未満		30～99人		100～999人		1000人以上	
	自社の値	平均値との比較 平均値以上：○ 平均値未満：×	平均値	上位30%	平均値	上位30%	平均値	上位30%	平均値	上位30%
【1】 労働時間の長さ	①働く時間の適正さ (1ヵ月の平均法定外労働時間数)	時間	10.3時間	2.0時間	12.3時間	2.0時間	14.2時間	5.5時間	17.7時間	10.8時間
	②労働時間に課題のある社員の状況 (1ヶ月の法定外労働時間数が80時間以上の社員の割合)	%	0.4%	0.0%	0.5%	0.0%	0.6%	0.0%	0.8%	0.0%
【2】 休暇の取得状況	③休暇の取得状況 (年次有給休暇の平均取得率)	%	45.1%	60.4%	48.7%	62.8%	50.0%	63.3%	56.1%	68.9%
	④休暇取得に課題のある社員の状況 (年次有給休暇の取得日数が年間10日未満の社員の割合)	%	45.4%	20.0%	46.6%	21.0%	48.2%	26.6%	44.8%	24.6%
【3】 生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方	⑤職場における生産性*		3.1	4.0	3.4	4.0	3.0	3.0	2.8	3.0
	⑥定時退社の状況*		3.3	4.0	3.2	4.0	2.9	3.0	2.5	3.0
	⑦連続休暇の取得状況*		2.1	3.0	2.2	3.0	2.2	3.0	2.4	3.0
【4】 柔軟な働き方	⑧在宅勤務・テレワークの利用状況* (育児・介護事由を除く)		1.1	1.0	1.1	1.0	1.2	1.0	1.7	2.0
	⑨勤務時間の柔軟化* (育児・介護事由を除く)		2.5	4.0	2.2	2.0	2.1	2.0	2.2	2.0
【5】 時間制約のある社員の活躍	⑩育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況*		3.8	4.0	3.8	4.0	3.5	4.0	3.2	4.0

▶ 自社の値のうち、選択肢で回答する指標（⑤～⑩）は、得点（1～4点）を記入してください。

▶ 平均値、上位30%の値は、三菱UFJリサーチ&コンサルティング「働き方・休み方改革の取組及び仕事と生活の調和の実現に関する調査研究（厚生労働省委託事業）」（2018年）に基づき、算出した。

2 取組チェック：チェックリスト

（入力方法について）

次に、企業向けの「チェックリスト」を活用して、働き方・休み方改善に関する自社の方針・目標、制度や取組、実態把握の状況などを確認しましょう。「チェックリスト」は8つの項目を、4つの段階に体系化したものとなっています。

各設問について、自社の状況を「(1) はい」「(2) いいえ・わからない」から1つずつ選び、合計欄に「(1) はい」と回答した項目数を、それぞれ記入してください。

項目	内容
Vision (ビジョン)	項目1 〈方針・目標の明確化〉 長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得を促進する上で、働き方や休み方の改善に取り組む意思を、「会社や部署の方針」として社員に対し明確に示すことが大切です。また、その際に目標を設定することが有効です。
System (システム)	項目2 〈改善推進の体制づくり〉
	項目3 〈改善促進の制度化〉
	項目4 〈改善促進のルール化〉
Action (アクション)	項目5 〈意識改善〉
	項目6 〈情報提供・相談〉
	項目7 〈仕事の進め方改善〉
Check (チェック)	項目8 〈実態把握〉 個々の社員の労働時間や年次有給休暇の取得状況を「見える化」し、社員本人やその上司、会社が把握することで、より一層の改善の取組を進めやすくなります。

【働き方・休み方に関する取組状況チェックリスト】 (企業向け)

下表の設問それぞれについて、自社の状況を（1）はい、（2）いいえ・わからないから、それぞれ1つずつ選んでください。

また、合計欄に、「（1）はい」と回答した項目数を記入してください。

■ 働き方や休み方に関する「企業の方針や目標」

	項目1 〈方針・目標の明確化〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方	長時間労働の抑制について経営トップがメッセージを発信している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働の抑制を経営や人事の方針として明文化している。	はい	いいえ・わからない	
	全社・部署・個人等で労働時間や残業時間等に関する数値目標を設定している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			① () 点
休み方	年次有給休暇の取得促進について経営トップがメッセージを発信している。	はい	いいえ・わからない	
	年次有給休暇の取得促進を経営や人事の方針として明文化している。	はい	いいえ・わからない	
	全社・部署・個人等で年次有給休暇取得日数や取得率等の数値目標を設定している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			② () 点

■ 働き方や休み方に関する「仕組みや制度」

	項目2 〈改善推進の体制づくり〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方	長時間労働の抑制に向けた社内体制を明確化している。	はい	いいえ・わからない	
	労働時間に関する相談窓口を設置している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働の抑制に関する労使の話し合いの機会を設定している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			③ () 点
休み方	年次有給休暇の取得促進に向けた社内体制を明確化している。	はい	いいえ・わからない	
	休暇取得に関する相談窓口を設置している。	はい	いいえ・わからない	
	年次有給休暇の取得促進に関する労使の話し合いの機会を設定している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			④ () 点

I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
をみてみよう

	項目3 〈改善促進の制度化〉	選択肢および回答			
		(1)	(2)	回答	
働き方	長時間労働の抑制のための措置	フレックスタイム制や朝型の働き方*1等、勤務時間について柔軟な働き方に関する制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
		在宅勤務やテレワーク*2等、勤務場所について柔軟な働き方に関する制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
		ノー残業デー、ノー残業ウィークなどを設定している。	はい	いいえ・わからない	
		労働者個人について所定外労働の上限時間を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		勤務間インターバル制度（勤務終了から次の勤務開始までに一定時間以上空けること）を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		休日労働の制限・禁止を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		平日の残業時間の制限・禁止を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		代休の付与を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		業務繁忙に応じて営業時間を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		合計（※「はい」と回答した数）			⑤ ()点
休み方	年次有給休暇に関する措置	大型連休や夏季・冬季等の機会を捉えた、年次有給休暇の計画的付与制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
		半日での年次有給休暇制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
		時間単位での年次有給休暇制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
		個人別年次有給休暇取得計画書の作成を行っている。	はい	いいえ・わからない	
		年次有給休暇の取得状況を確認する制度を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		連続休暇・長期休暇取得を設定している。	はい	いいえ・わからない	
		社員の自己啓発やボランティア、地域活動等を支援する休暇制度を導入している。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑥ ()点		

※ 1 従業員の多様なライフスタイルを実現するため、始業時間の前倒しや、やむを得ない残業は朝に回して夕方に退社する等の働き方。
 ※ 2 ICT（情報通信技術）等を活用し、普段仕事を行う事業所・仕事場とは違う場所で仕事をする。自宅以外にも、サテライトオフィスや外回り先等での実施も含む。

	項目4 〈改善促進のルール化〉	選択肢および回答			
		(1)	(2)	回答	
働き方		部下の残業の状況について、管理職が把握・管理及び改善促進を行っている。	はい	いいえ・わからない	
		部下の長時間労働抑制について、管理職の人事考課に盛り込んでいる。	はい	いいえ・わからない	
		残業を行う際の手続きを厳格化している（上長への事前申請等）。	はい	いいえ・わからない	
		合計（※「はい」と回答した数）			⑦ ()点
休み方		部下の年次有給休暇の取得状況について、管理職に把握・管理及び改善促進を行っている。	はい	いいえ・わからない	
		部下の年次有給休暇の取得状況について、管理職の人事考課に盛り込んでいる。	はい	いいえ・わからない	
		管理職の年次有給休暇取得状況について、部門等の評価項目に盛り込んでいる。	はい	いいえ・わからない	
		合計（※「はい」と回答した数）			⑧ ()点

■ 働き方や休み方に関する「取組」

	項目5 〈意識改善〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方	長時間労働抑制に関する社員向けの教育・研修を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働抑制に関する管理職向けの教育・研修を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	時間制約社員（短時間勤務制度利用者等）のマネジメントについて、管理職向けに教育・研修を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働抑制のための周知・啓発を行っている（ポスターの掲示等）。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			⑨（ ）点
休み方	年次有給休暇取得促進に関する社員向けの教育・研修を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	年次有給休暇取得促進に関する管理職向けの教育・研修を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	年次有給休暇取得促進のための周知・啓発を行っている（ポスターの掲示等）。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			⑩（ ）点

	項目6 〈情報提供・相談〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方	労働時間・残業時間を社員各自に通知している（もしくは社員自身で確認することができる）。	はい	いいえ・わからない	
	36協定で結ばれている時間外労働の上限を周知している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働に起因するストレス・疾病に関するカウンセリング機会等を提供している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			⑪（ ）点
休み方	年次有給休暇残日数を社員各自に通知している（もしくは社員自身で確認することができる）。	はい	いいえ・わからない	
	休暇制度利用促進のための情報提供（制度利用事例の紹介等を含む）を実施している。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			⑫（ ）点

	項目7 〈仕事の進め方改善〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方・休み方共通	業務フォローアップ体制を構築している（顧客・取引先情報の共有等）。	はい	いいえ・わからない	
	会議数の削減や会議時間の短縮を行っている。	はい	いいえ・わからない	
	必要性の低い資料の廃止や、ペーパーレス化を行っている。	はい	いいえ・わからない	
	ICTの利活用等を通じて業務効率化を図っている。	はい	いいえ・わからない	
	必要に応じて業務計画、要員計画、業務内容や役割分担を見直している。	はい	いいえ・わからない	
	育児や介護との両立支援等をきっかけとして、業務の見直しを行っている。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働の抑制及び有給休暇の取得促進に向けた好事例となる取組等を社内や職場で共有している。	はい	いいえ・わからない	
	長時間労働の抑制及び有給休暇の取得促進を目的として、営業時間の短縮や取引先との関係見直し等を行っている。	はい	いいえ・わからない	
	合計（※「はい」と回答した数）			⑬（ ）点

I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を使ってみましょう

■ 働き方や休み方に関する「実態把握」

	項目 8 〈実態把握〉	選択肢および回答		
		(1)	(2)	回答
働き方	社員の働き方や労働時間に関する意識や意向を、アンケートやヒアリング等により定期的に把握している。	はい	いいえ・わからない	
	タイムカードやIDカード等の客観的な方法により労働時間を管理・把握している。	はい	いいえ・わからない	
	管理職やみなし労働・裁量労働制等の適用者について労働時間を把握している。	はい	いいえ・わからない	
	合計 ※「はい」と回答した数			⑭ () 点
休み方	社員の休暇取得に関する意識や意向を、アンケートやヒアリング等により定期的に把握している。	はい	いいえ・わからない	
	管理職が部下の年次有給休暇の取得日数を管理している。	はい	いいえ・わからない	
	合計 ※「はい」と回答した数			⑮ () 点

(得点集計表の入力)

チェックリストの入力結果をもとに、各項目の得点（「はい」と回答した数）を下表のA列に記入してください。働き方、休み方それぞれについて、項目1～8の得点の分布状況から、自社の取組状況を確認してみましょう。なお、項目によって満点が異なりますので、必要に応じて割合も参照するとよいでしょう。

		働き方			休み方		
		得点 (A)	満点 (B)	割合 (A ÷ B × 100)	得点 (A)	満点 (B)	割合 (A ÷ B × 100)
Vision (ビジョン)	項目 1 〈方針・目標の明確化〉	①	3 点	%	②	3 点	%
	項目 2 〈改善推進の体制づくり〉	③	3 点	%	④	3 点	%
System (システム)	項目 3 〈改善促進の制度化〉	⑤	9 点	%	⑥	7 点	%
	項目 4 〈改善促進のルール化〉	⑦	3 点	%	⑧	3 点	%
Action (アクション)	項目 5 〈意識改善〉	⑨	4 点	%	⑩	3 点	%
	項目 6 〈情報提供・相談〉	⑪	3 点	%	⑫	2 点	%
	項目 7 〈仕事の進め方改善〉 ※働き方・休み方共通	⑬	8 点	%			
Check (チェック)	項目 8 〈実態把握〉	⑭	3 点	%	⑮	2 点	%

3 診断結果に基づく働き方・休み方改善の取組提案

ここでは、企業向けレーダーチャート・チェックリストの結果をもとに、働き方・休み方のタイプ分類を行い、具体的な取組提案を行います。

まず、レーダーチャートにおいて、【1】労働時間の長さ～【5】時間制約のある社員の活躍に関する10の指標の値が、企業規模別にみた平均値以上かどうかによって、7つのタイプに分類を行います（一つでも平均値以下の指標がある場合は「×」と判定します）。具体的な分類方法は、下表のとおりです。このタイプ分類と、チェックリストで確認した自社の働き方・休み方改善の実施状況をふまえて、具体的な取組内容が提案されます。

タイプ別の取組の方向性と、具体的な取組提案の内容については、18ページ以降に掲載していますので、該当するタイプを参考にしながら、自社で優先的に取り組む内容を検討してください。

タイプ分類	指標の状況				
	【1】労働時間の長さ	【2】休暇の取得状況	【3】生産性の高いメリハリある働き方・休み方	【4】柔軟な働き方	【5】時間制約のある社員の活躍
	①働く時間の適正さ ②労働時間に課題のある社員の状況	③休暇の取得状況 ④休暇取得に課題のある社員の状況	⑤職場における生産性 ⑥定時退社の状況 ⑦連続休暇の取得状況	⑧在宅勤務・テレワークの利用状況 ⑨勤務時間の柔軟化	⑩育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況
1 働き方・休み方ともに課題あり [1]～[5]すべて平均未満	×	×	×	×	×
2 労働時間の長さに課題あり [1]が平均未満	×	○(×)	○(×)	○(×)	○(×)
3 年次有給休暇の取得に課題あり [2]が平均未満([1]は平均以上)	○	×	○(×)	○(×)	○(×)
4 メリハリある働き方・休み方に課題あり [3]が平均未満([1][2]は平均以上)	○	○	×	○(×)	○(×)
5 柔軟な働き方に課題あり [4]が平均未満([1]～[3]は平均以上)	○	○	○	×	○(×)
6 時間制約のある社員の活躍に課題あり [5]が平均未満([1]～[4]は平均以上)	○	○	○	○	×
7 働き方・休み方ともに課題が少ない [1]～[5]すべて平均以上	○	○	○	○	○

▶「○」は平均値以上、「×」は平均値以下であることを示す。

▶⑩育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況について、「5. 対象者がいない」と回答した場合は、「【5】時間制約のある社員の活躍」の項目は対象外としてタイプ診断してください（タイプ1～5もしくは7になります）。

【働き方・休み方に関する診断結果】（企業向け）イメージ

1 タイプ診断（企業向け）

働き方・休み方の現状把握の結果、貴社のタイプは以下のとおり診断されました。

	【1】	【2】	【3】	【4】	【5】
	労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
平均値以上かどうか	×	○	○	×	○

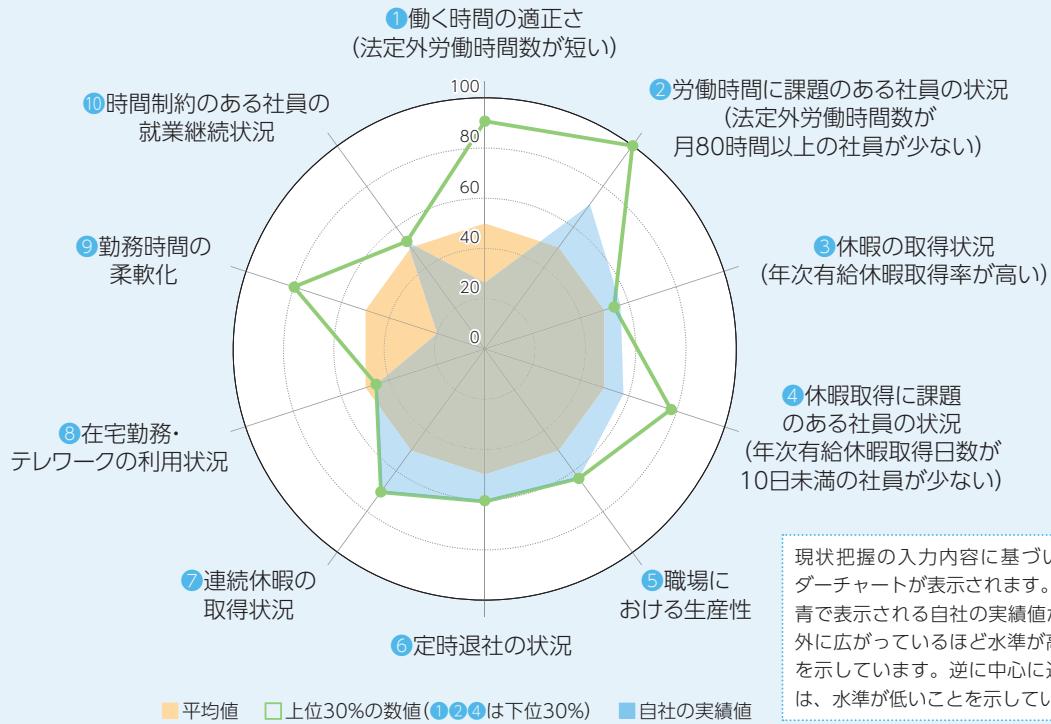
タイプ

②労働時間の長さに課題あり

現状把握の入力内容に基づいてタイプ診断結果が表示されます。自社のタイプを確認しましょう。

2 働き方・休み方の現状把握：レーダーチャート（企業向け）

働き方・休み方に関する貴社の指標の状況は、以下のとおりです。同規模の企業の平均（黄色のレーダーチャート）や、上位30%の値（緑のレーダーチャート）も参考にしながら、自社の状況を確認しましょう。



3 働き方・休み方に関する取組状況：チェックリスト（企業向け）

働き方・休み方改善に関する貴社の取組状況は、以下のとおりです。働き方・休み方改善それぞれについて、取組があまり進んでいない項目がないか、確認しましょう。項目によって満点が異なるため、必要に応じて割合の値も参考にするとよいでしょう。

		働き方			休み方		
		得点 (A)	満点 (B)	割合 (A÷B×100)	得点 (A)	満点 (B)	割合 (A÷B×100)
Vision (ビジョン)	項目1 〈方針・目標の明確化〉	2点	3点	66.7%	1点	3点	33.3%
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉	2点	3点	66.7%	2点	3点	66.7%
System (システム)	項目3 〈改善促進の制度化〉	2点	9点	22.2%	4点	7点	57.1%
	項目4 〈改善促進のルール化〉	0点	3点	0.0%	2点	3点	66.7%
Action (アクション)	項目5 〈意識改善〉	3点	4点	75.0%	1点	3点	33.3%
	項目6 〈情報提供・相談〉	1点	3点	33.3%	0点	2点	0.0%
	項目7 〈仕事の進め方改善〉	3点	8点	37.5%			
Check (チェック)	項目8 〈実態把握〉	2点	3点	66.7%	1点	2点	50.0%

チェックリストの回答結果に基づく得点集計表の結果が表示されます。

4 具体的な取組提案

貴社のタイプ分類およびチェックリストの結果をもとに提案された「今後の取組の方向性」と「具体的な取組内容」は、以下のとおりです。こちらの内容を参考にしながら、自社における働き方・休み方の改善に向けて、今後優先的に取り組む内容を検討してください。

【取組の方向性】

- 労働時間の長さに問題があります。業務のたな卸しを行い、必要性の低い業務を廃止したり、非効率な業務プロセスを見直しましょう。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

タイプ分類の結果をもとに、取組の方向性に対する提案内容が表示されます。

【具体的な取組提案内容】

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう	
(全社における) 改善促進の 制度化	働き方	ノー残業デー、ノー残業ウィークなどを設定している。	ノー残業デーを設定するとともに、実行性を高めるため、所定外労働の事前申告・承認制度を試験的に導入する。
		業務繁忙に応じて営業時間を設定している。	店舗における営業時間を試験的に見直す。
(全社における) 改善促進の ルール化	働き方	部下の残業の状況について、管理職に把握・管理及び改善促進を行っている。	把握した実態や状況のフォローアップを進め、改善を推進する。 早めのアラート発信など、上長への部下の労働時間集計データの配信方法を工夫する。
		部下の長時間労働抑制について、管理職の人事考課に盛り込んでいる。	管理職の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。
			効率指標としての「時間当たり成果」を人事評価項目に加える。
			現場の仕事の進め方の改革、効率的な業務遂行に向けたインセンティブを付与する。
残業を行う際の手続きを厳格化している(上長への事前申請等)。	一般社員の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。		
(全社における) 意識改善	働き方	長時間労働抑制のための周知・啓発を行っている(ポスター等の掲示等)。	実効性を高めるポスターを掲示する。 社内ポータルサイトに、働き方・休み方改善に関するページを設ける。
		(全社における) 情報提供・相談	働き方
36協定で結ばれている時間外労働の上限を周知している。	36協定で結ばれている時間外労働の上限を含め、労働時間に関する社内ルールを周知する。 36協定で結ばれている時間外労働の上限を含め、労務管理に関する管理職向けの研修を実施する。		

タイプ分類とチェックリストの結果をもとに、具体的な取組提案内容が表示されます。

働き方・休み方改善指標 チェックリストの取組状況

I 働き方・休み方改善の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を使ってみましょう

		100点満点換算			
		働き方		休み方	
30～99人	項目1 〈方針・目標の明確化〉		64.1		63.7
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉		52.3		51.9
	項目3 〈改善促進の制度化〉		34.0		33.9
	項目4 〈改善促進のルール化〉		55.2		54.9
	項目5 〈意識改善〉		26.4		41.2
	項目6 〈情報提供・相談〉		82.2		81.6
	項目7 〈仕事の進め方改善〉		49.3		48.8
	項目8 〈実態把握〉		85.5		85.0
1,000人以上	項目1 〈方針・目標の明確化〉		59.3		59.1
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉		51.2		51.1
	項目3 〈改善促進の制度化〉		35.2		34.7
	項目4 〈改善促進のルール化〉		56.5		56.0
	項目5 〈意識改善〉		25.3		42.0
	項目6 〈情報提供・相談〉		83.3		82.4
	項目7 〈仕事の進め方改善〉		45.9		45.3
	項目8 〈実態把握〉		86.3		85.6

タイプ1 働き方・休み方ともに課題あり

診断の基準

【1】～【5】がすべて平均未満のタイプ

【1】	【2】	【3】	【4】	【5】
労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
×	×	×	×	×

取組の方向性

- 働き方・休み方ともに問題があります。働き方・休み方の改善に向けて、まずはトップから方針・目標を発信し、推進体制づくりを行いましょ。また現状分析をふまえて、今後の取組内容を検討するとよいでしょう。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう
(全社における) 方針・目標の明確化	働き方	トップが所定外労働削減を徹底する方針について発信する。 所定外労働削減の方針を社外にも発信する。 所定外労働削減に関するメッセージの発信方法・発信頻度及び内容を改善する。 業務効率化や、ワークスタイル変革推進(所定外労働削減を含む)を経営課題と認識してもらうため、経営計画に盛り込んだうえで、計画策定時と計画期間中にトップから随時メッセージを発信する。
		長時間労働の抑制について経営トップがメッセージを発信している。 長時間労働の抑制を経営や人事の方針として明文化している。

(全社における) 方針・目標の 明確化	働き方	全社・部署・個人等で労働時間や残業時間等に関する数値目標を設定している。	経営計画やトップメッセージに、所定外労働削減に関する具体的な目標数値を掲げる。目標の設定には、安全衛生委員会等、労使による協議の場を活用する。 トップダウンによるメッセージ発信と本部、部署ごとの所定外労働削減に関する数値目標の設定をリンクさせる。
	休み方	年次有給休暇の取得促進について経営トップがメッセージを発信している。	トップが年次有給休暇取得促進を徹底する方針について発信する。 年次有給休暇の取得促進の方針を社外にも発信する。 年次有給休暇取得促進に関するメッセージの発信方法・発信頻度及び内容を改善する。
		年次有給休暇の取得促進を経営や人事の方針として明文化している。	業務効率化や、ワークスタイル変革推進(年次有給休暇取得促進を含む)を経営課題と認識してもらうため、経営計画に盛り込んだうえで、計画策定時と計画期間中にトップから随時メッセージを発信する。
		全社・部署・個人等で年次有給休暇取得日数や取得率等の数値目標を設定している。	経営計画やトップメッセージに、年次有給休暇取得促進に関する具体的な目標数値を掲げる。目標の設定には、安全衛生委員会等、労使による協議の場を活用する。 トップダウンによるメッセージ発信と本部、部署ごとの年次有給休暇取得促進に関する数値目標の設定をリンクさせる。
(全社における) 改善推進の 体制づくり	働き方	長時間労働の抑制に向けた社内体制を明確化している。	トップからのメッセージと合わせて、中間管理職を巻き込んだ推進体制を構築する。
		長時間労働の抑制に関する労使の話し合いの機会を設定している。	職員相談窓口(人事労務部門、または外部の活用)を設置する。 働き方・休み方改善の推進に向けた社内体制を構築し、労使協調による話し合い体制や情報共有の体制を整える。 働き方・休み方改革に向けて従業員代表等との協力推進体制を整備する。 労働組合との協力体制を推進する。
	休み方	年次有給休暇の取得促進に向けた社内体制を明確化している。	トップからのメッセージと合わせて、中間管理職を巻き込んだ推進体制を構築する。
		休暇取得に関する相談窓口を設置している。	職員相談窓口(人事労務部門、または外部の活用)を設置する。
		年次有給休暇の取得促進に関する労使の話し合いの機会を設定している。	働き方・休み方改善の推進に向けた社内体制を構築し、労使協調による話し合い体制や情報共有の体制を整える。 働き方・休み方改革に向けて従業員代表等との協力推進体制を整備する。 労働組合との協力体制を推進する。
(全社における) 実態把握	働き方	社員の働き方や労働時間に関する意識や意向を、アンケートやヒアリング等により定期的に把握している。	長時間労働となっている部署、個人に対して、ヒアリング等の方法により実態を把握する。 所定外労働時間について、部門平均を社内等に公表する。 社内の好事例の収集や、問題事例の要因分析を行う。 働き方・休み方に関するデータと業績の関係や、組織単位の生産性等について分析を行う。 社員意識調査を実施する。
		タイムカードやIDカード等の客観的な方法により労働時間を管理・把握している。 管理職やみなし労働・裁量労働制等の適用者について労働時間を把握している。	適切に労働時間を把握するためのシステムを導入する。
	休み方	社員の休暇取得に関する意識や意向を、アンケートやヒアリング等により定期的に把握している。	年次有給休暇の取得が低調な部署、個人に対して、ヒアリング等の方法により実態を把握する。 年次有給休暇取得率について、部門平均を社内等に公表する。 社内の好事例の収集や、問題事例の要因分析を行う。 働き方・休み方に関するデータと業績の関係や、組織単位の生産性等について分析を行う。 社員意識調査を実施する。 社員意識調査等により、社員の休暇に対する意識を収集する。 定期的に社員意識調査を行う。
		管理職が部下の年次有給休暇の取得日数を管理している。	管理職に、部下の年次有給取得について情報共有を行う。

タイプ2 労働時間の長さに課題あり

診断の基準

【1】が平均未満のタイプ

取組の方向性

- 労働時間の長さに問題があります。業務のたな卸しを行い、必要性の低い業務を廃止したり、非効率な業務プロセスを見直しましょう。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう
(全社における) 改善促進の 制度化	働き方	ノー残業デーを設定するとともに、実行性を高めるため、所定外労働の事前申告・承認制度を試験的に導入する。 店舗における営業時間を試験的に見直す。
	働き方	把握した実態や状況のフォローアップを進め、改善を推進する。 早めのアラート発信など、上長への部下の労働時間集計データの配信方法を工夫する。

(全社における) 改善促進の ルール化	働き方	部下の長時間労働抑制について、管理職の人事考課に盛り込んでいる。	管理職の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。 効率指標としての「時間当たり成果」を人事評価項目に加える。 現場の仕事の進め方の改革、効率的な業務遂行に向けたインセンティブを付与する。 一般社員の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。
		残業を行う際の手続きを厳格化している(上長への事前申請等)。	管理職による所定外労働の事前承認制を設ける。
(全社における) 意識改善	働き方	長時間労働抑制のための周知・啓発を行っている(ポスター等の掲示等)。	実効性を高めるポスターを掲示する。 社内ポータルサイトに、働き方・休み方改善に関するページを設ける。
(全社における) 情報提供・相談	働き方	労働時間・残業時間を社員各自に通知している(もしくは社員自身で確認することができる)。	社員自身が労働時間・残業時間を適切に把握するためのシステムを導入する。
		36協定で結ばれている時間外労働の上限を周知している。	36協定で結ばれている時間外労働の上限を含め、労働時間に関する社内ルールを周知する。 36協定で結ばれている時間外労働の上限を含め、労務管理に関する管理職向けの研修を実施する。

タイプ3 年次有給休暇の取得に課題あり

診断の基準

[2]が平均未満([1]は平均以上)

[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
○	×	○(×)	○(×)	○(×)

取組の方向性

- 年次有給休暇の取得が低迷しています。カバー体制を構築して、誰かが休んでも業務に支障が生じない環境を整備したり、気兼ねなく休みが取れる雰囲気づくりを行いましょ。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう	
(全社における) 改善促進の ルール化	休み方	部下の年次有給休暇の取得状況について、管理職に把握・管理及び改善促進を行っている。	年次有給休暇取得率の低い管理職自身及び取得率の低い部下を持つ管理職に対して、一定期間ごとにメール配信を行う。
		部下の年次有給休暇の取得状況について、管理職の人事考課に盛り込んでいる。	管理職の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。 一般社員の人事評価項目にワーク・ライフ・バランス管理に関する項目を設定する。
		管理職の年次有給休暇取得状況について、部門等の評価項目に盛り込んでいる。	管理職の長時間労働を解消する仕組みを導入する。
(全社における) 意識改善	休み方	年次有給休暇取得促進のための周知・啓発を行っている(ポスター等の掲示等)。	実効性を高めるポスターを掲示する。
(全社における) 情報提供・相談	休み方	年次有給休暇残日数を社員各自に通知している(もしくは社員自身で確認することができる)。	社員自身が年次有給休暇残日数を適切に把握するためのシステム等を導入する。
		休暇制度利用促進のための情報提供(制度利用事例の紹介等を含む)を実施している。	オフの時間確保とそれによる社外の様々な活動への参加を推奨する。

タイプ4 メリハリある働き方・休み方に課題あり

診断の基準

[3]が平均未満([1][2]は平均以上)

[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
○	○	×	○(×)	○(×)

取組の方向性

- 定時退社ができなかったり、連続休暇が取得できていない状況です。時間を意識した働き方を行い、メリハリのある働き方・休み方を目指した取組を行いましょ。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう	
(全社における) 意識改善	働き方	長時間労働抑制に関する社員向けの教育・研修を実施している。	社員向けに、タイム・マネジメント等の教育・研修を行う。
		長時間労働抑制に関する管理職向けの教育・研修を実施している。	管理職層のマネジメント力向上を図るための研修を行う。
		時間制約社員(短時間勤務制度利用者等)のマネジメントについて、管理職向けに教育・研修を実施している。	管理職を対象に、時間制約社員のマネジメントや多様性に関する研修を行う。
	休み方	年次有給休暇取得促進に関する社員向けの教育・研修を実施している。	社員向けに、タイム・マネジメント等の教育・研修を行う。
		年次有給休暇取得促進に関する管理職向けの教育・研修を実施している。	管理職層のマネジメント力向上を図るための研修を行う。
		年次有給休暇取得促進のための周知・啓発を行っている(ポスター等の掲示等)。	実効性を高めるポスターを掲示する。
(各職場における) 仕事の進め方 改善の取組	働き方・ 休み方 共通	業務フォローアップ体制を構築している(顧客・取引先情報の共有)。	マニュアルを整備するなど、業務の標準化を図る。 相互フォロー可能な業務遂行体制を整備し、他の担当者と知識・ノウハウを共有する。 モバイル機器等を活用し、職場内での情報共有を支援する。 ペア制など、業務を組織的に遂行する体制を構築する。 複数業務を経験させることで多能工を育成する。 情報共有を目的とした(簡易な)作業日報等を作成する。 部門長や店長等の責任者の代理を任命する。 繁忙期における部署間の応援体制を構築する。
		会議数の削減や会議時間の短縮を行っている。	事前に議題や資料を共有するなど、会議の効率化を図る。 不要不急の会議は開かないようにする。 会議の所要時間や参加人数は、必要最低限にするよう徹底する。 参加者が積極的に発言するような、会議の活性化を図る。
		必要性の低い資料の廃止や、ペーパーレス化を行っている。	仕事の完成・成果の基準を明確化する。 社内資料の内容について再検討を行い、資料内容の簡素化及び枚数上限を設定する。
		ICTの利活用等を通じて業務効率化を図っている。	仕事の棚卸及び手順書の作成等により業務の標準化を図る。 作業手順のマニュアル化を図る。 メール数を削減したり、フォーマットを用意してメールに関わる時間の削減・効率化を図る。
		必要に応じて業務計画、要員計画、業務内容や役割分担を見直している。	組織間の重複やムダをなくすため、組織運営・決裁権限を見直す。 人事異動や退職、育児休暇等に伴う業務引継ぎの効率化を図る。 事務処理の締切の設定を見直す。 事務処理業務の効率化を図る。 要員計画や店舗展開計画等を見直す。 部門間の業務を平準化し、多能工化を促進する。 管理職やリーダー業務の棚卸を行い、他職位への作業分配を行う。 業務の棚卸を行い、業務の再分配や増員を検討する。
		育児や介護との両立支援等をきっかけとして、業務の見直しを行っている。	管理職を中心に、時間制約社員を含め職場全体の業務の見直し及び再配分を行う。
		長時間労働の抑制及び有給休暇取得促進に向けた好事例となる取組等を社内や職場で共有している。	組織的対応を評価する仕組みを導入する。 拠点や店舗ごとの働き方・休み方などの実態を把握し、取組の情報を共有する。
(全社における) 仕事の進め方 改善の取組	働き方・ 休み方 共通	長時間労働の抑制及び有給休暇取得促進を目的として、営業時間の短縮や取引先との関係見直し等を行っている。	年次有給休暇取得促進を目的とした、取引先との関係見直しを行う。 受託する業務の採算性や特性により、受注を選別する。 営業目標設定方法の変更(目標期間の変更など)を検討する。 経営トップから顧客への働きかけを行う。

タイプ5 柔軟な働き方に課題あり

診断の基準

【4】が平均未満(【1】～【3】は平均以上)

取組の方向性

- 働く時間や場所の柔軟性が低い状況です。社員のワーク・ライフ・バランスの実現に向けて、今までの働き方を見直し、社員の希望する働き方を支援しましょう。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考に行ってみましょう。

	【1】	【2】	【3】	【4】	【5】
労働時間の長さ	○	○	○	×	○(×)
休暇の取得状況	○	○	○	×	○(×)
生産性の高いメリハリある働き方・休み方	○	○	○	×	○(×)
柔軟な働き方	○	○	○	×	○(×)
時間制約のある社員の活躍	○	○	○	×	○(×)

I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を使ってみましょう

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう	
(全社における) 改善促進の 制度化	働き方	フレックスタイム制や朝型の働き方等、勤務時間について柔軟な働き方に関する制度を導入している。	朝型勤務を奨励する。 事業場外みなし労働時間制度・裁量労働時間制度等の柔軟な労働時間制度の活用を検討する。 1年単位の変形労働時間制度の導入を検討する。 勤務間インターバル制度を導入する。
		在宅勤務やテレワーク等、勤務場所について柔軟な働き方に関する制度を導入している。	在宅勤務制度やテレワーク制度を導入する。
	休み方	大型連休や夏季・冬季等の機会を捉えた、年次有給休暇の計画的付与制度を導入している。	年次有給休暇の計画的付与制度を導入する。 年次有給休暇の計画的付与により、夏季・年末年始休暇を付与する。
		時間単位での年次有給休暇制度を導入している。	時間単位の年次有給休暇の導入を検討する。
		業務繁忙に応じて休業日を設定している（閑散期の飛び石休暇を連続休暇にする等）。	年間計画に部門毎の閑散期の年次有給休暇取得促進計画を盛り込む。 閑散期などを中心に年次有給休暇の計画的付与制度を導入する。 プロジェクト節日休暇を導入する。
		社員の自己啓発やボランティア、地域活動等を支援する休暇制度を導入している。	家族・求職者向けイベントの企画や、仕事内容のアピールを行う。 「記念日休暇」、「誕生月休暇」等のアニバーサリー（メモリアル）休暇を設ける。 連続休暇制度を導入する。 人員不足に対する応援体制ルールづくりを行う。

タイプ6 時間制約のある社員の働き方に課題あり

診断の基準

【5】が平均未満（【1】～【4】は平均以上）

[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
○	○	○	○	×

取組の方向性

- 仕事と育児・介護等との両立に問題があります。時間制約があっても働き続けることができ、誰もが能力を発揮できる職場環境を整備しましょう。
- 社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、提案された取組以外にも働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

具体的な取組提案内容

下記の取組で実施していないものはありますか		以下のような取組を検討してみましょう
(全社における) 改善促進の 制度化	働き方	在宅勤務制度やテレワーク制度を導入する。 サテライトオフィスの導入や活用を検討する。
	休み方	時間単位の年次有給休暇の導入を検討する。 時間単位の年次有給休暇が利用しやすいような申請方法等を検討する。

タイプ7 働き方・休み方ともに課題が少ない

診断の基準

【1】～【5】がすべて平均以上

[1]	[2]	[3]	[4]	[5]
労働時間の長さ	休暇の取得状況	生産性の高いメリハリある働き方・休み方	柔軟な働き方	時間制約のある社員の活躍
○	○	○	○	○

取組の方向性

- 働き方・休み方に大きな問題はありません。社員がより働きやすく、より能力を発揮できるよう、働き方・休み方改善で実施していない取組があれば参考にしてみましょう。

(2) 働き方・休み方改善指標を活用した診断(社員向け)

1 現状把握：レーダーチャート

(入力方法について)

「レーダーチャート」を活用して、働き方・休み方に関して、社員の自己診断を行いましょう。また、企業の人事労務担当者が、社員の認識や、社員の視点からみた職場の状況を確認する目的で、社員向けレーダーチャートを使用することもできます。(※企業が診断を行う場合、「社員向け」ツールの活用は任意となります。)

「レーダーチャート」は、5つの観点で設定された、合計10の指標から構成されています。企業向けと同様に、長時間労働の有無や、休暇が取得しにくい状況となっていないかに加え、生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方が実現できているか、柔軟な働き方や、時間制約のある社員の活躍が可能かどうかなど、多様な働き方・休み方の実現度合いを社員の視点でチェックしましょう。

		具体的な指標	
1	労働時間の長さ	1 働く時間の適正さ	先月の所定外労働時間数
		2 労働時間に課題のある社員の状況	昨年度、残業時間が80時間以上となった月の回数
2	休暇の取得状況	3 休暇の取得状況	昨年度の年次有給休暇取得率
		4 上司・同僚の休暇取得状況※	上司・同僚は、積極的に年次有給休暇を取得しているか
3	生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方	5 職場における生産性※	職場における生産性は、企業が期待している目標水準を達成しているか
		6 定時退社の状況※	先月、週2日以上定時退社をした頻度
		7 連続休暇の取得状況	昨年度、連続5日以上休暇を取得した回数
4	柔軟な働き方	8 在宅勤務・テレワークの利用状況※	在宅勤務やテレワークを日頃から必要に応じて利用しているか(育児・介護事由を除く)
		9 勤務時間の柔軟化※	現在の職場では、家庭やプライベート等の事情に応じて、早出・遅出等、勤務時間を柔軟に調整できるか(育児・介護事由を除く)
5	時間制約のある社員の活躍	10 育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況※	育児や介護、病気等により、働き方に時間制約ができた場合、現在の職場で働き続けることができると思うか

▶「※」の付いた項目は選択肢式で、4～5つの選択肢の中からあてはまるものを1つ選択。

5 時間制約のある社員の活躍

⑩ 育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況

育児や介護、病気等により、働き方に時間制約ができた場合、現在の職場で働き続けることができると思うか

点

1. そう思う (4点)、2. まあそう思う (3点)、3. あまりそう思わない (2点)、4. そう思わない (1点)

I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を使ってみましょう

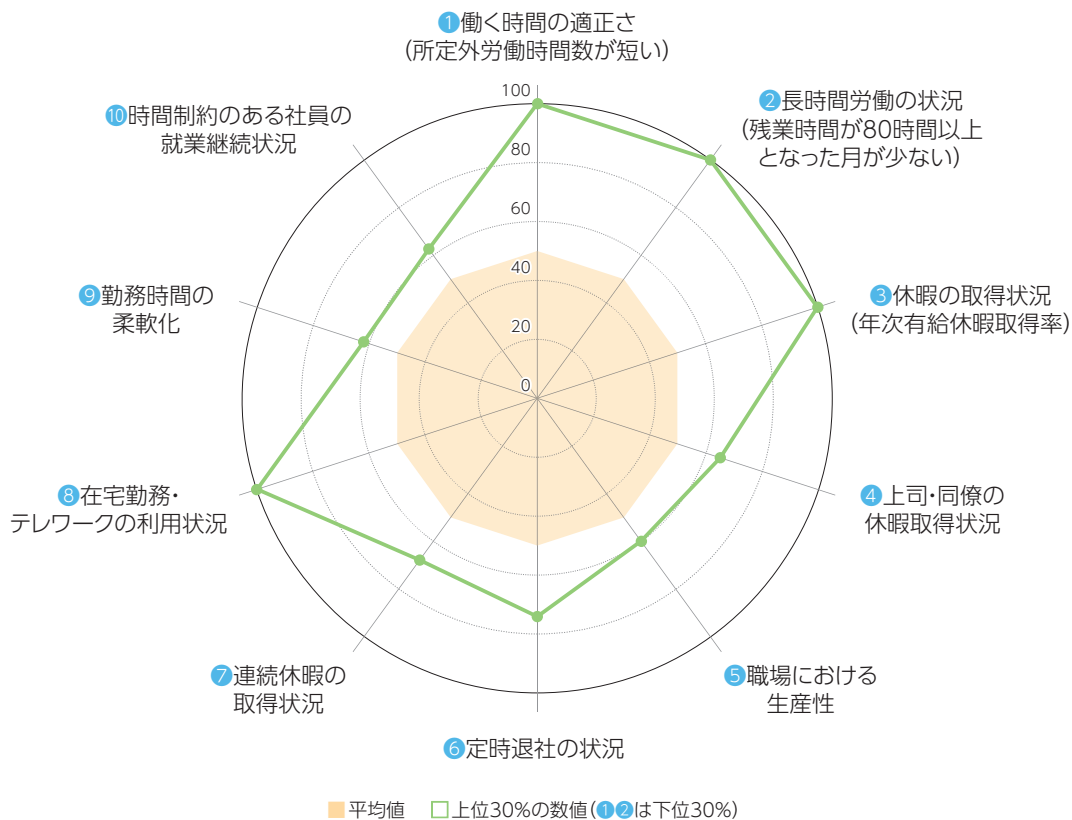
(結果の見方について)

本冊子裏面で紹介する「働き方・休み方改善ポータルサイト」上の診断ページを活用し、24～25ページに掲載している10の指標について、自身の数値やあてはまる項目を記入すると、レーダーチャート上に入力結果が青色で示されます。中心より外に広がっているほど、水準が高いことを示しています。また、レーダーチャートの黄色の部分、本事業の一環で実施した労働者アンケート調査の平均値以下を示したものです。こちらも参考に、自身の状況を確認してください。なお、「働き方・休み方改善ポータルサイト」上の診断ページは、2019年8月頃、オープン予定です。

また、平均値及び上位30%の値については、次ページに一覧表を掲載していますので、ご自身の現状を確認してください。

なお、企業の人事労務担当者が、全社もしくは対象となる事業場・部門等を対象に社員アンケート等を行った場合は、回答者全体の平均値を記入してください。

社員向け：レーダーチャート



- ▶ ①働く時間の適正さ、②長時間労働の状況については、数値が低い方（労働時間が短い方）が、スコアが高くなるよう表示しています。
- ▶ 選択肢で回答する指標（④～⑥及び⑧～⑩）は、選択肢1を最高点（4点）、選択肢4を最低点（1点）としてスコア化しています。ただし、⑧については、対象者でない場合は非該当としています。

社員向け：レーダーチャートの平均値、上位30%の値

指標	自身の値	労働者平均		
		平均値	上位 30%	
【1】 労働時間の長さ	①働く時間の適正さ（1ヵ月の法定外労働時間数）	時間	20.5 時間	1.0 時間
	②長時間労働の状況 （昨年度、残業時間が 80 時間以上となった月の回数）	回	1.0 回	0.0 回
【2】 休暇の取得状況	③休暇の取得状況（昨年度の年次有給休暇取得率）	%	58.9%	83.3%
	④上司・同僚の休暇取得状況*		2.5	3.0
【3】 生産性の高い、メリハリのある働き方・休み方	⑤職場における生産性*		2.3	3.0
	⑥定時退社の状況*		2.7	4.0
	⑦連続休暇の取得状況 （昨年度、連続5日以上以上の休暇を取得した回数）	回	0.9 回	1.0 回
【4】 柔軟な働き方	⑧在宅勤務・テレワークの利用状況* （育児・介護事由を除く）		2.8	4.0
	⑨勤務時間の柔軟化*（育児・介護事由を除く）		2.4	3.0
【5】 時間制約のある社員の活躍	⑩育児や介護、病気等、働く時間に制約のある社員の就業継続状況*		2.4	3.0

- ▶ 選択肢で回答する指標（④～⑥及び⑧～⑩）は、得点（1～4点）を記入してください。
- ▶ 平均値、上位 30%の値は、三菱UFJリサーチ&コンサルティング「働き方・休み方改革の取組及び仕事と生活の調和の実現に関する調査研究（厚生労働省委託事業）」（2018年）に基づき、算出した。

2 取組チェック：チェックリスト

（入力方法について）

「チェックリスト」を活用して、働き方・休み方改善に関する企業の方針・目標、制度や取組、実態把握の状況などについて、社員の認識を確認しましょう。

各設問について、あてはまるものを「(1) はい」「(2) いいえ・わからない」から1つずつ選び、合計欄に、「(1) はい」と回答した項目数を、それぞれ記入してください。

項目	内容
Vision (ビジョン)	項目 1 〈方針・目標の明確化〉 長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得を促進する上で、働き方や休み方の改善に取り組む意思を、「会社や部署の方針」として社員に対し明確に示すことが大切です。また、その際に目標を設定することが有効です。
System (システム)	項目 2 〈改善推進の体制づくり〉
	項目 3 〈改善促進の制度化〉
	項目 4 〈改善促進のルール化〉
Action (アクション)	項目 5 〈意識改善〉
	項目 6 〈情報提供・相談〉
	項目 7 〈仕事の進め方改善〉
Check (チェック)	項目 8 〈実態把握〉 個々の社員の労働時間や年次有給休暇の取得状況を「見える化」し、社員本人やその上司、会社が把握することで、より一層の改善の取組を進めやすくなります。
	項目 9 〈満足度〉 社員のワーク・ライフ・バランスや健康状態の満足度を確認し、満足度が低い場合には、どのような要因が影響しているのか、どのような属性の社員において満足度が低い傾向にあるか分析を行い、対策を検討する必要があります。

【働き方・休み方に関する取組状況チェックリスト】 (社員向け)

下表の設問それぞれについて、ご自身の状況を (1) はい、(2) いいえ・わからないから、それぞれ1つずつ選んでください。

また、合計欄に、「(1) はい」と回答した項目数を記入してください。

■ 働き方や休み方に関する「企業の方針や目標」

項目1 (方針・目標の明確化)	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
長時間労働の抑制に関する方針や目標に沿って工夫や取組を行っていますか。	はい	いいえ・わからない	
年次有給休暇の取得促進に関する方針や目標に沿って工夫や取組を行っていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計 (※「はい」と回答した数)			① () 点

■ 働き方や休み方に関する「仕組みや制度」

項目2 (改善推進の体制づくり)	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
長時間労働の抑制に関する社内体制・相談窓口について知っていますか。	はい	いいえ・わからない	
年次有給休暇の取得促進に関する社内体制・相談窓口について知っていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計 (※「はい」と回答した数)			② () 点

項目3 (改善促進の制度化)	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
あなたの会社の柔軟な働き方に関する制度を必要に応じて利用していますか。	はい	いいえ・わからない	
長時間労働の抑制のためのルールを遵守していますか。	はい	いいえ・わからない	
時間単位等の年次有給休暇の制度を必要に応じて利用していますか。	はい	いいえ・わからない	
合計 (※「はい」と回答した数)			③ () 点

項目4 (改善促進のルール化)	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
残業が多い際に、管理職がアドバイスしてくれますか。	はい	いいえ・わからない	
年次有給休暇の取得日数が少ない際に、管理職がアドバイスしてくれますか。	はい	いいえ・わからない	
合計 (※「はい」と回答した数)			④ () 点

■ 働き方や休み方に関する「取組」

項目5 〈意識改善〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
周囲が残業していても、自分の仕事が終われば帰るべきだと思いますか。	はい	いいえ・わからない	
所定の労働時間で成果を出せるように意識して仕事の段取りをしていますか。	はい	いいえ・わからない	
時間管理ツール（スケジューラーなど）を用いて職場メンバーのスケジュールを共有化していますか。	はい	いいえ・わからない	
あなた以外の人が見ても業務の内容が分かるような文書管理・資料管理を心がけていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑤（ ）点

項目6 〈情報提供・相談〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
自身の労働時間・残業時間を把握していますか。	はい	いいえ・わからない	
自身の年次有給休暇取得日数を把握していますか。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑥（ ）点

項目7-1 〈仕事の進め方改善の取組（職場の状況）〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
定型業務のマニュアル化・標準化を進めていますか。	はい	いいえ・わからない	
会議では事前に議題の連絡・資料提供など、目的やゴールを明確にしていますか。	はい	いいえ・わからない	
上司・同僚とコミュニケーションは図られていますか。	はい	いいえ・わからない	
休暇・欠勤時などに相互にフォローできる体制作りを進めていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑦（ ）点

項目7-2 〈仕事の進め方改善の取組（職場の雰囲気）〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
自分の仕事が終わったら帰りやすい雰囲気ですか。	はい	いいえ・わからない	
年次有給休暇が取りやすい雰囲気ですか。	はい	いいえ・わからない	
業務負荷が高いときは助け合える環境づくりを進めていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑧（ ）点

項目7-3 〈仕事の進め方改善の取組（上司の意識・態度）〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
短時間で質の高い仕事をすることを評価していますか。	はい	いいえ・わからない	
職場メンバー間の業務負荷を平準化していますか。	はい	いいえ・わからない	
部下に対して、残業時間の抑制や有給休暇取得促進を働きかけていますか。	はい	いいえ・わからない	
率先して定時退社や有給休暇取得を行っていますか。	はい	いいえ・わからない	
合計（※「はい」と回答した数）			⑨（ ）点

I 働き方・休み方改革の
必要性とポイント

II 本パンフレットの
活用方法

III 働き方・休み方改善指標
を一つ一つ試してみよう

■ 働き方や休み方に関する「実態把握」

項目8 〈実態把握〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
会社は社員の働き方・休み方の希望を定期的に確認していますか。	はい	いいえ・わからない	
合計 ※「はい」と回答した数			⑩ () 点

■ 働き方や休み方に関する「満足度」等

項目9 〈ワーク・ライフ・バランス〉	選択肢および回答		
	(1)	(2)	回答
自身のワーク・ライフ・バランスに満足していますか。	はい	いいえ・わからない	
現在の健康状態は良好ですか。	はい	いいえ・わからない	
合計 ※「はい」と回答した数			⑪ () 点

(得点集計表の入力)

チェックリストの入力結果をもとに、各項目の得点（「はい」と回答した数）を、下表のA列に入力してください。項目1～9の得点の分布状況から、ご自身の状況を確認してみましょう。なお、項目によって満点が異なりますので、必要に応じて割合も参照するとよいでしょう。

		得点 (A)	満点 (B)	割合 (A ÷ B × 100)
Vision (ビジョン)	項目1 〈方針・目標の明確化〉	① () 点	2点	%
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉	② () 点	2点	%
System (システム)	項目3 〈改善促進の制度化〉	③ () 点	3点	%
	項目4 〈改善促進のルール化〉	④ () 点	2点	%
Action (アクション)	項目5 〈意識改善〉	⑤ () 点	4点	%
	項目6 〈情報提供・相談〉	⑥ () 点	2点	%
	項目7 〈仕事の進め方改善〉(合計)	⑦+⑧+⑨ () 点	11点	%
	項目7-1 〈仕事の進め方改善〉(職場の状況)	⑦ () 点	4点	%
	項目7-2 〈仕事の進め方改善〉(職場の雰囲気)	⑧ () 点	3点	%
	項目7-3 〈仕事の進め方改善〉(上司の意識・態度)	⑨ () 点	4点	%
Check (チェック)	項目8 〈実態把握〉	⑩ () 点	1点	%
	項目9 〈ワーク・ライフ・バランス〉	⑪ () 点	2点	%

3 診断結果に基づく働き方・休み方改善の取組提案

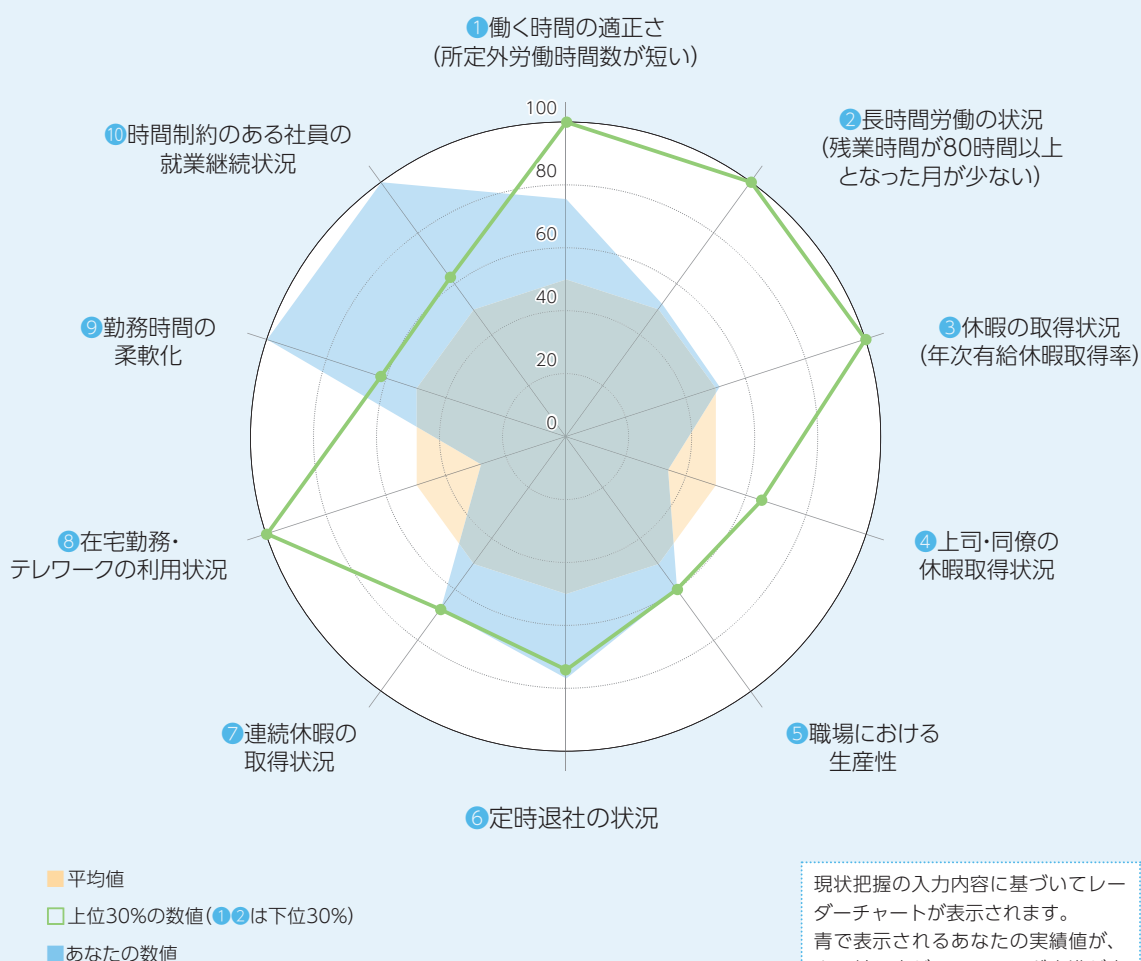
社員向けチェックリストの結果をもとに、社員に対する働き方・休み方改善に関する工夫のポイントについて、提案を行います。

項目1～8のうち、チェックリストで「いいえ・わからない」が一つでもあった項目について、「工夫のポイント」が提示されます。具体的な内容は、32ページに掲載しています。提案を参考にしながら、社員が心がけることが求められる内容のうち、自身が実践できていないものがないか、確認してください。

【働き方・休み方に関する診断結果】 (社員向け) イメージ

1 働き方・休み方の現状把握：レーダーチャート (社員向け)

働き方・休み方に関するあなたの指標の状況は、以下のとおりです。平均（黄色のレーダーチャート）や、上位30%の値（緑のレーダーチャート）も参考にしながら、自身の状況を確認しましょう。



現状把握の入力内容に基づいてレーダーチャートが表示されます。青で表示されるあなたの実績値が、より外に広がっているほど水準が高いことを示しています。逆に中心に近い項目は、水準が低いことを示しています。

2 働き方・休み方に関する取組状況：チェックリスト（社員向け）

働き方・休み方改善に関するあなたの取組状況は、以下のとおりです。働き方・休み方改善それぞれについて、あまり取り組めていない項目がないか、確認しましょう。項目によって満点が異なるため、必要に応じて割合の値も参考にするとよいでしょう。

		得点 (A)	満点 (B)	割合 (A÷B×100)
Vision (ビジョン)	項目1 〈方針・目標の明確化〉	0点	2点	0.0%
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉	1点	2点	50.0%
System (システム)	項目3 〈改善促進の制度化〉	1点	3点	33.3%
	項目4 〈改善促進のルール化〉	0点	2点	0.0%
	項目5 〈意識改善〉	4点	4点	100.0%
Action (アクション)	項目6 〈情報提供・相談〉	2点	2点	100.0%
	項目7 〈仕事の進め方改善〉(計)	6点	11点	54.5%
	項目7-1 〈仕事の進め方改善〉(職場の状況)	3点	4点	75.0%
	項目7-2 〈仕事の進め方改善〉(職場の雰囲気)	2点	3点	66.7%
	項目7-3 〈仕事の進め方改善〉(上司の意識・態度)	2点	4点	50.0%
	項目8 〈実態把握〉	1点	1点	100.0%
項目9 〈ワーク・ライフ・バランス〉	1点	2点	50.0%	

チェックリストの回答結果に基づく得点集計表の結果が表示されます。

3 工夫のポイントの提案

あなたのチェックリストの結果をもとに提案された「工夫のポイント」は、以下のとおりです。こちらの内容を参考にしながら、ご自身の働き方・休み方の改善に向けて、今後取り組む内容を検討してください。

チェックリストの結果をもとに、工夫のポイントの提案が表示されます。

- 項目1 〈方針・目標の明確化〉、項目2 〈改善推進の体制づくり〉、項目3 〈改善促進の制度化〉、項目4 〈改善促進のルール化〉、項目8 〈実態把握〉
 - ✓ 長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進に関して、会社の方針や目標が表明されていないかどうか、確認しましょう。
 - ✓ 会社として取り組んでいない場合でも、個人や職場単位で取り組めることはいろいろとあります。他社で取り組まれていることなどを参考にしながら、自身の働き方・休み方を改善することに興味を持つことも大切です。
- 項目7-1 〈仕事の進め方改善の取組（職場の状況）〉
 - ✓ (業務の標準化、コミュニケーション、フォロー体制に課題がある場合) 人に仕事がついているスタイルではなく、業務を「見える化」し、あなた一人で抱え込まないように工夫してみましょう。同僚とお互いにフォローし合えるように、互いの業務の内容に関心を持つようにしてみてください。「お互い様」の意識を持って、業務負荷が高いときは職場の同僚同士で助け合う関係づくりを進めましょう。
 - ✓ (会議の進め方に課題がある場合) 事前に出席者に会議の目的、到達点、所要時間を伝えておいてから会議を始めてはどうでしょう。ひとつの議題について割くことができる時間をあらかじめ設定しておいてはいかがでしょうか。時間内に結論が出なければ、次回に持ち越すことも検討してはどうでしょう。会議のファシリテーションが出来るよう、日ごろから意識して会議に臨んでみてはどうでしょう。
- 項目7-2 〈仕事の進め方改善（職場の雰囲気）〉、項目7-3 〈仕事の進め方改善（上司の意識・態度）〉
 - ✓ 特にあなたが上司の場合、自分の仕事が終わったら早く帰ったり、率先して年次有給休暇を取るなど、部下が帰りやすい、休みをとりやすい雰囲気作りを行いましょう。
 - ✓ あなたが部下の場合でも、メリハリのある働き方でしっかりと成果を上げることで、上司や同僚の意識や考え方を変えるような働きかけをしてはどうでしょうか。

●項目1〈方針・目標の明確化〉、項目2〈改善推進の体制づくり〉、項目3〈改善促進の制度化〉、
項目4〈改善促進のルール化〉、項目8〈実態把握〉

- ✓ 長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進に関して、会社の方針や目標が表明されていないかどうか、確認しましょう。
- ✓ 会社として取り組んでいない場合でも、個人や職場単位で取り組めることはいろいろとあります。他社で取り組まれていることなどを参考にしながら、自身の働き方・休み方を改善することに関心を持つことも大切です。

●項目5〈意識改善〉

- ✓ 仕事の品質へのこだわり、職場の雰囲気、残業している人への気兼ねなど、残業が多くなる理由はいろいろと考えられますが、一定の時間内で高い成果を出す、メリハリをつけた働き方を意識することも大切です。
- ✓ しっかり働き、しっかり休む、メリハリのある働き方を意識し、今行っている残業が本当に必要なものかどうか、もう一度考えてみましょう。

●項目6〈情報提供・相談〉

- ✓ 働き方・休み方を見直すためには、あなた自身が、どれくらいの業務を抱え、どの程度の忙しさであるかを知ることが大切です。
- ✓ また、あなたの忙しさを周囲の人が知らない、あるいは、あなたが同僚の忙しさを知らない可能性もあります。あなた自身だけでなく、職場全体で効率的な時間の使い方を目指しましょう。

●項目7-1〈仕事の進め方改善の取組（職場の状況）〉

- ✓（業務の標準化、コミュニケーション、フォロー体制に課題がある場合）人に仕事がついているスタイルではなく、業務を「見える化」し、あなた一人で抱え込まないように工夫してみましょう。同僚とお互いにフォローし合えるように、互いの業務の内容に関心を持つようにしてみてください。「お互い様」の意識を持って、業務負荷が高いときは職場の同僚同士で助け合う関係づくりを進めましょう。
- ✓（会議の進め方に課題がある場合）事前に出席者に会議の目的、到達点、所要時間を伝えておいてから会議を始めてはどうでしょうか。ひとつの議題について割くことができる時間をあらかじめ設定しておいてはいかがでしょうか。時間内に結論が出なければ、次回に持ち越すことも検討してはどうでしょうか。会議のファシリテーションが出来るよう、日ごろから意識して会議に臨んでみてはどうでしょうか。

●項目7-2〈仕事の進め方改善（職場の雰囲気）〉、項目7-3〈仕事の進め方改善（上司の意識・態度）〉

- ✓ 特にあなたが上司の場合、自分の仕事が終わったら早く帰ったり、率先して年次有給休暇を取るなど、部下が帰りやすい、休みをとりやすい雰囲気作りを行いましょう。
- ✓ あなたが部下の場合でも、メリハリのある働き方でしっかりと成果を上げることで、上司や同僚の意識や考え方を変えるような働きかけをしてはどうでしょうか。

▶ 項目1～8のうち、チェックリストで「いいえ・わからない」が一つでもあった項目について、「工夫のポイント」が提示されます

労働時間等の設定の改善に関する相談等に応じるため、都道府県労働局に働き方・休み方改善コンサルタントが配置されています。労働時間、休暇・休日等の相談にご活用ください。相談は無料です。



都道府県労働局（雇用環境・均等部（室））所在地等一覧

	労働局	郵便番号	所在地	電話番号
01	北海道労働局	〒060-8566	札幌市北区北8条西2丁目1番1 札幌第一合同庁舎9階	011-709-2715
02	青森労働局	〒030-8558	青森市新町2丁目4-25 青森合同庁舎8階	017-734-4211
03	岩手労働局	〒020-8522	盛岡市盛岡駅西通1-9-15 盛岡第2合同庁舎5階	019-604-3010
04	宮城労働局	〒983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎8階	022-299-8844
05	秋田労働局	〒010-0951	秋田市山王7丁目1番3号 秋田合同庁舎4階	018-862-6684
06	山形労働局	〒990-8567	山形市香澄町3-2-1 山交ビル3階	023-624-8228
07	福島労働局	〒960-8021	福島市霞町1-46 5階	024-536-2777
08	茨城労働局	〒310-8511	水戸市宮町1丁目8番31号 茨城労働総合庁舎6階	029-277-8295
09	栃木労働局	〒320-0845	宇都宮市明保野町1-4 宇都宮第2地方合同庁舎3階	028-633-2795
10	群馬労働局	〒371-8567	前橋市大手町2-3-1 前橋地方合同庁舎8階	027-896-4739
11	埼玉労働局	〒330-6016	さいたま市中央区新都心11-2 ランド・アクシス・タワー16階	048-600-6210
12	千葉労働局	〒260-8612	千葉市中央区中央4-11-1 千葉第2地方合同庁舎	043-221-2307
13	東京労働局	〒102-8305	千代田区九段南1-2-1 九段第3合同庁舎14階	03-6867-0211
14	神奈川労働局	〒231-8434	横浜市中区北仲通5-57 横浜第2合同庁舎13階	045-211-7380
15	新潟労働局	〒950-8625	新潟市中央区美咲町1-2-1 新潟美咲合同庁舎2号館4階	025-288-3501
16	富山労働局	〒930-8509	富山市神通本町1-5-5 富山労働総合庁舎4階	076-432-2740
17	石川労働局	〒920-0024	金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎6階	076-265-4429
18	福井労働局	〒910-8559	福井市春山1丁目1-54 福井春山合同庁舎9階	0776-22-3947
19	山梨労働局	〒400-8577	甲府市丸の内1丁目1-11 4階	055-225-2851
20	長野労働局	〒380-8572	長野市中御所1-22-1 長野労働総合庁舎4階	026-227-0125
21	岐阜労働局	〒500-8723	岐阜市金竜町5丁目13番地 岐阜合同庁舎4階	058-245-1550
22	静岡労働局	〒420-8639	静岡市葵区追手町9-50 静岡地方合同庁舎5階	054-252-5310
23	愛知労働局	〒460-8507	名古屋市中区三の丸2-5-1 名古屋合同庁舎第2号館2階	052-857-0312
24	三重労働局	〒514-8524	津市島崎町327番2 津第2地方合同庁舎2階	059-226-2318
25	滋賀労働局	〒520-0806	大津市打出浜14番15号 滋賀労働総合庁舎4階	077-523-1190
26	京都労働局	〒604-0846	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451 1階	075-241-3212
27	大阪労働局	〒540-8527	大阪市中央区大手前4-1-67 大阪合同庁舎第2号館8階	06-6949-6494
28	兵庫労働局	〒650-0044	神戸市中央区東川崎町1-1-3 神戸クリスタルタワー15階	078-367-0820
29	奈良労働局	〒630-8570	奈良市法蓮町387番地 奈良第三地方合同庁舎2階	0742-32-0210
30	和歌山労働局	〒640-8581	和歌山市黒田二丁目3-3 和歌山労働総合庁舎4階	073-488-1170
31	鳥取労働局	〒680-8522	鳥取市富安2丁目89-9 2階	0857-29-1709
32	島根労働局	〒690-0841	松江市向島町134-10 松江地方合同庁舎5階	0852-31-1161
33	岡山労働局	〒700-8611	岡山市北区下石井1-4-1 岡山第2合同庁舎3階	086-225-2017
34	広島労働局	〒730-8538	広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎第2号館5階	082-221-9247
35	山口労働局	〒753-8510	山口市中河原町6-16 山口地方合同庁舎2号館5階	083-995-0390
36	徳島労働局	〒770-0851	徳島市徳島町城内6番地6 徳島地方合同庁舎4階	088-652-2718
37	香川労働局	〒760-0019	高松市サンポート3番33号 高松サンポート合同庁舎北館2階	087-811-8924
38	愛媛労働局	〒790-8538	松山市若草町4番地3 松山若草合同庁舎6階	089-935-5222
39	高知労働局	〒780-8548	高知市南金田1番39号 4階	088-885-6041
40	福岡労働局	〒812-0013	福岡市博多区博多駅東2丁目11番1号 福岡合同庁舎新館4階	092-411-4894
41	佐賀労働局	〒840-0801	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎3階	0952-32-7167
42	長崎労働局	〒850-0033	長崎市万才町7-1 住友生命長崎ビル3階	095-801-0050
43	熊本労働局	〒860-8514	熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎A棟9階	096-352-3865
44	大分労働局	〒870-0037	大分市東春日町17番20号 大分第2ソフィアプラザビル3階	097-532-4025
45	宮崎労働局	〒880-0805	宮崎市橋通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎4階	0985-38-8821
46	鹿児島労働局	〒892-8535	鹿児島市山下町13番21号 鹿児島合同庁舎2階	099-223-8239
47	沖縄労働局	〒900-0006	那覇市おもろまち2-1-1 那覇第2地方合同庁舎1号館3階	098-868-4380

働き方・休み方改善 ポータルサイト

- 働き方・休み方改善指標による診断ができます
- 「働き方・休み方改革」に取り組む企業の事例を紹介しています
<https://work-holiday.mhlw.go.jp/>

厚生労働省では、企業の皆さまのお役に立てる人事労務に関する情報をメルマガで配信しています。

登録はこちら

<https://merumaga.mhlw.go.jp/>



厚生労働省委託事業

お問い合わせ先
厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課

働き方・休み方改善係
TEL:03-5253-1111 (内線7915)

企画・制作
三菱UFJリサーチ&コンサルティング株式会社

発行
2019年3月

【著作権について】

「働き方・休み方改善指標の活用方法」に関する著作権は厚生労働省が有しています。

本冊子の内容については、転載・複製を行うことができます。

転載・複製を行う場合は、出所を明記してください。

なお、商用目的で転載・複製を行う場合は、予め

厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課 働き方・休み方改善係(03-5253-1111(内線7915))までご相談ください。

【免責事項】

本誌の掲載情報の正確性については万全を期しておりますが、

厚生労働省は、利用者が本誌の情報をういて行う一切の行為について何ら責任を負うものではありません。