

男性も育児参加できる  
ワーク・ライフ・バランス企業へ  
－ これからの時代の企業経営 －

平成18年10月

厚生労働省・男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会

**\*\*\*それは、社長のひとことから始まった\*\*\***

その企業は残業もあるごく普通のメーカーでした。平成3年に社長の発案で週1日のノー残業デーを始めました。はじめはなかなか守られませんでした。定時退社の実現にこだわる社長は何回も繰り返し指示をし、管理職が職場を巡回したり、強制的に消灯する取組を始めました。定時に帰るため、会社をあげて仕事への集中度を高め、段取りを工夫しました。仕事を効率化し、無駄な仕事はやめました。取引先にも事情を説明し、理解を求めました。ノー残業デーはだんだん増え、平成15年から毎日がノー残業デーになりました。

この企業はこの19年間連続で増収増益を続けています。

この企業では、男性の育児参加を進めるための特別な取組は何もしていません。残業がないので、従業員は、男性も女性も、退社後の時間に子育てでも勉強でも介護でもやりたいこと、やらなければならないことができます。

**\*\*\*\*\***

ある企業で、第1回の女性リーダー研修を実施したときの事です。研修もヤマ場を迎えたある日、研修事務局のMさんは、参加者の女性社員Aさんから、子どもの幼稚園の入園式なのでどうしても休みたいとの連絡を受けました。Aさんは社内結婚で夫も社員なのです。Mさんは「ご主人に代わってもらえないのですか？」とAさんに聞きましたが、Aさんは、「一応夫に言ってみただけでも、妻が会社に行くために自分が仕事を休むのは耐えられないと言われた」と言うのです。

Mさんは考えました。その日一日だけのことなのに、しかもAさんにとっては非常に大切なステップの日なのに、譲れないほど男性のワーク・ライフ・バランス感覚というのは男中心なのか。女性の活躍支援を本気で進めようと思ったら、男性の考え方を変えないと大きな障害になる。前に進もうとする女性社員のスカートが踏んでいるのが自社の男性社員なら、それを変えるために会社として何かできることがあるのではないかと。

## 目 次

1	男性の育児参加とワーク・ライフ・バランスの推進	1 頁
2	男性も育児参加できる働き方の必要性とそのメリット	
(1)	企業にとっての必要性	
①	従業員のニーズへの対応	3 頁
②	多様な人材の活用 - 特に女性の活躍に向けて	5 頁
③	仕事時間と生活時間のバランスの実現	5 頁
④	CSR (企業の社会的責任) の遂行	8 頁
(2)	企業にとってのメリット	
①	優秀な人材の確保・定着	8 頁
②	従業員の意欲の向上、生産性の向上	9 頁
③	仕事の内容や進め方の見直し、効率化	10 頁
(3)	男性労働者や家族にとってのメリット	11 頁
3	男性も育児参加できる働き方を可能とする取組	
(1)	企業理念・企業風土	12 頁
(2)	トップの姿勢や取組	12 頁
(3)	管理職や従業員の意識改革	13 頁
(4)	人事制度面の工夫	15 頁
(5)	労働時間管理面の工夫	16 頁
(6)	要員管理や仕事の管理	19 頁
(7)	従業員への情報提供	20 頁
4	協議会参集者からのメッセージ	22 頁

## ワーク・ライフ・バランスとは？

(仕事と生活の調和)

ワーク・ライフ・バランスとは、働く人が仕事上の責任を果たそうとすると、仕事以外の生活でやりたいことや、やらなければならないことに取り組みなくなるのではなく、両者を実現できる状態のことです。

従業員のワーク・ライフ・バランスの実現が企業経営上の課題として注目されるようになった背景には、働き手の変化があります。働き手のライフスタイルが「仕事専念型」であった時代には、ワーク・ライフ・バランスの実現を求める声はありませんでした。しかし、働く女性や共働き世帯の増加など働き手や夫婦のあり方が変化し、仕事以外にも「やりたいこと、やらなければならないことがある」層が増えてきました。こうした結果、企業として、従業員が能力を十分に発揮できる環境を整備するためには、「仕事専念型」の従業員を前提とした働き方を見直し、仕事と生活を両立できる状態、つまりワーク・ライフ・バランスが実現できる働き方を整えていくことが必要になりました。

仕事と生活の軸足の置き方は、働き手によって、またライフステージによっても違います。このため、個々人にとって望ましいワーク・ライフ・バランスのあり方は多様です。また、「ライフ」の内容も、家庭生活だけでなく、地域活動、学習、健康などさまざまなものがあります。このような従業員のライフスタイルの多様性を踏まえ、各人が自分に適したワーク・ライフ・バランスを実現できるような取組が求められます。そのためには、効率的な働き方や柔軟な働き方、さらには働き方のバリエーションを増やすことが重要です。

## 1 男性の育児参加とワーク・ライフ・バランスの推進

男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会では、男性の育児参加を切り口として広く働く人のワーク・ライフ・バランスを考え、企業経営の視点からその推進のための提言をまとめました。

男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会がもっとも重要と考えているのは以下の3点です。

### **(ワーク・ライフ・バランスは企業の競争力を高める)**

ワーク・ライフ・バランスは、優秀な従業員の確保定着や、従業員の意欲の向上を通じ、企業の競争力を高めます。

また、生活と両立しやすい働き方により、女性や高齢者を含め、多様な価値観や生活経験をもつ人材の能力が活用され、企業経営にメリットをもたらします。

### **(仕事も家庭も大切にしたいという、男性の声)**

共働きの増加や若い世代の意識の変化を背景に、仕事も家庭も大切にしたいという男性の声は確実に増えています。なぜ企業が男性の育児に配慮することが必要なのか。その第一の答がここにあります。

### **(子育て中の両立から、みんなのワーク・ライフ・バランスへ)**

冒頭の企業の男性従業員は、「残業がないので、子どもがいてもいなくてもみんな早く帰る。だから結果的に子どもと一緒に過ごす時間がある。育児中の人だけお先に、というのでは帰りにくい。」と語っています。

男性が育児参加しやすい職場とは、つまるところ、従業員全員のワーク・ライフ・バランスが実現されている職場です。

☆ ☆ ☆

なお、提言にあたっての重要な視点として、男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会は以下の点を明らかにしておきたいと考えます。

### **(労働者のライフスタイル選択と企業の関わり)**

夫婦で育児や介護をどう分担するかは、労働者個人の選択であり、企業が介入することではありません。

一方で、かりに男性労働者が夫婦で育児を分担できる働き方がしたいと希望しても、職場の制度や雰囲気のためにそれができず、結果として、夫は仕事に専念し、育児は妻が担

うというような特定のライフスタイルをとらざるをえないとすれば問題です。

このようなことがあるとすれば、企業としては、従業員が特定のライフスタイルをとらざるを得ないということのないよう、制度の整備や職場風土づくりをしていく必要があるのではないのでしょうか。

### **（職場間、企業間の育児支援のバランス）**

男性が育児参加できず、両立支援の利用者のほとんどが女性という現状のままだと、企業の中で、女性の多い部署に休業者が集中するなど部署間の育児支援のアンバランスが生じます。

同じことは、女性従業員の多い企業と男性従業員の多い企業の間でも起こります。「ウチは女性社員が多いから育児休業や両立支援は相当やっている。仕事のやりくりはそれなりに大変だ。ウチの女性社員の夫はなんで育児休業を取らないんだ？」と言う経営者もいます。夫の勤め先で男性が育児参加できないことが、職場間や企業間の育児支援のアンバランスを生み出す原因となっていることに留意する必要があります。

### **（男性の育児参加の多様性）**

働く男性の育児参加は、育児休業だけではありません。また、共働き家庭にも限られません。子どもをお風呂に入れるために早めに退社する、子どもの看病や妻の体調不良のために休む、保育所への迎えのために夫婦交替で定時に退社する、在宅勤務や短時間勤務を利用する、妻の出産時に数日の休暇をとる、短期・長期の育児休業を利用するなど、さまざまなパターンがあります。

男性従業員のニーズに応じ、休業だけでなく、多様な育児参加が可能なワーク・ライフ・バランスを推進することが望ましいといえるでしょう。

☆ ☆ ☆

男性が育児参加できる働き方を実現することは、企業にとってなぜ必要なのでしょう。また、どのような経営上のメリットがあるのでしょうか。

男性が育児参加できるワーク・ライフ・バランス推進協議会では、実際に男性の育児参加のニーズに応える取組を行っている企業の人事担当者、育児参加している男性、その上司に当たる管理職へのインタビューをもとに整理してみました。

## 2 男性も育児参加できる働き方の必要性とそのメリット

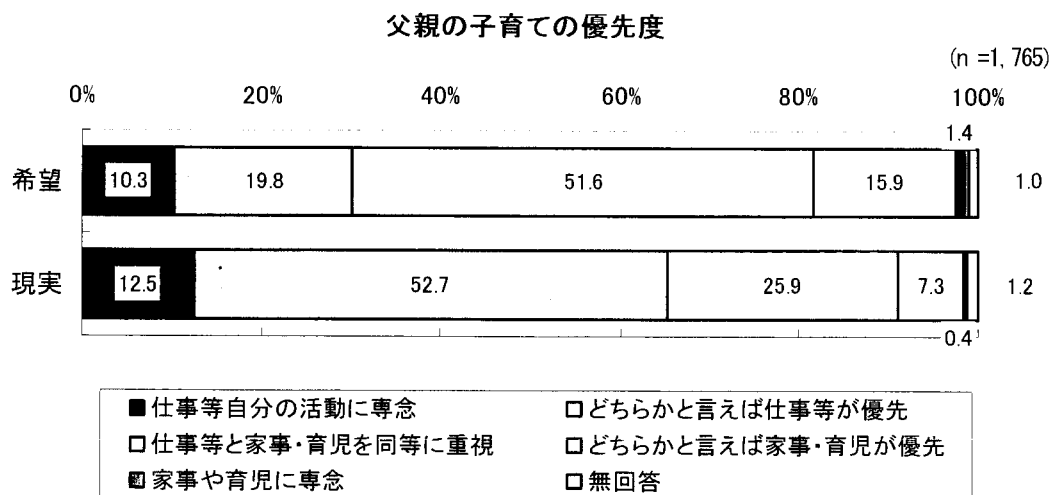
### (1) 企業にとっての必要性

#### ① 従業員のニーズへの対応

子育て世代の男性の多くが、仕事も家庭も同じように大切にしたいと希望しています。また、夫が雇用者の世帯をみると、共働き世帯は年々増加しており、平成9年以降は共働き世帯数が専業主婦世帯数を上回るようになってきています。しかしながら、企業の中には、「夫は仕事、妻は家事」と分担していた時代の考え方や働き方が根強く残っており、子育て世代の意識やライフスタイルとのギャップが生じているのではないのでしょうか。企業を支える子育て世代が意欲をもって働けるようにするためには、そのニーズや意識の変化に対応していく必要があります。

- ・ 育児に参加したいという男性は若い人ほど増えてきており、うまく仕事と家庭生活、育児とのバランスを取れるような仕組み、風土がないと社員にストレスがたまるし、働きがい、やりがいも感じられなくなってしまうのではないかと懸念しています。社員の意識の変化に対応するためには育児参加できる働き方を推進しなくてはならないと考えています。(人事担当者)

父親も、家事や育児を仕事と同等かそれ以上に優先させたいと希望しているが、現実には仕事を優先している。

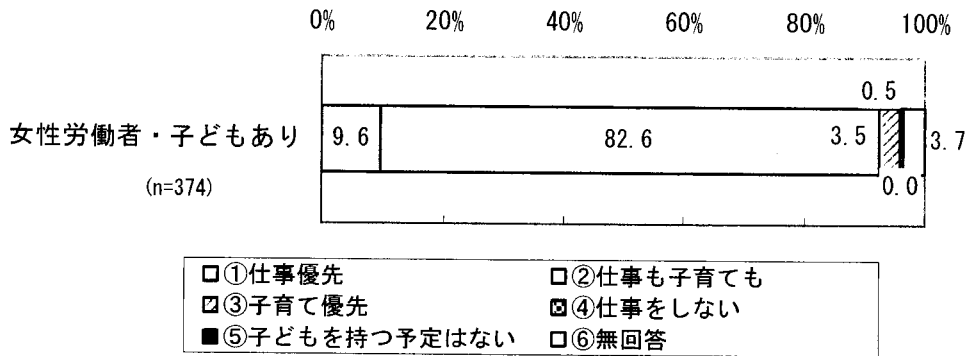


資料出所：UF J総合研究所「子育て支援策等に関する調査研究報告書」（平成15年）

調査対象：未就学児を持つ父親

子どものいる女性労働者の多くは、夫に対して子育てに時間をかけてほしいという希望を持っている。

### 夫の働き方についての希望

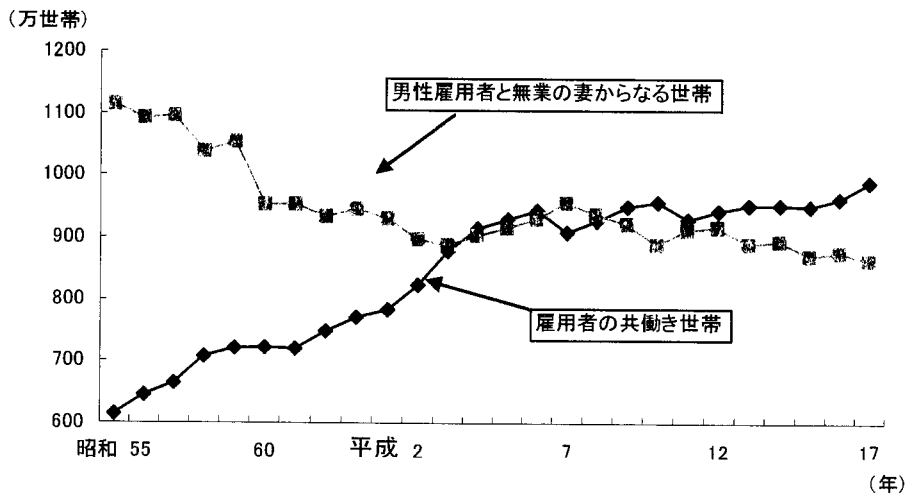


資料出所：こども未来財団「平成16年度中小企業の子育て支援に関する調査報告書」

調査対象：従業員数300人未満の中小企業の従業員

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専業主婦世帯数を上回っている。

### 共働き等世帯数の推移



- (備考)
1. 昭和55年から平成13年は総務省「労働力調査特別調査」(各年2月、ただし、昭和55年から昭和57年は各年3月)、14年以降は「労働力調査(詳細結果)」(年平均)より作成。
  2. 「男性雇用者と無業の妻からなる世帯」とは、夫が非農林業雇用者で、妻が非就業者(非労働力人口及び完全失業者)の世帯。
  3. 「雇用者の共働き世帯」とは、夫婦ともに非農林業雇用者の世帯。



## ② 多様な人材の活用 — 特に女性の活躍に向けて

厳しい競争環境の中で企業の力を高めていく上で、性別、年齢、価値観、個性の異なる多様な人材の能力を活用することが不可欠となっています。

近年、こうした観点から女性の活躍を推進する企業が増えていますが、女性だけに育児が集中する環境は女性の能力発揮の阻害要因の一つになっています。女性の活躍を進めようとするならば、女性の両立支援だけでなく、夫婦で子育てできる働き方が必要です。

さらに、育児に参加する男性が増え、その働き方が変われば、「育児は女性のもの」という風土も変わり、仕事と育児を両立しながら働いている女性にとっても働きやすい職場になります。

また、男女を問わず、「仕事人間」だけでなく、生活者の視点や経験をもつ人材を活用していく上でも、生活とバランスのとれる働き方が重要なのではないのでしょうか。

- ・ 異なる個性がぶつかり合うところからイノベーションが生まれるという面から、多様性が非常に重要だと思います。多様性のある組織づくりのために、勤務の柔軟化や両立支援をしていかなければならないと考えています。(人事担当者)
- ・ 女性だけでなく、男性も育児に参加をして家庭を大事にするようになると、男性も仕事を凝縮して生産性をあげるという風土になり、女性ももっと活躍できるようになります。(人事担当者)
- ・ 子どもができたときに、仕事を志向するのか、家庭を志向するのかというのは、色々な考え方がありますが、多様な考え方に対して、会社が対応できる引き出しを持っているということを望みます。(労働者)
- ・ これからの創造性が必要とされる社会では、新たな発想ができるようになるためにも、仕事だけではなく自分の時間を持てる機会があるということも非常に重要です。(経営者)
- ・ 育児はワーク・ライフ・バランスの中の1つの項目であって、自分の時間ができれば自己啓発や地域との交流など1人の人間の価値が広がる。企業人としてだけでなく、人間としての幅を持つ社員がいることは企業にとって有用なことだと思います。(経営者)

### ③ 仕事時間と生活時間のバランスの実現

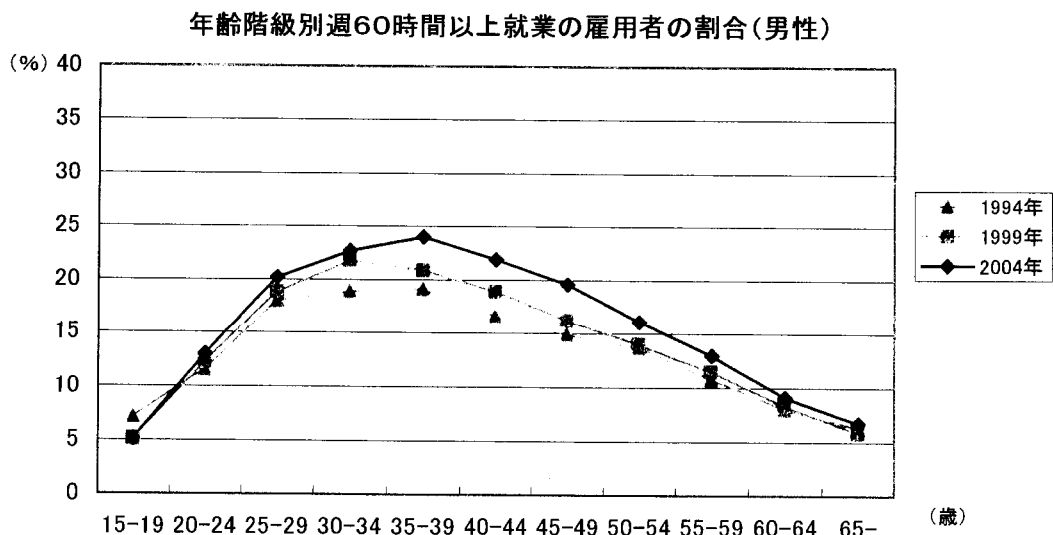
子育て世代である30歳代男性の4人に1人が週60時間以上働いています。このような働き方は持続可能なものなのでしょうか？

働きすぎによる疲労や意欲の低下、心身の健康状態の悪化は、企業にとって深刻な損失となります。また、夫が家庭を顧みることができず、妻が育児ノイローゼなど家事育児負担で心身の健康を損ねれば、夫は安心して仕事に向かうことができず、仕事に支障をきたすことにもなりかねません。

従業員が、健康で意欲をもって仕事に取り組めるようにするためには、まず、仕事時間と生活時間のバランスを取れるようにすることが不可欠でしょう。

- ・ 従業員がそれぞれのライフステージに応じて、最大限の実力を発揮しうる制度を作っていくべきだと思います。そういった面でワーク・ライフ・バランスの支援をしていくことも重要だと思っています。(人事担当者)
- ・ ワーク・ライフ・バランスとは、仕事の目標を一人ひとりがしっかりと設定し、それを実行するため、労使合意の上で多様な働き方を認めることです。単純に労働時間を減らしてその分を余暇にまわすというのではなく、効率を上げて、結果として労働時間が減ることにもなるということです。(経営者)

子育て世代男性の4人に1人は、労働時間が週60時間以上となっている。



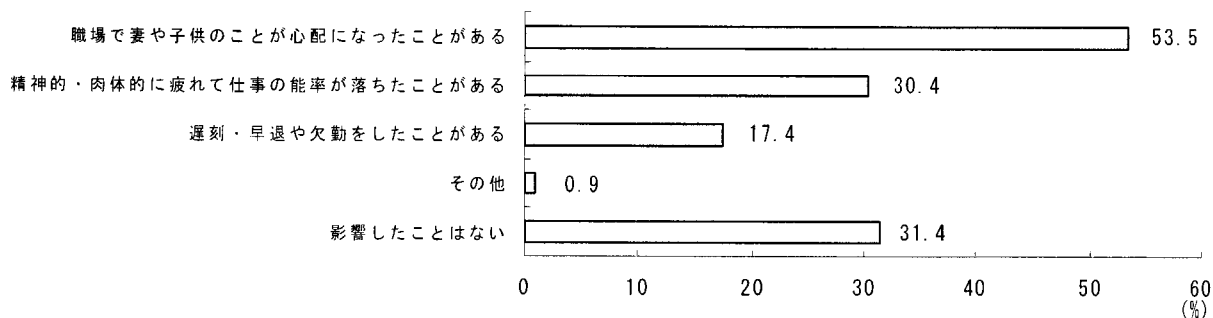
注) 休業者を除く従業者総数に占める割合

資料出所: 厚生労働省「平成17年版労働経済の分析」

妻の育児不安は、夫の仕事へも影響を与える場合がある。

### 妻の育児不安の仕事への影響

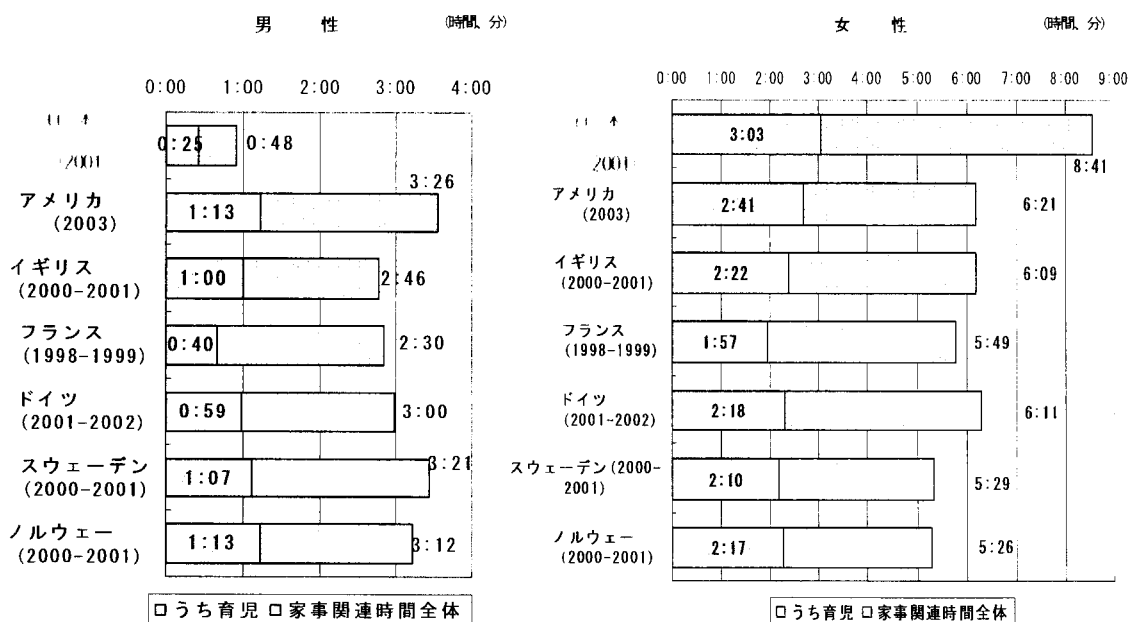
(妻が育児ストレス・不安、育児ノイローゼ、産後うつではないかと思っただことがあると回答した雇用者男性)(複数回答)(N=993)



資料出所：日本労働研究機構「育児や介護と仕事の両立に関する調査報告書」(平成15年)  
 調査対象：就学前の子どもがいる雇用者男性

日本人男性の家事・育児時間は、非常に短い。

### 6歳未満児のいる男女の1日あたりの育児、家事関連時間(週全体)



(注) 各国調査で行われた調査から、家事関連時間(日本:「家事」、「介護・看護」、「育児」、「買い物」の合計、アメリカ:“Household activities”, “Purchasing goods and services”, “Caring for and helping household members”, “Caring for and helping non-household members” の合計、欧州: “Domestic Work”)と、その中の育児 (Childcare)の時間を比較した。

資料出所：Eurostat “How Europeans Spend Their Time - Everyday Life of Women and Men” (2004)、Bureau of Labor Statistics of the U.S. “American Time-Use Survey Summary” (2004)、総務省「社会生活基本調査」(平成13年)

#### ④ CSR（企業の社会的責任）の遂行

女性の活用やワーク・ライフ・バランスの推進をCSR（Corporate Social Responsibility：企業の社会的責任）として位置付け、従業員の多様性を尊重し、安心して快適に働ける職場づくりに取り組む企業が増加しています。

企業は、単に業績だけではなく、社会的公正や環境問題への取組などの側面も含めて評価されるようになってきており、投資家、顧客、従業員等のステークホルダー（利害関係者）からの信頼を得るためにも、こうした取組が求められます。

- ・ ある程度の規模の会社が、きちんとビジネスをして、社会の中で認知されようとするれば、人に優しい、誰でも無理なく働けるような働き方を考えていかなければなりません。かつてのように、働けるだけ働いて家庭のことは顧みないでいいという考え方は、社会的にも認められなくなっているのではないかと思います。（人事担当者）

#### (2) 企業にとってのメリット

##### ① 優秀な人材の確保・定着

優秀な人材の確保、定着は、企業の成長にとって不可欠です。

労働者が希望するライフスタイルを実現できる環境を提供することは、賃金やキャリアアップと並んで、優秀な人材を惹きつける、重要な要素の一つとなります。

- ・ ワーク・ライフ・バランスを追求したいと思う人たちが増えてきており、こういうことに配慮している会社に優秀な人材は集まる。これは経営者にとっては非常に大きなメリットです。（経営者）
- ・ 人事戦略の中で、社員の満足度を上げることが、顧客の満足度の向上やビジネスの最大化につながる、魅力ある会社であることが、人材をひきつけ、能力を開発し、保持できると位置づけています。（人事担当者）
- ・ 会社が事業所内に保育所を作り、上司が定時に仕事を切り上げて帰ることを認めてくれているので、仕事を続けることができました。保育所もなく上司の理解もなければ、妻が仕事をやめて育児に専念するか、自分が転職するしかありませんでした。（労働者）

## ② 従業員の意欲の向上、生産性の向上

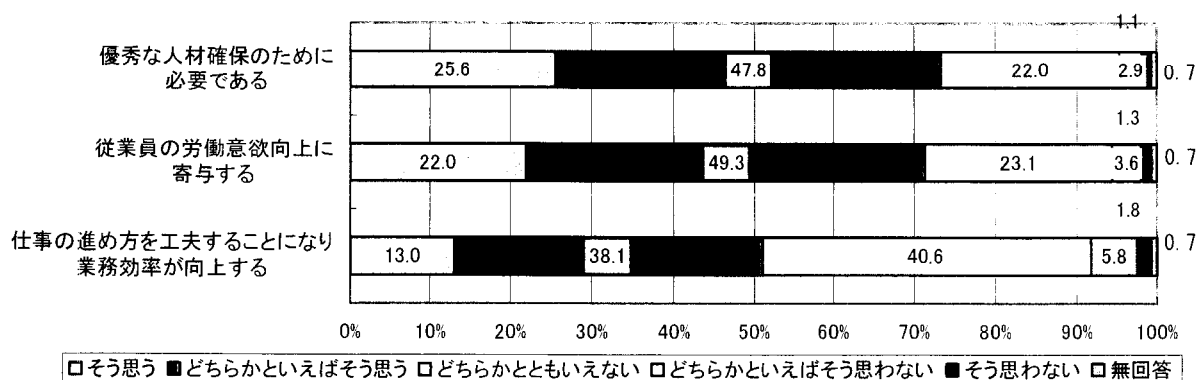
育児参加している男性へのインタビューからは、子育て可能な職場環境に満足感を持って働いていることがうかがわれます。

また、インタビューをした従業員や管理職からは、休業をした従業員が、休業中のブランクを補うようにきちんと働き、評価を得ている例や、育児の時間を確保するためメリハリのある働き方をし、今まで以上に質の高い仕事をしているという例が紹介されました。

育児参加で、仕事から離れる時間を持つことは、新たな視点を持ち、商品開発に活かすことができるなど、労働者の発想を豊かにし、創造性を高めることにも寄与するという意見もありました。

- ・ ワーク・ライフ・バランスの企業にとっての最大のメリットは、そのことを徹底することによって集中的に働き、労働生産性を上げることだと思うのです。(経営者)
- ・ 育児のために業務量の軽減を許していただいているので、何とか会社に貢献したい。時間で貢献できないので、知恵を出してどうやったら貢献できるかということを考えています。(労働者)
- ・ 部下の男性が短時間勤務にして育児のための時間を取って一番よかったことは、限られた時間で質の高い仕事をし、生産性が上がったことです。(管理職)
- ・ 仕事のことを四六時中考えていると、メンタルヘルス上の問題がおきると思いますし、発想も豊かになりません。最終消費者の声を聞くよりも、技術的に優れたものを作れば売れると思っている人が多いのですが、自分の生活でこんなものがあればいいと思うことを研究開発に活かすようなサイクルを作らなければだめだと思っています。そういう意味でもワーク・ライフ・バランスは大事だと思います。(人事担当者)

両立支援の取組に対する企業の考え



資料出所：ニッセイ基礎研究所「仕事と生活の両立支援策と企業業績に関する調査」(平成17年)

### ③ 仕事の内容や進め方の見直し、効率化

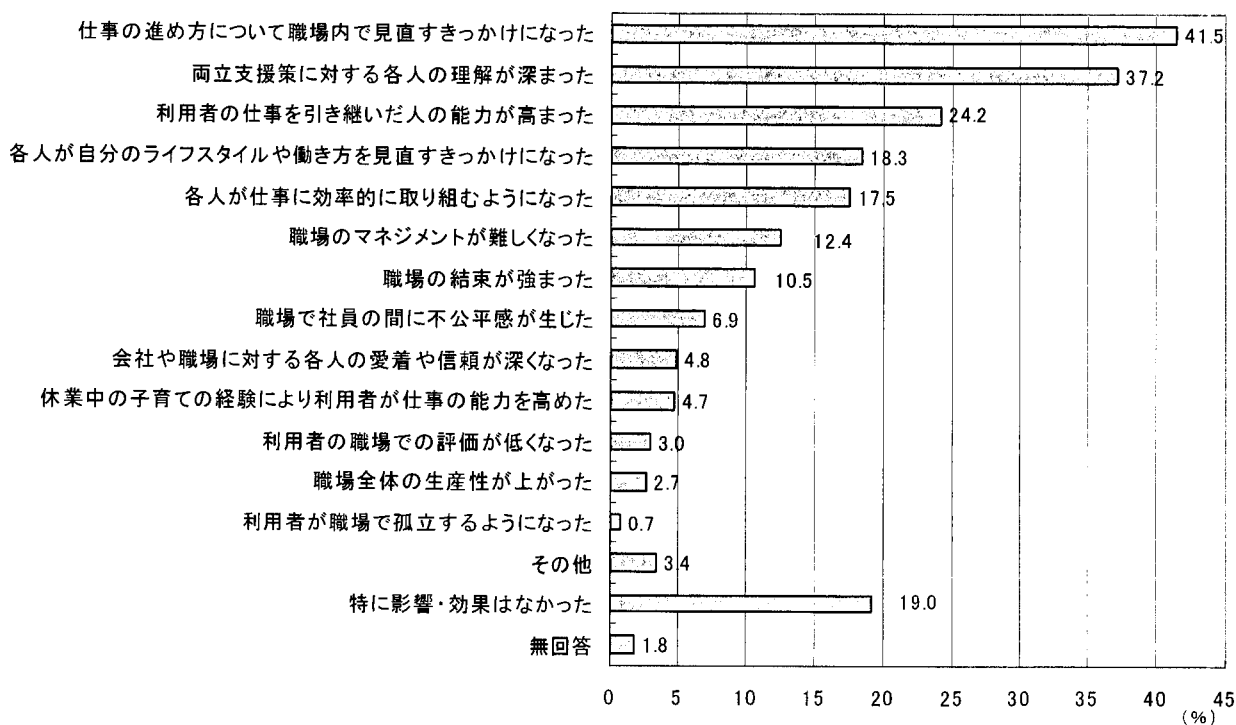
日常的に育児に参加している男性は、今までの仕事のやり方を見直し、一層計画的に効率よく仕事をするようになったと語っています。限られた時間で効率よく働き、きちんと成果を出すモデルができることは、職場全体に良い影響を及ぼします。

職場単位でみると、休業や短時間勤務は、業務配分方法の見直し、業務や情報の共有化など仕事の進め方を見直し、効率化するきっかけになります。長期出張、育児休業以外の長期休暇などのへの対応や、病気による休業など不測の事態への対応を考えれば、業務の共有化などの条件整備は、育児休業等の有無にかかわらず望ましいといえるでしょう。

- 育児の場合、子どもの生活時間にあわせてどのように家事等を効率的にするかということ必死に考えなくてはなりません。同じように、職場でも24時間は無尽蔵にあるのではなく、時間内に自分に与えられた任務を遂行しなければならないという意識が男性の中に浸透してくるのは、非常にメリットのあることと思います。(人事担当者)
- 先の見込みを立てながら、効率よく優先順位を立てて働ける人が増えれば増えるほど、会社は機動的な組織になるのではないかと思います。(人事担当者)

「育児休業制度」「短時間勤務制度」の利用による職場への影響

(n=764)



資料出所：内閣府「管理者を対象とした両立支援策に関する意識調査」(平成17年)

調査対象：企業(従業員規模100人～300人：1000社、300人超：3000社)において両立支援策を利用した社員がいる部門の管理者

### (3) 男性労働者や家族にとってのメリット

育児参加をした男性は、育児を楽しむことで仕事にも意欲的になった、育児や家事を通じて新たなマネジメント力・リスク管理が身に付いた、仕事一辺倒になっていた心身をリフレッシュできた、これから育児を経験する部下に適切なアドバイスができる、夫婦の理解を深める機会となった、等のメリットがあったことを指摘しています。

- ・ 家事も育児も、マネジメントをきちんとしないと1日が回りません。子どもといると何がおきるか予測できないので、突然のリスクにどう対処するかという感覚も学びました。計画的に時間内に収めるという感覚やリスク対処感覚は、職場に戻ったときに役立つという、新たな発見がありました。(労働者)
- ・ 仕事から一度身を引いてみるというのは、とても良い経験になると思います。仕事を離れて育児をするという機会を得て、違う視点でものを見るというチャンスはすごく大きいと思います。(労働者)
- ・ 部下が育児参加しようとするとき、経験を踏まえて、ここまでならやれるといったアドバイスができるし、仕事の与え方、人事評価など色々な配慮ができると思います。(労働者)
- ・ 育児を妻任せにしておくのではなく、立場を入れ替えてみることで、お互いの問題や意識を共有できるのではないかと、せつかく家族にいるのだからお互いをちゃんと理解しあいたいという思いもありました。(労働者)

夫が育児や家事を分担することで、子育てで忙しい妻の心と身体に余裕ができます。仕事を持つ妻であれば、働き続ける上で夫の育児分担は欠かせません。

また、父親が子どもと触れ合う時間が増えることで、家族の絆が深まります。

- ・ 1日中つきっきりで子どもの面倒をみるのではなく、夫が毎日定時に帰ってきて、風呂に入れてくれるなど一息つける時間があるのは助かると妻は言っています。(労働者)
- ・ 妻は、出産によって仕事ができず、技術的な腕が落ちてしまうと悩んでいましたので、妻の職場復帰がスムーズに進むと考えて、自分が育児休業を取得しました。(労働者)
- ・ 子どもと触れ合う時間が多くなれば、将来子どもが大きくなったときも、コミュニケーションが取れて、いい家庭ができるのではないかと思います。(労働者)

### 3 男性も育児参加できる働き方を可能とする取組

男性の育児参加が可能となっているような企業、職場では、どのような取組をしているのでしょうか。育児参加のあり方は多様ですが、基本になる考え方や取組のポイントは共通です。

#### (1) 企業理念・企業風土

男性が育児にかかわることができるような企業に共通しているのは、従業員一人ひとりの仕事と生活のバランスを大事にすることを企業理念とし、そのような企業風土づくりに努力していることです。

「風土が変わった」と第一線の従業員が感じるような取組をしている企業には、取組を始めるきっかけとなる「大きなできごと」や「隠れたストーリー」がありました。

- ・ 合併して新会社となったときに、今までの「結婚・出産退職を当たり前」とする社風を見直し、創業の精神の中に、男女の性別を超えて、社員の様々な価値観を受け入れ、働き続けられる企業を目指すことを盛り込みました。(人事担当者)
- ・ 社員の意識調査をしたところ、働き方や処遇などについて特に女性の満足度が低かったため、女性にヒアリングを行い、活性化プロジェクトを立ち上げ、男女にかかわらず働き方全体を変えていかなければならないと、取組を始めました。(人事担当者)
- ・ 市場競争が激化したため、従来の男性中心の企業風土では新しい発想による新規事業展開が進まないと考え、女性の登用に取り組み始めました。その中で、意欲のある社内共働きの女性の活躍を阻んでいるのは社員である夫であり、男性社員の意識や働き方を変えていくことが重要であると気づきました。(人事担当者)

#### (2) トップの姿勢や取組

企業トップが、ワーク・ライフ・バランスを経営戦略の中に位置付け、取り組む姿勢を明確に示すことにより、組織全体の意識変革が促されます。トップの考え方を役員、管理職、現場労働者へと浸透させていくための仕組みを工夫している企業もあります。

また、トップ自らがワーク・ライフ・バランスを実践することで、企業全体に真剣さが伝わります。



- ・ トップが「男性・女性にかかわらずワーク・ライフ・バランスの概念に基づく企業風土を作っていきたい」というメッセージを発信しており、その推進母体として副社長を委員長とする委員会を作りました。これは会社全体の意思なのだという事を、経営陣にも確認してもらい、全社的に流していくシステムです。そのアクションプランの中に「男性が普通に育児参加、育児休業を取得できる風土づくりをめざす」を掲げています。(人事担当者)
- ・ トップが「多様な人材の活用を進めていくことが価値を提供する、経営戦略である」という位置づけをしています。また、自らは、猛烈に働きながら、家庭を大事にするという働き方を実践しています。(人事担当者)

### (3) 管理職や従業員の意識改革

いくら制度が整っていても、「使える制度」になるかどうかは、現場の管理職や従業員の意識にかかっています。

#### ☆ こんな管理職はいませんか？

自分の部下の男性が育児のために休みたいと言ったら・・・

「どうして君が育児をするの？」

「君の奥さん、働いてたんだっけ？」

「仕事を休むと、出世にひびくよ。」

「周囲に迷惑をかけることが分からないのか。」

育児参加している男性の多くが「上司に恵まれた」と述べています。男性の育児参加のポイントは、管理職にあると言えます。

- ・ 職場の上司の考え方によって、休みをきちんと取って育児に関わるかどうかが変わります。上司が自ら年次有給休暇を取ることで、部下も休みやすくなるので、上司が変わらないと難しいと思います。(管理職)
- ・ 育児休業を申し出たときに、上司が躊躇せず、「いいよ」と言ってくれ、取得しやすいように調整してくれたのが大きかったです。(労働者)

- ・ 職場の上司が非常に重要だと思います。休んでも帰ってくる場所があるとか、待っているという期待感を伝えるような雰囲気をつくるのが重要だと思います。(労働者)

現場の管理職の中には、「話は分かるが、夜中まで働いているような現状で、ワーク・ライフ・バランスだといって休みを取ったら会社はどうなるのだ」と思っている人も多いのではないのでしょうか。

管理職の意識を変えるため、管理職世代と部下の世代の意識やライフスタイルの違い、育児参加が意欲向上や仕事の効率化につながることで、ワーク・ライフ・バランスは子育て世代だけでなく従業員全体の働きやすさにつながるなどについて理解をすすめる取組が行われています。

- ・ 休むことに対する支援ではなく、会社に貢献するための支援ということであれば理解をもっと得られるだろうと思います。(人事担当者)
- ・ 管理職は、介護は自分の問題として受け止めやすいので、介護や病気も含めて両立支援を幅広く捉えてもらえば、理解されやすいと思います。(人事担当者)
- ・ 育児支援だけではなく、多様な人が働きやすい職場環境を作ることが重要だという研修を全管理職に対して全社一斉に実施しました。(人事担当者)

男性自身が仕事と生活のバランスの取り方についてしっかりとした考え方をもち、周囲にもきちんと伝え、理解を得ることが大切です。

- ・ 多様な働き方をいかに具体化するかについては、従業員自身が自らの働き方について主体的・能動的に考える仕組みが必要だと思います。(経営者)
- ・ 研究・開発に没頭していれば自分は楽しいが、家族は嬉しくも何ともないと思います。家族とのコミュニケーションを取ってみんなで幸せに暮らしていくのが、結婚をして子供を産むベースであり、一番大切な時期に妻をサポートできないのであれば仕事をしていても意味がないだろうと考えて育児休業を取りました。(労働者)
- ・ 自分の意識が一番大きい。仕事の方に流されてしまうので、周囲から「早く帰れ」といわれるなど、何かきっかけがほしいと思います。(労働者)

男性を対象とした意識啓発を行っている企業もあります。

- ・ 「子育てセミナー」を開催し、父親に子どもとの接し方や遊び方を気づかせる機会を与えるようにしています。(人事担当者)

#### (4) 人事制度面の工夫

育児参加を躊躇する理由の一つに、育児休業を取ったことによって、同期の者よりも昇進が遅れることはないだろうか、所定労働時間内に効率よく仕事を切り上げ、成果をあげればきちんと評価されるのだろうか、といった評価の問題があります。

休業等を利用した場合の評価制度や昇格制度における取扱いがルール化され、管理職や従業員に正しく理解されきちんと運用されていることが、安心して育児休業等を利用できることにつながります。

- ・ 能力のある人を登用しようとしても、育児などの休職期間が業績の算定から外れてしまい、結果として昇給の機会が後回しになっていたため、評価期間の過半以上出勤していれば評価の対象とすることとしました。(人事担当者)
- ・ 昇進試験の受験資格要件に勤務期間を課しているため、「育児休業期間に会社が定めた通信教育を受けた場合には、休業期間中も働いたこととみなす」という制度を導入しました。(人事担当者)

働いた時間ではなく、成果により評価することもポイントです。

- ・ 休みを取ったから、短時間勤務だからと言って直接評価が下がる仕組みにはしていません。アウトプットで評価します。(人事担当者)
- ・ 基本的には結果を出せばいいわけです。いくら遅くまで残っていても結果を出せなければダメです。(人事担当者)
- ・ 個人個人が仕事の目標設定をし、それを達成するためにどういう働き方をするのかということを含めて、業績評価の点から上司と部下の間でのコミュニケーションが必要だと思います。(経営者)

ワーク・ライフ・バランスを考慮した短時間勤務制度を設けた企業もあります。

- ・ 両立支援制度があっても利用されないという状況を変えるために、労働時間も業務分担も賃金も通常の社員の2分の1という社員制度を創設しました。多様な勤務パターンにせず、それぞれを2分の1の仕組みにすることにより、効率的な要員配置、評価の公平性の確保等マネジメントをし易くするとともに、労働者に時間的制約の中でやりがいを感じられる仕事を与え、成果を正当に評価するシステムに整備しました。(人事担当者)

育児休業制度等を男性も使いやすいように見直すことも効果的です。

- ・ 育児休業を子どもが満3歳まで、妻が働いていなくても取得できるようにしました。(人事担当者)
- ・ 育児休業期間が2週間以下であった場合は、男女を問わず、有給にしました。(人事担当者)

子どもを育てながら働き続けやすい環境整備のために、企業が事業所内に保育施設を設けたことにより、子どもの送迎を担当するようになった男性もいます。

- ・ かつては女性が少ない職場でしたが、会社が女性の採用・登用を進めた結果女性の配置が増え、さらに女性が働き続けられる職場を目指して企業内保育所が設けられました。自宅の近くの保育園に入れなかったため、自分が、片道1時間かけて子どもとマイカー通勤し、保育所の送迎を担当することになりました。(労働者)

## (5) 労働時間管理面の工夫

日常的な育児参加を可能にするためには、まず、労働時間の管理が重要です。残業がない企業、年次有給休暇の取得率が100%という企業は、改めて「男性の育児参加」と言わなくても、日常生活の中で自然に家族の営みが行われています。

「毎日がノー残業デー」という企業は、通常の勤務時間内に仕事の密度を上げるため様々な工夫をしています。

また夜の9時には消灯する企業や、週1日は定時退社日にしている企業もあります。仕事にメリハリをつけ、少しでも、社員が健康で自分らしい生活を送れるようにという工夫です。

- ・ 仕事の優先順位を付けて、無駄な仕事をカットすることで、残業が3割から5割減りました。まず、仕事の目標を立て、仕事の仕方も変えることで、短時間でも生産性が上がり、効率が良く質の高い仕事ができるようになります。(経営者)
- ・ 午後6時までが勤務時間ですが、6時30分には全員オフィスの外に出ることを目指して、

総務課員が職場内を見回り、一斉に消灯しています。そのため、「がんばるタイム」を設け、昼食後の2時間は、電話や来客の応対、打ち合わせ等を禁止して、社長以下全員が自分自身で抱えている仕事に集中し、残業なしで帰ろうという運営をしています。(人事担当者)

- ・ 毎日、社員一人一人が労働時間をコンピュータに入力するようになっており、月の途中で残業時間が上限になると、警告が出て、自分で入力できなくなってしまうようになっています。その場合は、上司に申し出をし、上司が業務配分を考え、許可をすると、上限時間を変更することができます。(人事担当者)
- ・ 長時間労働をせざるを得ないような現実があるのもよく分かりますが、本当にそのような働き方が企業の生産性を上げているのかということ、まだ真剣に考えていないのではないかと思います。育児をしながら働く時間のない女性たちは、定時に帰るために非常に効率的に生産性の高い仕事をしています。(経営者)

生産現場で不良品が出た場合にその原因を分析するように、なぜ残業が増えるのかについて原因を追及することは、仕事の効率化を図り、生産性を上げることに繋がります。

企業価値を高める戦略として、計画的に残業の削減に取り組んでいる企業もあります。

- ・ 収益力を高め成長力のある経営体制に生まれ変わろうという計画にあわせて、時間外労働のコスト削減を図るため、3年間かけて三六協定の上限時間を大幅に下げました。さらに、原則、間接職場では深夜業をなくすという取組を始め、夜の10時以降は上司の申請がなければ勤務できないことにしました。(人事担当者)

現場の管理職のマネジメントにより、残業時間の管理をこまめにする、メリハリのある働き方をとする等の残業時間削減の工夫が行われています。

労働時間管理が、管理職のマネジメント力の評価項目に盛り込まれている例もあります。

- ・ 残業の時間管理は上司がこまめにしており、残業の多い者に対しては少なくするようにという指示があったり、業務が振り分けられたりしています。(労働者)
- ・ 月によって残業時間の上限にメリハリをつけたり、土・日出勤した場合は、極力代休を取ってもらうようにしています。(管理職)
- ・ 時間外労働の管理を目標に掲げ、達成状況を把握し、仕事の配分を的確に見直しているかどうかを管理職の評価項目に入れています。(人事担当者)

育児参加している男性の多くが、時間管理を意識して働いています。

- ・ だらだら残業しないように、1日にやることを順序立ててメモしてからスタートしています。(労働者)
- ・ 凝縮して仕事をすれば、ある程度は時間を短くし、それなりの成果を出すことができると思います。以前に比べ、計画的に仕事をし、計画どおり終わらないときには、早めに上司に相談したり、同僚に引き継ぎを依頼するようになりました。(労働者)
- ・ 急に子どもの病気で休まなければならないこともあるので、普段から何か起きても対応できるように、できるだけ前倒しで仕事をするように心がけています。(労働者)

## ☆ 働き方と生産性

長時間労働が企業の競争力を支えており、今の働き方を見直すと、生産性や企業の競争力が落ちる、という見方がありますが、本当でしょうか？

労働時間と生産性の関係についての研究では、時間当たりの生産性（平均効率）が最大となる月間労働時間は161.45時間と推計され、実労働時間（178時間）がこれを上回ることでより4分の1程度生産性が下がっていることが明らかにされています。（小倉一哉・坂口尚文「日本の長時間労働・不払い労働時間に関する考察」（2004年））

また、仕事と家庭の両立支援と企業業績との関係を調査した結果をみると、①育児休業制度並びにいくつかの短時間勤務制度の導入は、短期的には企業業績にマイナスの効果をもたらす可能性もあるが、それを従業員的能力発揮を促し、育児中の者だけに対象を限定するのではなく、従業員全体のワーク・ライフ・バランスを支援するという認識の下で導入・運営することによって、長期的には企業業績にプラスの影響が及ぶこと、②両立支援策及び女性能力発揮を重視している企業の株式は長期的に投資収益率が高いことが観察されています。（ニッセイ基礎研究所「両立支援と企業業績に関する研究会報告書」（2006年））

さらに、民間の調査研究機関である世界経済フォーラムが作成した国別の国際競争力のランキングをみると、労働時間の長さや国の国際競争力との間には特に関係はなく、国際競争力が高いとされている国には、労働時間が短い国も少なくないことがわかります。

世界経済フォーラムによる2005年国際競争力（総合評価）と労働時間

順位	国	週あたり労働時間（製造業）
1	フィンランド	37.5 (2003) a
2	アメリカ	40.9 (2002) b
3	スウェーデン	37.5 (2003) a
4	デンマーク	37.5 (2003)
5	台湾	43.2 (2002) a
6	シンガポール	49.0 (2003) b
7	アイスランド	42.3 (2002) a
8	スイス	39.6 (2003) a
9	ノルウェー	36.3 (2003) a
10	オーストラリア	38.5 (2003) a
12	日本	43.1 (2003) a

資料出所：国際競争力の順位は、WORLD ECONOMIC FORUM “The Global Competitiveness Report 2005-2006”によるもの。週あたり労働時間は、ILO “Yearbook of Labour Statistics” (2004) (aは実労働時間、bは支払い労働時間、台湾については月間労働時間より推計) によるもの（ただし、デンマークは、STATISTICS DENMARK “Statistical Year Book 2004” による）。

これらの調査結果をみるかぎり、働き方、特に長時間労働を見直すことは、生産性や企業の競争力を下げることにはならないと言えるでしょう。

## (6) 要員管理や仕事の管理

育児休業者や短時間勤務者が出た場合の職場の体制整備については、部門長や現場の管理職の裁量に任されている場合も多いと推察されますが、職場のニーズに応じて適切に対応する仕組みがあれば、同僚の負担が軽減され、職場に遠慮することなく制度が利用できるようになります。

育児休業期間の長短や職場の状況等に応じて、代替要員の確保を行うほか、チームで仕事をしている場合には、仕事や情報の共有化、業務量の調整、コミュニケーションへの配慮等様々な工夫を直属の上司が中心となって行っている企業もあります。

- ・ 周囲のバックアップが重要です。休業で抜けた人の分を誰がどのように分担するかをよく打ち合わせますが、仕事を共通化しているので、人が変わっても、その仕事を吸収し、やりくりできるようにしています。(管理職)

- ・ 育児をしている人の仕事の負担を軽減する場合には、独身者に対しても、稽古事や旅行など生活時間の確保にも配慮するなど、職場の従業員全体のコミュニケーションを取ることが必要です。(管理職)
- ・ 部下との面談時には、仕事とプライベートの両面を聞き出すようにして、育児等の問題も言い出しやすいようにコミュニケーションに努めています。(管理職)
- ・ グループ内に育児に理解のある者とそうでない者がいる上、理解があっても仕事の負担が重くなると、段々雰囲気が悪くなってきます。特定の人に仕事が偏らないよう対応しますが、最後は気持ちの問題になるので、話し合いによってカバーするようにしています。(管理職)

育児休業取得者の多い、女性の場合に培われてきたノウハウを参考にすることも考えられます。

- ・ 管理職に理解があって、周りにも育児経験者がいるチームほどお互いにやりやすいようです。ノウハウも溜まっているし、「お互い様」というところがあるようです。そのノウハウや成功事例をできるだけ共有できるようイントラネットなどで紹介を始めようとしているところです。(人事担当者)

男性労働者自身も育児休業を取得する前から、周囲との調整をしたり、仕事の段取りをつけるなど円滑に休業に入れるよう工夫しています。また、復職時にも、休業中の状況把握等に努めています。

- ・ 1ヶ月の休業であれば、長期の出張と変わらないので、育児休業を取り始める前に、不在にしても困らないよう仕事の段取りをしておきました。(労働者)
- ・ 育児休業からの復職時には、自分で勉強し、分からないところは担当者に聞いて、状況を把握するようにしました。(労働者)

## (7) 従業員への情報提供

制度があっても使われないことの原因に、「使えることが知られていない」ということが挙げられます。また、身近に実際に制度を使っている男性の例がほとんどない場合が多いことから、色々な事例を紹介することによって、男性も育児参加しやすくなると考えられます。

- ・ 第2子の出産時に、第1子の面倒をみたり、入退院の世話をする人がいないので、育児休業を取りたいと思って、労働組合に相談したところ、会社の制度についてきめ細かくアドバ



イスを受けました。出産前から妻をサポートすることができて、助かりました。(労働者)

- ・ 社内の広報誌に育児休業を取得した男性労働者の体験談を掲載し、広く知ってもらうようにしています。(人事担当者)

ワーク・ライフ・バランスに関する情報提供・相談を行う組織を設けたところ、男性からの相談が半数を占め、なかでも20歳代後半から30歳代にかけての相談が多いという例もあります。

- ・ 育児・介護・働き方等を含めた相談窓口を設置しました。育児・介護についての情報提供、相談対応など1対1でのサポートを実施しています。(人事担当者)

＜ 企業経営とワーク・ライフ・バランス ＞

ワーク・ライフ・バランスとは、仕事の目標とそれを達成するための多様な働き方を労使で協議し、新しい時代の生き方を創造すると同時に生産性向上を目指そうとするものである。このワーク・ライフ・バランスの実現により企業にとっては、短期的には女性の持つ能力を引き出すことが可能となり、中長期的には業績拡大に大きく寄与することになる。男性の育児参加はワーク・ライフ・バランスを実現するためのひとつの重要な仕組みである。

(株式会社東芝 取締役会長 岡村 正氏)

社会の価値観の変化にともない、仕事も生活も同じように充実させることを望む人々が着実に増えている。企業も、優秀な人材を採用し、活躍してもらうためには、ワーク・ライフ・バランスに配慮することが必要だ。多様な働き方を認めることが、社員の意欲と能力を引き出し、ひいては企業業績の向上に結びつくことを、多くの経営者の方に理解していただきたい。

(日本アイ・ビー・エム株式会社 代表取締役会長 北城 恪太郎氏)

人口減少社会の下では、企業には、能力・意欲のある人は男女を問わず働き続けられる環境を築くことが求められる。そのひとつの方策として長時間労働が評価される仕組みや風土を改め、ワーク・ライフ・バランスを実現していくことがある。働き方や意識の改革を進め、“男性も育児に参加できる”条件を整えることは企業が21世紀に生き残る必要条件のひとつである。

(東京電力株式会社 常務取締役 山崎 雅男氏)

人材が企業の競争力の支える時代となりました。競争力を維持・向上していくためには、男女別なく、多様な人材が、意欲と能力を十分に発揮できる環境整備が不可欠です。「仕事中心型」の男性従業員のみを前提とした組織や働き方を見直し、仕事と仕事以外の生活が両立でき、ワーク・ライフ・コンフリクトが生じない職場作りが企業に求められています。

(東京大学社会科学研究所 教授 佐藤 博樹氏)

## ＜ 男性も育児参加できる働き方へ ＞

男性が育児参加できるためには、現在の働き方を見直さなければなりません。働き方を見直して、仕事と私生活のバランスを取ることが必要です。持てる力を十分発揮していきいきと働くことと、かけがえのない家族との大事な時間を過ごしたり、自分自身の成長のために勉強したり楽しんだりすることは、私たちの悔いのない人生を送るためにどちらも必要なことだと思います。

(NECラーニング株式会社 代表取締役執行役員社長 内海 房子氏)

男性の育児参加・家事分担は女性の活躍の機会拡大に資することが期待される。加えて夫の育児家事体験が躰や思いやり等の点で子供の教育にも良い影響があろう。仕事と育児のバランスを重視する価値観の醸成は働く人々の生産性とモラルの向上につながるものと強く認識して進めていきたい。

(ライオン株式会社 代表取締役社長 藤重 貞慶氏)

育児を誰がするのは個々人の問題だと思います。ただ、欧米諸国では女性の労働力率が高い国ほど出生率が高いのですが、日本では家事、育児の責任が女性に偏り過ぎていて労働力率が上がっても出生率が上がりません。日本の少子化を阻止するためには男性も育児に参加できるワーク・ライフ・バランスの取れた働き方が必要です。

(株式会社セブン&アイ・ホールディングス 常務執行役員 水越 さくえ氏)

安心して育児ができるなど安定した家庭生活と連動した職場環境は、労働意欲にもつながり、企業にとっては業績向上に結びつきます。男性は仕事、女性は育児という従来の構図から脱皮し、経営者と従業員とのコンセンサスと相互理解のもとに、男性も育児に参加できるワーク・ライフ・バランス企業への取組みが、今求められています。

(全国中小企業団体中央会 常務理事 山崎 克也氏)

### 今、問われる企業の子育て力 ―

日本では核家族化が進み、雇用者比率が高まり、子供たちが大人と接触する機会は減りました。父親も子育てに参加し、良き大人の像を見せることが重要となっています。企業が父親の育児参加を助け、促すことは、父親の満足度を高めるだけでなく、今後の日本を背負う子供たちの育成にも大きく貢献します。子育てに企業が直接、間接的に携わることは本当に大切です。

(獨協大学経済学部 助教授 阿部 正浩氏)

## ＜ ワーク・ライフ・バランスの実現のために ＞

ワーク・ライフ・バランスは、これから企業が発展するキーワードである。実現には、まずトップが本気を示すこと、率先垂範していくこと。トップの本気が伝われば、管理職が変わる。管理職が変われば、社員に伝わる。社員が変わればその家族も変わる。こうやって社会は変わっていくのだと思う。トップの皆さんには、まずは最初の一人になること、行動し発信し続けることをお願いしたい。

(株式会社資生堂 執行役員 企業文化部長 大矢 和子氏)

ワーク・ライフ・バランスのとれた働き方が可能な企業こそが、男性も女性も、更には多様な人財の活躍を引出し、競争力を高めていける。そのためには、マネジメント主導で、かけた時間ではなく生産性の高さ、成果や貢献にフォーカスしたカルチャーを徹底すること、効率的な働き方の具体的な数値目標を提示することが必要だ。

(日産自動車株式会社 常務執行役員 川口 均氏)

企業のトップ、中間管理職、従業員、それぞれが「ワーク・ライフ・バランスの充実」が必要と考えている。皆が必要だと思うことは「当たり前」のことである。「当たり前のことを、当たり前に行えるかどうか」が、真に「よい会社」になるための条件であり、鍵である。

(株式会社損害保険ジャパン 取締役常務執行役員 中野 久氏)

ワーク・ライフ・バランスの基本は柔軟な働き方の実現です。そのためには、働く個々人が自ら望む生活スタイルを見据えて、働き方を根本的に見直していく必要があります。一方、企業は自社の実情に応じて、労働時間、就労場所などについて多様な選択肢を提供・整備することが求められます。生産性向上と生活の充実の調和が実現できるよう労使間で積極的な話し合いが行なわれることを期待します。

(社団法人日本経済団体連合会 専務理事 紀陸 孝氏)

わが国経済を支えている中小企業が、少子高齢化時代に生き残っていくためには、多様な人材の活用と働き甲斐のある職場づくりを進める必要がある。その成否は、経営判断の速さや機動性、あるいは『顔の見える組織』等の特色を強みとして生かせるかどうかにかかっている。

(東京商工会議所 常務理事 茂木 洋氏)

労働局雇用均等室所在地一覧

	電話番号	FAX番号	郵便番号	所在地
北海道 青森 岩手 宮城 秋田	011-709-2715 017-734-4211 019-604-3010 022-299-8844 018-862-6684	011-709-8786 017-777-7696 019-604-1535 022-299-8845 018-862-4300	060-8566 030-8558 020-0023 983-8585 010-0951	札幌市北区北8条西2丁目1番1号 札幌第1合同庁舎 青森市新町2丁目4番25号 青森合同庁舎 盛岡市内丸7番25号 盛岡合同庁舎1号館 仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎 秋田市山王7丁目1番3号 秋田合同庁舎
山形 福島 茨城 栃木 群馬	023-624-8228 024-536-4609 029-224-6288 変更なし 028-633-2795 027-210-5009	023-624-8246 024-536-4658 029-224-6265 変更なし 028-637-5998 027-210-5104	990-8567 960-8021 310-8511 310-0015 320-0845 371-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階 福島市霞町1番46号 福島合同庁舎 水戸市北見町1番11号 水戸市宮町1丁目6-167 (平成18年12月11日移転予定) 宇都宮市明保野町1番4号 宇都宮第2地方合同庁舎 前橋市大渡町1丁目10番7号 群馬県公社総合ビル
埼玉 千葉 東京 神奈川 新潟	048-600-6210 043-221-2307 03-3818-8408 未定 045-211-7380 025-234-5928	048-600-6230 043-221-2308 03-5689-5076 未定 045-211-7381 025-265-6420	330-6016 260-8612 112-8581 102-0074 231-8434 951-8588	さいたま市中央区新都心11-2 明治安田生命さいたま新都心ビルランド・アクセス・タワー 千葉市中央区中央4丁目11番1号 千葉第2地方合同庁舎 文京区後楽2丁目5番1号 住友不動産飯田橋ファーストビル 千代田区九段南1-2九段第三合同庁舎14階 (平成19年3月移転予定) 横浜市中区北仲通5丁目57番地 横浜第2合同庁舎 新潟市川岸町1丁目56番地
富山 石川 福井 山梨 長野	076-432-2740 076-265-4429 0776-22-3947 055-225-2859 026-227-0125	076-432-3959 076-221-3087 0776-22-4920 055-225-2787 026-227-0126	930-8514 920-0024 910-0019 400-8577 380-8572	富山市桜橋通り2番25号 富山第一生命ビル2F 金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎 福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎 甲府市丸の内1丁目1番11号 長野市中御所1丁目22番1号
岐阜 静岡 愛知 三重 滋賀	058-263-1220 054-252-5310 052-219-5509 059-226-2318 077-523-1190	058-263-1707 054-252-8216 052-220-0573 059-228-2785 077-527-3277	500-8842 420-8639 460-0008 514-8524 520-0051	岐阜市金町4丁目30番地 明治安田生命岐阜金町ビル 静岡市葵区追手町9番50号 静岡地方合同庁舎5階 名古屋市中区栄2丁目3番1号 名古屋広小路ビルヂング 津市島崎町327番2号 津第2地方合同庁舎 大津市梅林1丁目3番10号 滋賀ビル
京都 大阪 兵庫 奈良 和歌山	075-241-0504 06-6941-8940 078-367-0820 0742-32-0210 073-421-6157	075-241-0493 06-6946-6465 078-367-3854 0742-32-0214 073-421-6158	604-0846 540-8527 650-0044 630-8570 640-8583	京都市中京区両替町通御池上ル金吹町451 大阪市中央区大手前4丁目1番67号 大阪合同庁舎第2号館 神戸市中央区東川崎町1丁目1番3号 神戸クリスタルタワー 奈良市法蓮町387番地 奈良第3地方合同庁舎 和歌山市中之島1518番地 和歌山MIDビル
鳥取 島根 岡山 広島 山口	0857-29-1709 0852-31-1161 086-224-7639 082-221-9247 083-995-0390	0857-29-4142 0852-31-1505 086-224-7693 082-221-2356 083-995-0389	680-8522 690-0841 700-8611 730-8538 753-8510	鳥取市富安2丁目89番9号 松江市向島町134番10号 岡山市下石井1丁目4番1号 岡山第2合同庁舎 広島市中区上八丁堀6番30号 広島合同庁舎第2号館 山口市中河原町6番16号 山口地方合同庁舎1号館
徳島 香川 愛媛 高知 福岡	088-652-2718 087-831-3762 087-811-8924 089-935-5222 088-885-6041 092-411-4894	088-652-2751 087-831-3759 087-811-8935 089-935-5223 088-885-6042 092-411-4895	770-0851 760-0018 760-0019 790-8538 780-8548 812-0013	徳島市徳島町城内6番地6 徳島地方合同庁舎4階 高松市天神前5番12号 香川労働局第3庁舎 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) (平成18年12月18日移転予定) 松山市若草町4番3号 松山若草合同庁舎 高知市南金田48番2号 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
佐賀 長崎 熊本 大分 宮崎	0952-32-7218 095-801-0050 096-352-3865 097-532-4025 0985-38-8827	0952-32-7224 095-801-0051 096-352-3876 097-537-1240 0985-38-8831	840-0801 850-0033 860-0008 870-0037 880-0805	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎 長崎市万才町7番1号 住友生命長崎ビル6階 熊本市二の丸1番2号 熊本合同庁舎 大分市東春日町17番20号 大分第2ソフィアプラザビル6階 宮崎市橋通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎
鹿児島 沖縄	099-222-8446 098-868-4380	099-222-8459 098-869-7914	892-0847 900-0006	鹿児島市西千石町1番1号 鹿児島西千石第一生命ビル 那覇市おもろまち2丁目1番1号 那覇第2地方合同庁舎