



働き方・休み方改善指標



～効率的に働いてしっかり休むために～



目 次

はじめに	1
I. 長時間労働の抑制と年次有給休暇取得の必要性	2
II. 実態把握の重要性	4
III. 働き方・休み方改善指標について.....	6
IV. 企業向け改善指標を用いた「見える化」	10
V. 社員向け改善指標を用いた「見える化」	26

はじめに

適切な労働時間で働き、ほどよく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見込まれます。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。

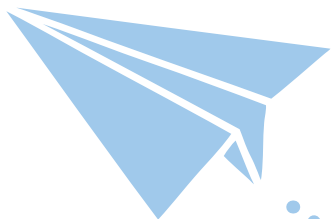
他方、長時間労働や休暇が取れない生活が常態化すれば、メンタルヘルスに影響を及ぼす可能性が高くなり、生産性は低下します、また、離職リスクの上昇や、企業イメージの低下など、さまざまな問題を生じさせることとなります。社員のために、そして企業経営の観点からも、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進が求められているのです。

しかしながら、自社の労働時間や休暇取得の実態は問題がある水準なのか、あるいは適切な水準なのか、また、改善が求められているとしたら、どのような仕組みや制度が足りないのかということが分からなければ、取組がスタートできません。

そこで企業の皆様が社員の働き方・休み方の見直し及び改善^{*}に向けた検討を行う際にご活用いただくツールとして「働き方・休み方改善指標」を開発しました。この指標は労働時間や休暇に関する企業の実態などを「見える化」するものであり、本パンフレットは指標の作成方法や活用方法をご紹介しますものです。

働き方・休み方の改善に取り組むきっかけとして、是非ご活用下さい。

※本パンフレットにおいて「働き方・休み方の改善」とは長時間労働等（特に週の労働時間が60時間以上である雇用者）の労働時間の改善や年次有給休暇の取得促進を言います。





I. 長時間労働の抑制と 年次有給休暇取得の必要性

社員の生活時間には労働時間だけではなく、仕事以外の自由時間や家族とのふれあいの時間等様々な生活の時間があります。

長時間労働や休日出勤、休暇が取得できない状態などが続くと、労働時間への満足度や休暇取得の満足度が下がっていくだけではなく、自身の健康状態に対する不安も増大します。

今回、企業や社員に行った労働時間や休暇に関する調査からも、週の労働時間が50時間を超えると過半数の社員が労働時間に対する不満を感じるようになること、年次有給休暇取得率が低いほど休暇に対する満足度が下がることが明らかになりました。また、週の労働時間が50時間を超えると自身の健康状態について「よい」と感じる割合が低下し、同じく60時間を越えると「よくない」と感じる割合が上昇することがわかりました。

図表 1 週労働時間と満足度

	(n)	■ 満足 (%)	■ 不満 (%)
50時間/週末満	1212	63.9	36.1
50時間~60時間/週末満	200	44.0	56.0
60時間/週以上	69	34.8	65.2

注：1週間の労働時間数別に見た労働時間に対する満足度。

図表 2 年次有給休暇取得率と休暇に関する満足度

	(n)	■ 満足 (%)	■ 不満 (%)
0%	152	29.6	70.4
15%未満	199	38.2	61.8
15%~30%未満	279	44.4	55.6
30%~50%未満	243	60.5	39.5
50%~80%未満	312	63.1	36.9
80%~100%未満	91	69.2	30.8
100%	178	73.0	27.0

注：年次有給休暇取得率別に見た休暇取得状況に関する満足度。

図表 3 週労働時間と主観的健康感

	(n)	■ よい (%)	■ まあよい (%)	■ ふつう (%)	■ あまりよくない (%)	■ よくない (%)
50時間/週末満	1212	13.5	27.5	40.4	15.2	3.4
50時間~60時間/週末満	200	8.5	24.5	46.5	18.0	2.5
60時間/週以上	69	8.7	18.8	47.8	15.9	8.7

注：1週間の労働時間数別に見た自己の健康状態に対する意識。

出典：本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）

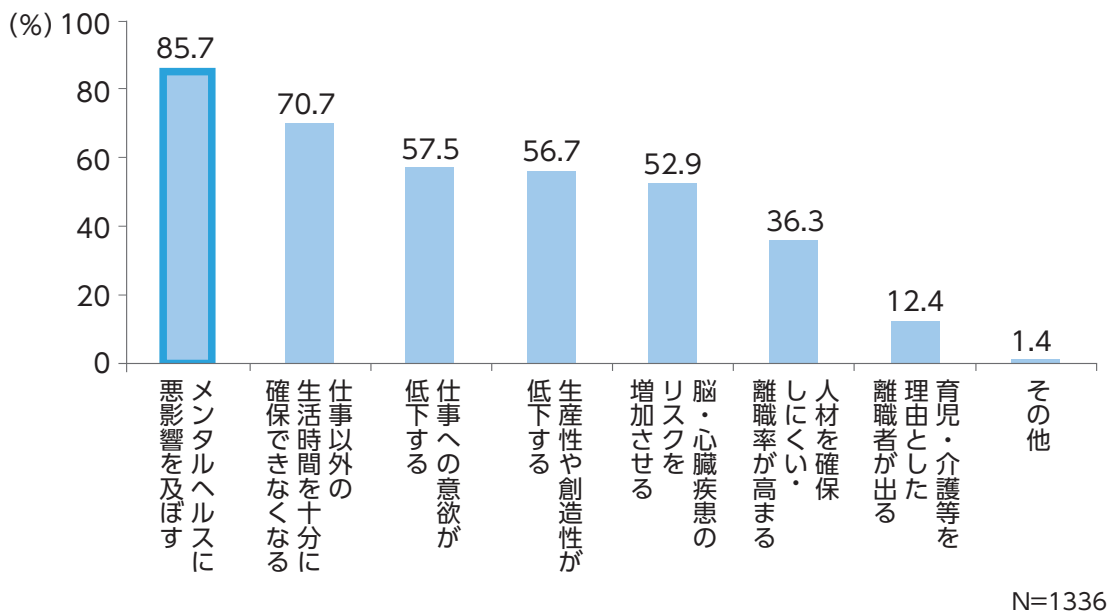
このように、長時間労働や休暇が取得できない状況は社員の職務に対する満足度を下げ、心身の健康リスクを上昇させてしまう可能性があります。

今回、労働時間や休暇に関する企業の実態や意識を把握した調査からは、企業の多くがメンタルヘルスへの悪影響などを懸念していることがわかりました。実際に「長時間労働」を「経営上、改善すべき課題」と考えている企業の割合は9割を超えていることもわかりました。

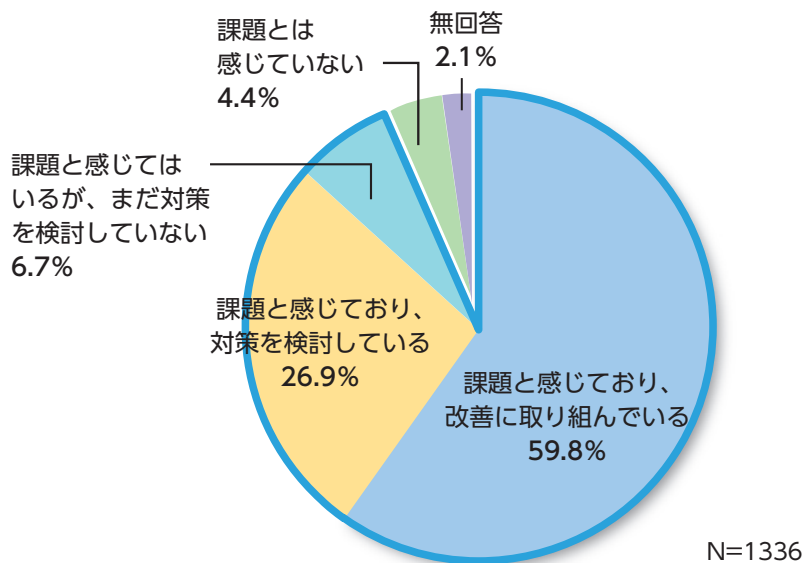
これらのリスクは、多くの企業で業務上のリスクとして認識されています。

労働時間や休日、休暇に関して課題を把握し、管理を適切に行うことは、企業の経営に直結するとても重要な取組です。

図表4 社員に週60時間以上の長時間労働が続いた場合、一般的に、当人ないし貴社にどのような影響が生じると思うか



図表5 「長時間労働」を、経営上、改善すべき課題と思うか



出典) 本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査 (企業調査)」(2013年)



Ⅱ. 実態把握の重要性

長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進を進めるためには、何らかの制度を一つ導入すれば済む、というものではありません。長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得がなかなか進まないのには通常、複数の原因があるためです。

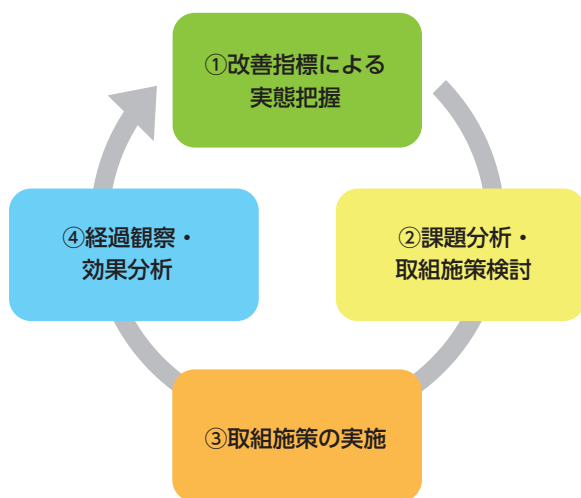
例えば、「経営者が長時間労働を当然と考えている」、「社員が時間外労働の上限を把握していない」、「取引先との関係が長時間労働を前提としている」などが考えられ、これらが重なり合うことによって問題が生じている場合が多くみられます。また、これに加え、仕事の段取りがうまくできていない、残業するのが当たり前だからと考えているなど、社員自身の働き方や仕事に対する意識も関係している場合があります。

そこで、社員の働き方や休み方を見直すためには、労働時間や年次有給休暇の取得率のみに目を向けるのではなく、労働時間や休暇に関する人事管理の制度や具体的な取組などの実態を構造的かつ体系的に把握することが大切です。

そして実態を正確に知ることによって、企業が実施している取組の問題点や課題を発見したり、対策を検討することにつながります。実態把握から対策の検討に至る手順は大きく以下の4つに分けることができます。

実態を把握するための具体的な方法については後ほど（9ページ以降）詳しく解説します。

取組の手順



①「働き方・休み方改善指標」による実態把握

本パンフレットに付属の「働き方・休み方改善指標」を使い現状（実態）を把握します。

②課題分析・取組施策検討

実態を把握できたら、「働き方・休み方改善指標」の項目を参考に、長時間労働等の原因となっている課題を抽出し、改善する為の取組施策を検討し、同時に達成の為の目標を立てます。

③取組施策の実施

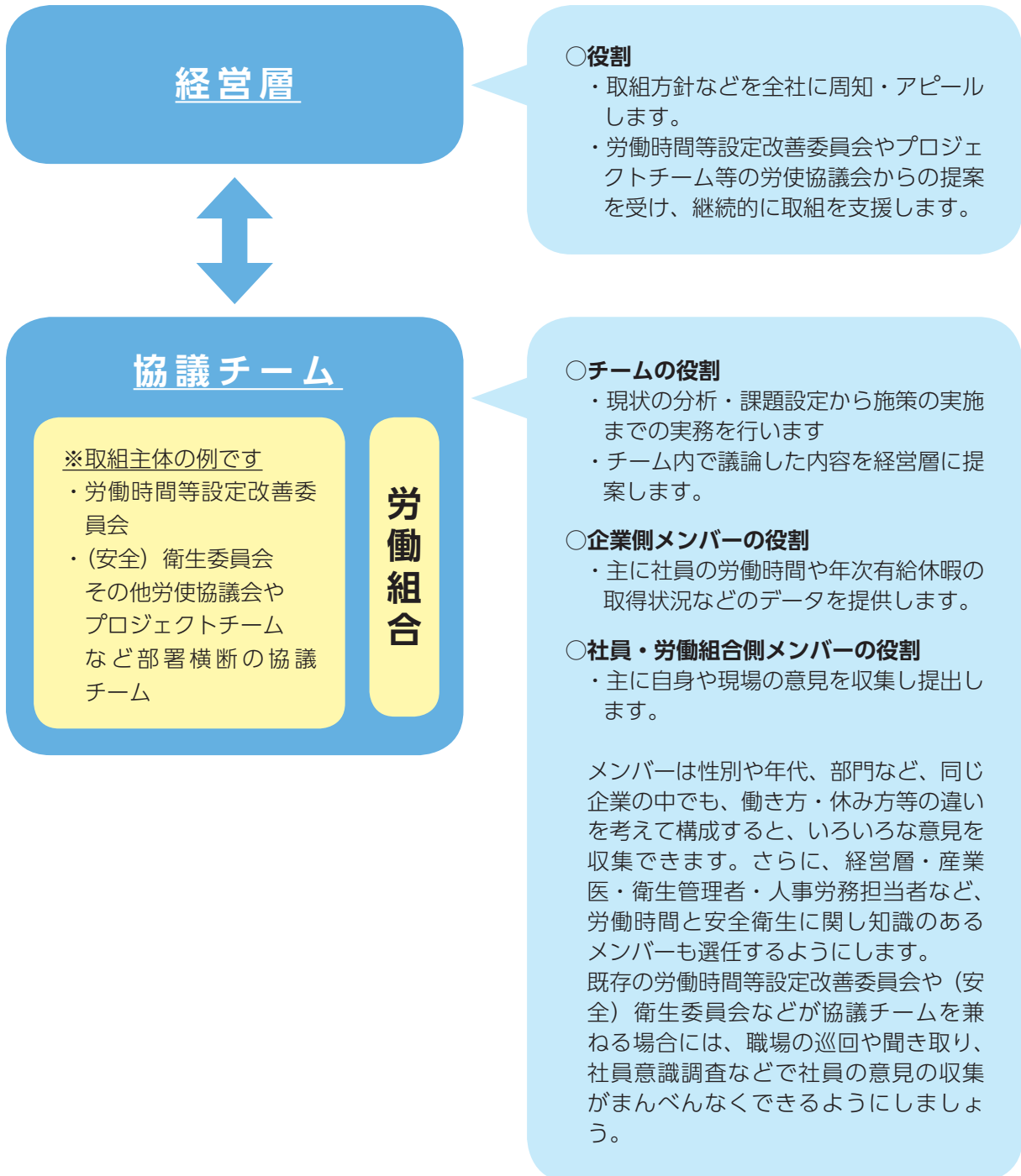
働き方・休み方の改善に向けて、施策を実施します。

④経過観察・効果分析

施策を実施した後も再度「働き方・休み方改善指標」を活用する事で、取組の実施状況や効果を把握することができます。

また、指標を活用して改善を推進する場合には、その体制の整備も重要です。
プロジェクトチームを立ち上げる方法もありますが、衛生委員会など既存の委員会などを活用して取り組む方法もあります。

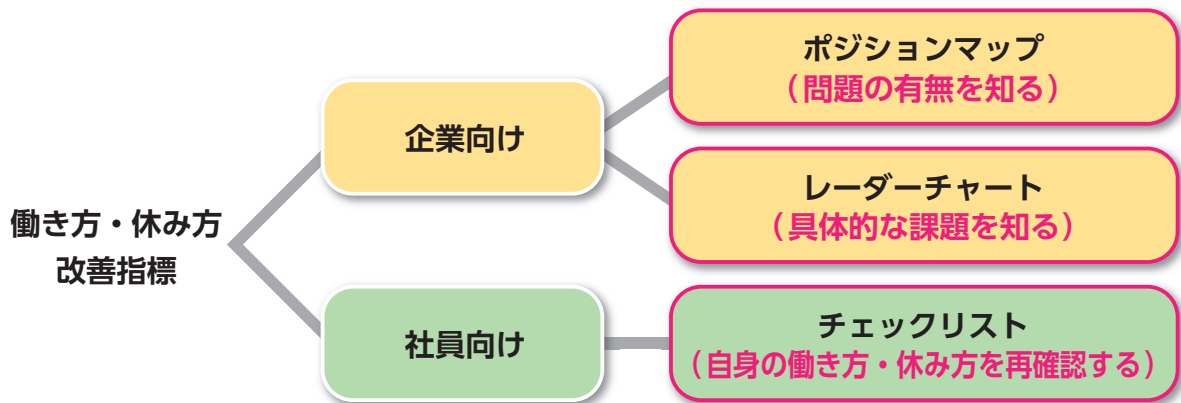
働き方・休み方改善のための推進体制・役割分担の例





Ⅲ. 働き方・休み方改善指標について

「働き方・休み方改善指標」を用いることで、長時間労働や年次有給休暇に関する状況を把握しやすくなります。この指標の構成は、次のとおりです。



「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種や事業場・部門等の社員を対象として実施します。

下記 URL の「働き方・休み方改善ポータルサイト」で指標による診断ができます。

<http://work-holiday.mhlw.go.jp>

1 「働き方・休み方改善指標（企業向け）」とは？

働き方・休み方改善指標（企業向け）とは、企業の人事労務担当者が労働時間や休暇取得の実態や、これに関連する自社の取組や制度を再確認するための指標であり、今後の対策を検討する際に活用することを目的に作成しています。

この指標は「ポジションマップ」と「レーダーチャート」の2つで構成されています。

働き方・休み方改善における課題および原因は、企業の風土や制度・施策、個人の意識や性格など様々な要素が関係しています。また、一つの原因が発見されると、その背景には他の原因が潜んでいる場合もあるため、状況を広く把握し、改善に向けた取組を多角的に行う必要があります。

そのため、多角的な視点で設定された指標によって、自社における取組を体系的かつ構造的に捉えてみましょう。

企業の制度及び実態の両面に焦点をあてて、その実態から明らかとなる指標の数値を分析・検証することで、長時間労働や年次有給休暇が取りにくい状況になっていないか、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進につながる仕組みになっているかどうかの判断・評価の材料にすることができます。

なお、指標の数値を一度だけ計測して終わりとするのではなく、一定期間が経過した後、数値の変化を把握することで、労働時間、年次有給休暇取得の実態や取組の状況をつかむことも大切です。

働き方・休み方改善指標（企業向け）を使ってできること

働き方・休み方改善指標（企業向け）は「ポジションマップ」と「レーダーチャート」で構成されています。これらを使うことで、次の3つが可能になります。

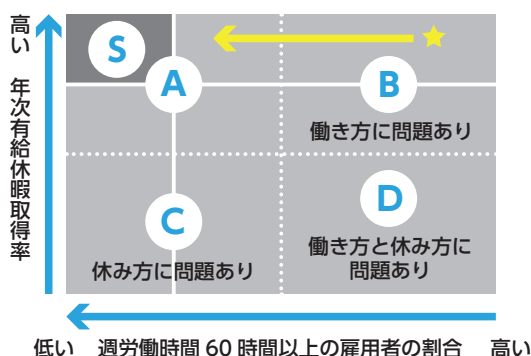
その1) 働き方や休み方に関する問題の有無が分かります。

【ポジションマップで分かること】

働き方と休み方のどちらに問題があるのか（ないのか）を視覚的に把握できます。

あなたの会社の「週労働時間60時間以上の雇用者の割合」と「年次有給休暇取得率」をポジションマップに入れると、平均値や目標値との比較により、自社の働き方や休み方の改善の方向性を確認することができます。

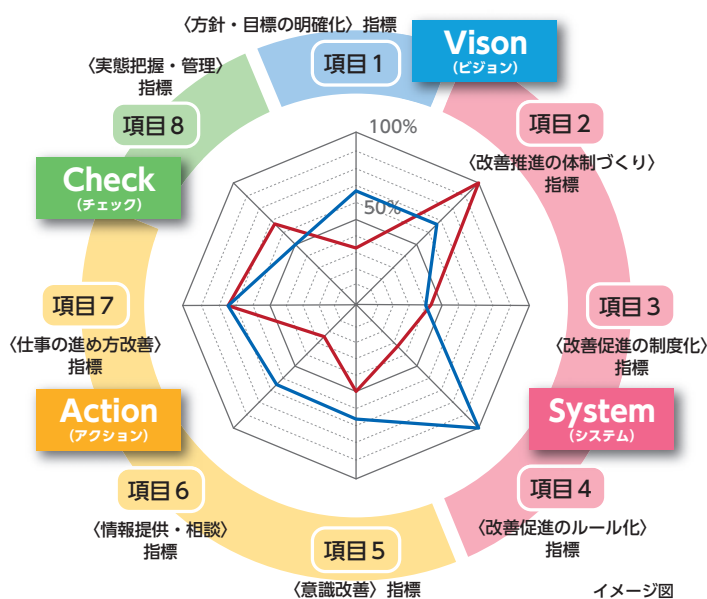
ポジションマップ



たとえば、自社がBに位置している場合…
長時間労働の雇用者割合が高く、働き方に問題があります。
そこで、B⇒A、つまり、残業や休日出勤を減らし、長時間労働者の労働時間を少なくする必要があります。

その2) 企業の人事労務担当者が自社の状況をチェックすることで、働き方や休み方に関する実態や課題を分析できます。

レーダーチャート



【レーダーチャートでできること】

「レーダーチャート」は8つの指標を体系化したものです。これを用いて、自社の仕組みや取組の状況を把握できます。

たとえば、
働き方は「仕事の進め方改善」指標、
休み方は「改善促進の制度化」指標
の得点が低い場合…

- ・長時間労働の抑制につながる業務改善を十分に行っているかどうかを把握する必要があります。
- ・多様な休み方を行える制度が十分に整っているかどうかを把握する必要があります。

ここでは8つの指標により、企業が行っている働き方や休み方に関する取組や導入している制度、人事管理の仕組みなどの実施状況や整備状況を数値化し、「働き方や休み方の実態」を体系的に把握します。8つの指標は次ページに示すように4つの段階に整理できます。

働き方や休み方の仕組みや取組に関する指標体系

1. Vision(ビジョン)

項目1 〈方針・目標の明確化〉指標

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。

項目2 〈改善推進の体制づくり〉指標

項目3 〈改善促進の制度化〉指標

項目4 〈改善促進のルール化〉指標

2. System(システム)

会社や部署の方針や目標に沿って実効ある取組を進めるために、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進を推進するための体制や制度、ルールを整える必要があります。

項目5 〈意識改善〉指標

項目6 〈情報提供・相談〉指標

項目7 〈仕事の進め方改善〉指標

3. Action(アクション)

社員の働き方や休み方に関する行動を変えるには、情報提供や研修などにより、社員自身およびその上司の仕事に対する考え方や休暇に関する意識の変革を促すとともに、取引先との関係を含め、仕事の進め方を見直すことが重要です。

4. Check(チェック)

項目8 〈実態把握・管理〉指標

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。

その3) 企業が自社の働き方や休み方の改善に向けて、対策を検討するためのヒントが得られます。

どのような制度が導入され、取組が実施されているか、逆にどのような制度が未整備であり、取組が実施されていないかを把握することで、対策の方向性を考えるきっかけを得ることができま。さらに、対策につながる取組の例を知ることで、改善のヒントが得られます。

2 「働き方・休み方改善指標（社員向け）」とは？

社員が各自の働き方・休み方を把握し、改善に向けた気づきを得ることも重要です。

本パンフレットには、働き方・休み方の改善に資するために社員自身が用いる指標として27項目のチェックリストを示しています。

これを活用することにより、社員自身が、自身の働き方・休み方を確認し、また、職場のマネジメントの改善について考える気づきを得られることが期待されます。

働き方・休み方改善指標（社員向け）を使ってできること

働き方・休み方改善指標（社員向け）は、企業で働く社員一人ひとりが自分の働き方を振り返るためのチェックリストから構成されます。これを用いることで、次のような効果が期待されます。

その1) 働き方・休み方に関する社員一人ひとりの仕事の進め方、仕事に関する考え方の振り返りを促します。

長時間労働の要因となる仕事の進め方や習慣、考え方等についてのチェックを通じて、自身の働き方そのものを問い直すことが期待されます。

なお、労働時間の長短や仕事への取組姿勢は、「良い悪い」の二元的な尺度で論じることは必ずしも適切ではありません。

「がんばっている」結果、長時間労働に陥る、仕事にやりがいを強く感じているからこそ、年次有給休暇をあまりとる必要を感じないといった社員の方々に、一歩立ち止まって「でも、ほかの考え方、仕事の仕方も考えてみる価値があるのでは？」と感じてもらうことを目的としています。

その2) 社員が感じる働き方・休み方に関連する社内の課題が把握できる可能性があります。

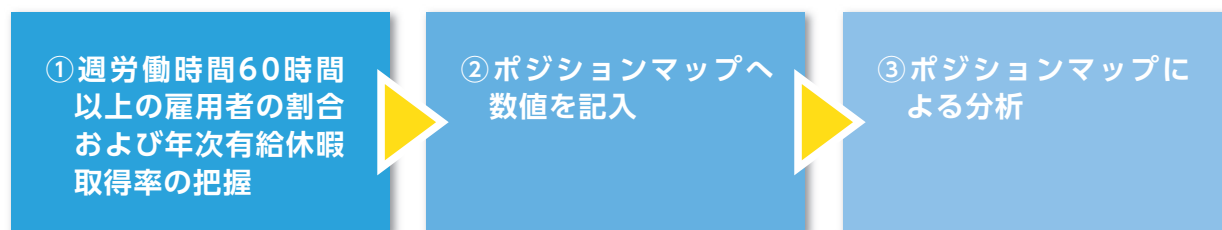
チェックリストは、すでに述べたとおり、社員一人ひとりの気づきを促すことが主目的です。ただし、チェックリストを社員意識調査のような形で会社が配布・集計することで、自社の社員の感じる働き方・休み方に関する課題を把握することも可能です。

IV. 企業向け改善指標を用いた「見える化」

次の手順に沿って、あなたの会社の「働き方・休み方改善指標（企業向け）」を作成し、「働き方や休み方の実態把握」と「働き方や休み方に関する仕組みや取組の実態と課題の把握」を行います。

1) 働き方や休み方の実態把握：【ポジションマップの作成と分析】

働き方や休み方の実態把握は次の3つの手順で行います。



① 週労働時間60時間以上の雇用者の割合および年次有給休暇取得率の把握

「働き方」を表す代表指標として「週労働時間60時間以上の雇用者の割合」を、また、「休み方」を表す代表指標として「年次有給休暇取得率」を取り上げ、あなたの企業のポジションを見てください。

まず、下表に貴社の数値を記載してください。今年（ないしデータを取れる直近の年）の値だけでも良いですが、3年前、5年前、10年前など、過去の値を記載することで、働き方や休み方の実態がこれまでどのように変化してきたかを把握することも有効です。

① 働き方

週労働時間60時間以上の雇用者の割合	貴社の値 今年（直近年）	3年前	5年前	10年前
		%	%	%

② 休み方

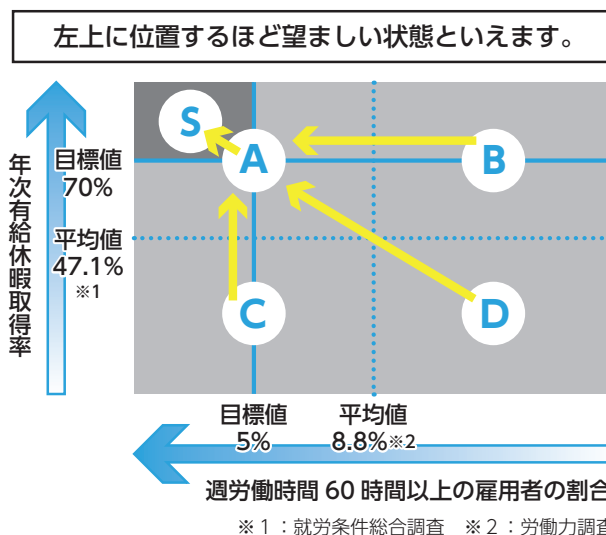
年次有給休暇取得率	貴社の値 今年（直近年）	3年前	5年前	10年前
		%	%	%

②ポジションマップへ数値を記入

次に、下の社員の規模別のポジションマップ（記入シート）に、自社の位置を「点」で記してください。前ページで過去の数値を記載している場合は、複数の「点」を描き、「線」でつないでみましょう。自社の働き方と休み方の実態がどのように推移しているかを視覚的に把握できます。

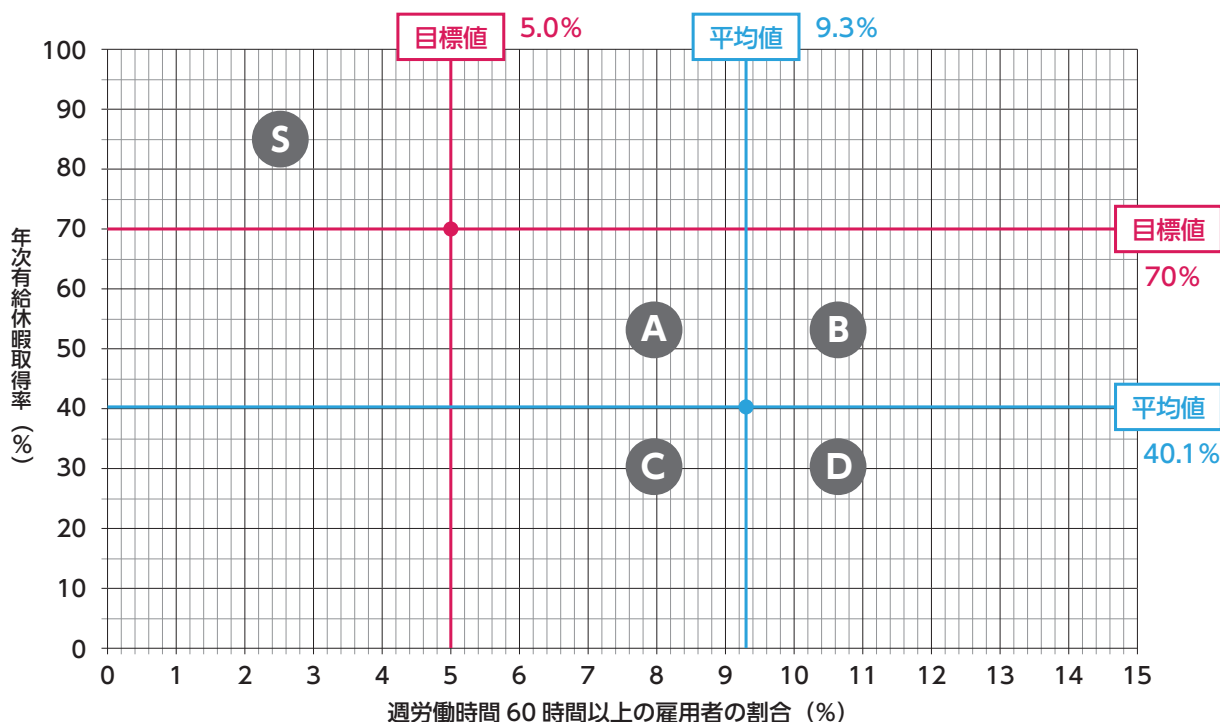
わが国では2020年までの数値目標として、年次有給休暇取得率70%、週労働時間60時間以上の雇用者の割合を2008年（10%）の5割減、すなわち5%とすることを掲げています。また、現状の平均値は年次有給休暇取得率47.1%（2012年）、週労働時間60時間以上の雇用者の割合は8.8%（2013年）です。

これらの数値と比べたとき、あなたの企業がどのポジションにいるかを確認してください。なお、「平均値」はあくまで現状にすぎません。平均値より高ければよいというわけではなく、目標（グラフのS領域）に対してどのあたりの位置にいるのかが重要です。

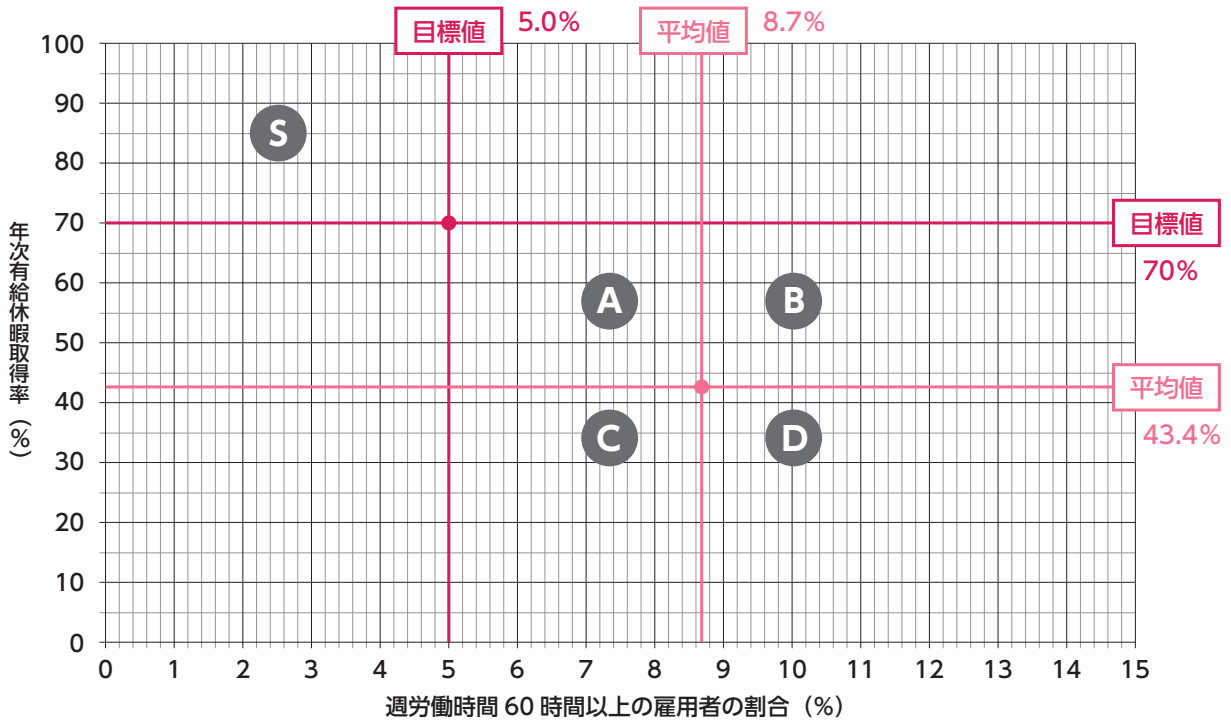


ポジションマップ（記入シート）

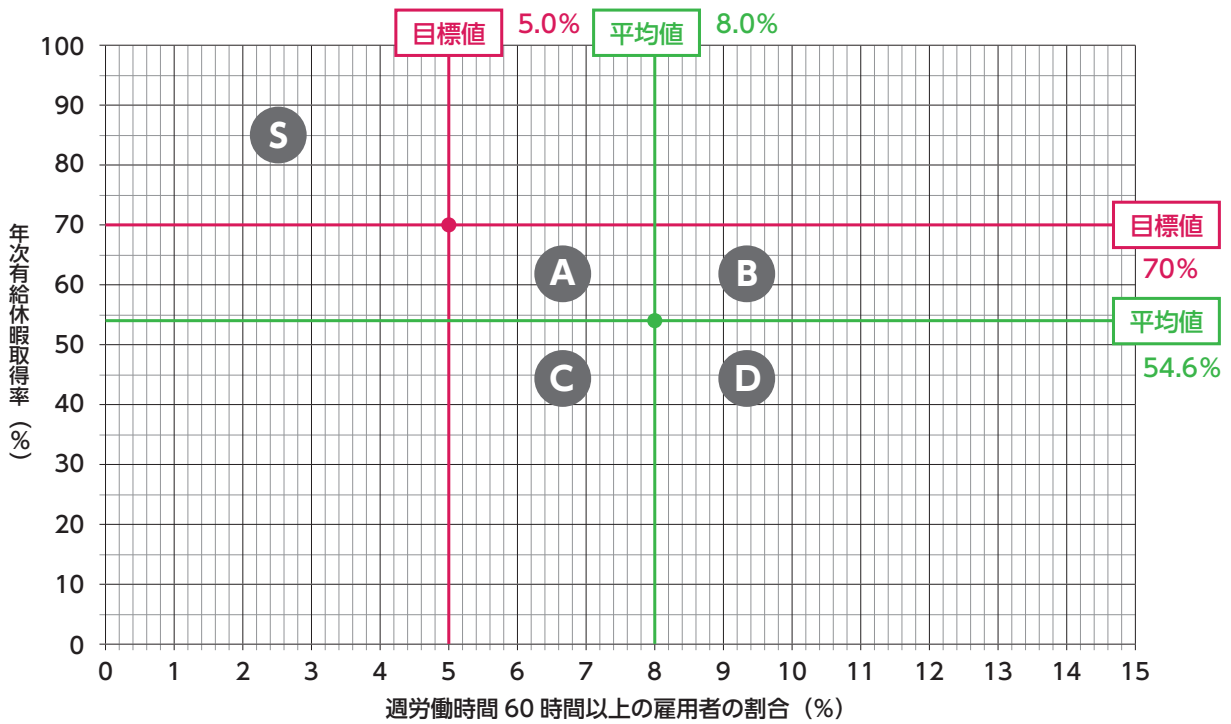
社員30人～99人の企業



社員100人～999人の企業



社員1000人以上の企業



③ポジションマップによる分析

ポジションマップにより、自社の長時間労働や年次有給休暇取得率の水準が企業の平均や目標と比べて、どのあたりに位置しているのかをみることができます。

A(S)、B、C、Dのどこに当てはまるかによって、課題や対策の方向性が異なります。

下表により、自社の課題などを確認しましょう。

ポジション別の課題と対策の方向性

		長時間労働の雇用者割合	
		低い	高い
年次有給休暇取得率	高い	A (S) 長時間労働の社員の割合は低く、年次有給休暇の取得率も高い状況にあります。引き続き、長時間労働ゼロ及び年次有給休暇の取得率100%に向けて、働き方・休み方の改善に取り組むことが望まれます。	B 残業や休日出勤を減らし、長時間労働を抑制する必要があります。
	低い	C 休みやすい環境や仕組みを作るなどにより、年次有給休暇の取得率を高める必要があります。	D 残業や休日出勤を減らし、長時間労働を抑制するとともに、休みやすい環境や仕組みを作るなどにより、年次有給休暇の取得率を高める必要があります。

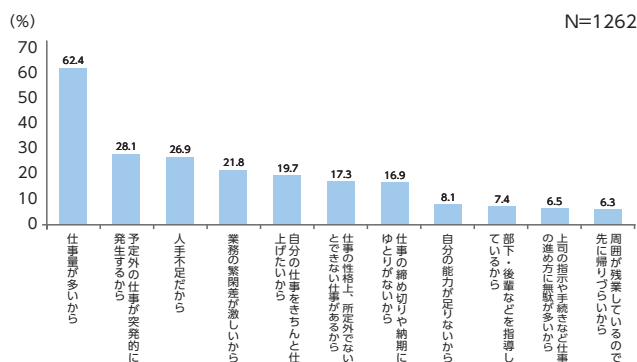
上記のどのポジションに自社が位置するかによって、働き方や休み方の改善の方向が異なります。

BかDに位置している場合、自社の働き方に何らかの問題がある可能性が高いです。アンケートにより、所定労働時間を超えて働いている社員にその理由をたずねてみると、「仕事量の多さ」「予定外の仕事」「人手不足」などがあげられています。

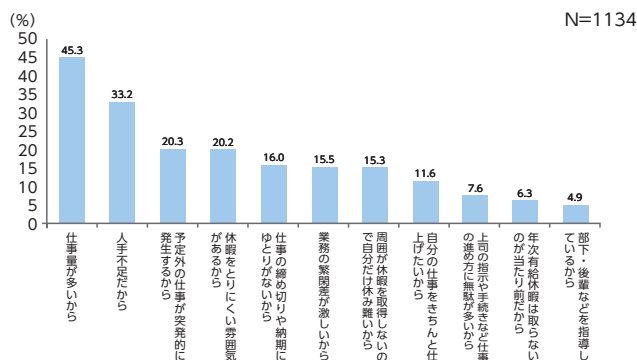
CかDに位置している場合、自社の休み方に何らかの問題がある可能性が高いです。アンケートにより、休暇が取りにくい(取れない)と考えている社員にその理由をたずねてみると、「仕事量の多さ」「人手不足」「予定外の仕事」「休暇を取りにくい雰囲気」などがあげられています。

次ページ以降の働き方や休み方に関する仕組みや取組の実態と課題の把握により、あなたの企業の状況を把握してください。

図表6 所定労働時間を超えて働いている理由



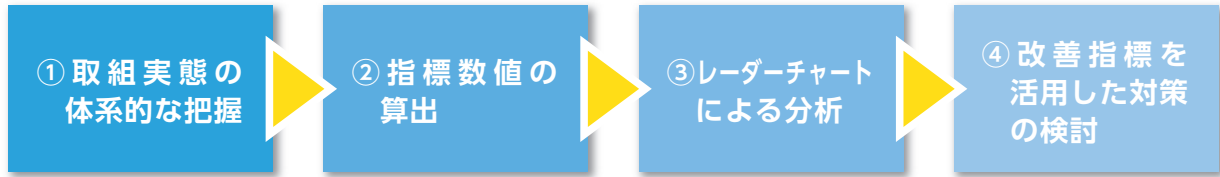
図表7 休暇が取りにくい(取れない)理由



注：上位11位までの回答を抽出
 出典：本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査(労働者調査)」(2013年)

2) 働き方や休み方に関する仕組みや取組の実態と課題の把握：【レーダーチャートによる分析と対策の検討】

次に仕組みや取組の実態と課題の把握をレーダーチャートによる分析で行い、対策を検討します。



①取組実態の体系的な把握

下表の設定問それぞれについて自社の状況を（１）、（２）から一つずつ選び、「得点」欄に数値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」 Vision (ビジョン)

項目 1 〈方針・目標の明確化〉指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
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 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	全社・部署・個人等で労働時間、残業時間等に関する数値目標を設定している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15
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 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	全社・部署・個人等で年次有給休暇取得日数、取得率等に関する数値目標を設定している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15

働き方や休み方に関する「仕組みや制度」 System (システム)

項目 2 〈改善推進の体制づくり〉指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
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（推進担当者・推進組織の設置等）	はい 5点	いいえ 0点	
	労働時間に関する相談窓口を設置している	はい 5点	いいえ 0点	
	長時間労働の抑制に関する労使の話し合いの機会を設けている	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15
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 5点	いいえ 0点	
	休暇取得に関する相談窓口を設置している	はい 5点	いいえ 0点	
	年次有給休暇取得促進に関する労使の話し合いの機会を設けている	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15

項目3 〈改善促進の制度化〉指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
働き方	フレックスタイム制、朝型の働き方 ^{※3} 等の柔軟な労働時間制度を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
	短時間勤務制度を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
	テレワーク制度 ^{※4} を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
	在宅勤務制度を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
	業務繁忙に応じて営業時間を設定している	はい 5点	いいえ 0点	
	ノー残業デー、ノー残業ウィーク等を設定している	はい 5点	いいえ 0点	
	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の間、一定の休息時間の確保を義務づけるもの。）を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
合計			/35	
休み方	業務繁忙に応じた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）	はい 5点	いいえ 0点	
	誕生日・記念日等の決まった日や申告した日を年次有給休暇とする休暇制度の設定を行っている	はい 5点	いいえ 0点	
	ゴールデンウィークや夏季・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 5点	いいえ 0点	
	時間単位での年次有給休暇制度を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
	5営業日以上連続休暇制度を導入している	はい 5点	いいえ 0点	
合計			/25	

※3 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。
 ※4 情報通信技術を活用した、場所や時間にとらわれない柔軟な働き方のこと。働く場所によって、自宅利用型テレワーク（在宅勤務）、モバイルワーク、施設利用型テレワーク（サテライトオフィス勤務など）の3つに分けられる。

項目4 〈改善促進のルール化〉指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
働き方	残業の多い部下を持つ管理職への指導を徹底している	はい 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
合計			/15	
休み方	部下の年次有給休暇の取得状況の管理が、管理職の人事考課（評価）に盛り込まれている	はい 5点	いいえ 0点	
	管理職に部下の年次有給休暇の取得状況の把握・管理を義務づけている	はい 5点	いいえ 0点	
合計			/10	

働き方や休み方に関する「取組」

Action (アクション)

項目5 〈意識改善〉 指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
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 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	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）	はい 5点	いいえ 0点	
	退勤時刻の終業呼びかけ、強制消灯等を実施している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/20
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 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	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）	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15

項目6 〈情報提供・相談〉 指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
働き方	労働時間・残業時間を社員各自に通知している	はい 5点	いいえ 0点	
	36協定で結ばれている時間外労働及び休日労働の上限が、社員に周知されている	はい 5点	いいえ 0点	
	自社の労働時間制度の内容をパンフレットやイントラネット等で紹介している	はい 5点	いいえ 0点	
	定期健康診断以外に、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 5点	いいえ 0点	
	合計			/20
休み方	年次有給休暇残日数を社員に通知している	はい 5点	いいえ 0点	
	制度の利用促進のための情報提供（制度利用事例の紹介等含む）を実施している	はい 5点	いいえ 0点	
	年次有給休暇取得率の低い（残日数の多い）社員に対し、個別に休暇取得を勧奨（人事からのメール送信、パンフレットの配布等）している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15

項目7 〈仕事の進め方改善〉 指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
働き方・休み方共通	休暇・休業時の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 5点	いいえ 0点	
	長時間労働抑制を目的とした業務プロセスの見直しを行っている（プロジェクトやキャンペーンとして取り組まれているものを含む）	はい 5点	いいえ 0点	
	業務量・業務負荷に応じて業務計画、要員計画、業務内容を見直している	はい 5点	いいえ 0点	
	長時間労働抑制を目的とした取引先との関係見直しを行っている（発注方法やスケジュール等の見直し）	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/20

働き方や休み方に関する「実態把握」

Check (チェック)

項目8 〈実態把握・管理〉 指標		選択肢および配点		
		(1)	(2)	得点
働き方	社員の働き方や労働時間に関する意識や意向を、アンケートや聞き取り調査等によって定期的に把握している	はい 5点	いいえ 0点	
	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 5点	いいえ 0点	
	管理職やみなし労働・裁量労働制等の適用者についても、きちんと労働時間を把握している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/15
休み方	社員の休暇取得に関する意識や意向を、アンケートや聞き取り調査等によって定期的に把握している	はい 5点	いいえ 0点	
	管理職が年次有給休暇の取得日数を把握している	はい 5点	いいえ 0点	
	合計			/10

② 指標数値の算出

①で計算した得点を下欄の表に転記し、割合を算出してください。

得点集計表

		働き方			休み方		
		得点 合計 (A)	満点 (B)	割合 (A÷B ×%)	得点 合計 (A)	満点 (B)	割合 (A÷B ×%)
Vision (ビジョン)	項目1 〈方針・目標の明確化〉 指標		15	%		15	%
	項目2 〈改善推進の体制づくり〉 指標		15	%		15	%
System (システム)	項目3 〈改善促進の制度化〉 指標		35	%		25	%
	項目4 〈改善促進のルール化〉 指標		15	%		10	%
Action (アクション)	項目5 〈意識改善〉 指標		20	%		15	%
	項目6 〈情報提供・相談〉 指標		20	%		15	%
	項目7 〈仕事の進め方改善〉 指標		20	%	(働き方と同じ値)		
Check (チェック)	項目8 〈実態把握・管理〉 指標		15	%		10	%

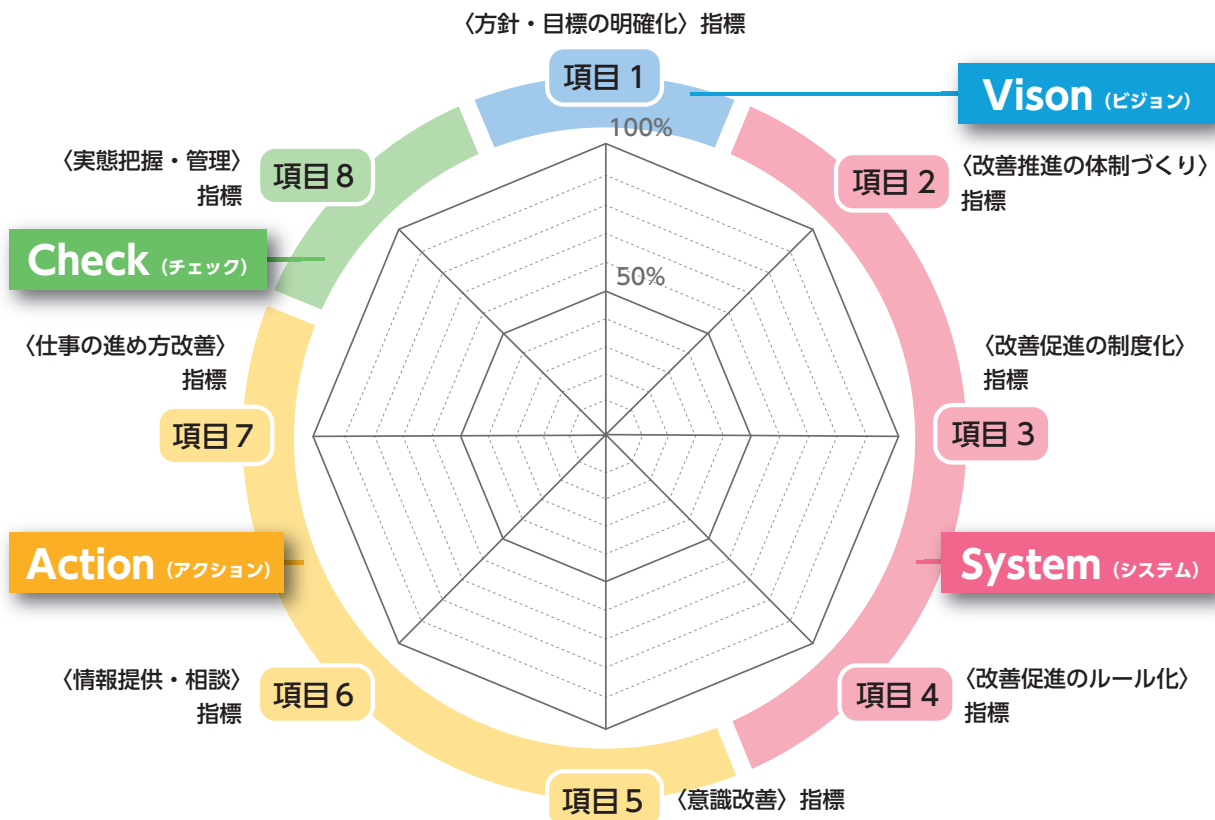
③レーダーチャートによる分析

②で求めた割合を下のレーダーチャート（記入シート）に入れ、線でつなげてください。

中心より外に広がっているほど、実施率が高い項目となります。あなたの会社の取組や仕組みの実態を確認してください。

項目1 〈方針・目標の明確化〉指標	働き方や休み方の改善に取り組むことを「企業からのメッセージ」として社員に伝えたり、目標を掲げたりするなど、方針や目標を明確化しているかどうかを把握します。
項目2 〈改善推進の体制づくり〉指標	長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進を図るための体制を構築しているかどうかを把握します。
項目3 〈改善促進の制度化〉指標	柔軟な働き方を行ったり、労働時間の適正化を促したり、多様な休み方を行えたりする制度があるかどうかを把握します。
項目4 〈改善促進のルール化〉指標	長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進につながる人事管理・評価の仕組みを導入しているかを把握します。
項目5 〈意識改善〉指標	長時間労働や年次有給休暇について社員や管理職の意識を高める取組を行っているかどうかを把握します。
項目6 〈情報提供・相談〉指標	長時間労働や年次有給休暇にかかる情報提供や相談を行う取組を行っているかどうかを把握します。
項目7 〈仕事の進め方改善〉指標	長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進につながる業務改善を行っているかどうかを把握します。
項目8 〈実態把握・管理〉指標	労働時間や年次有給休暇の取得状況を定期的または常時チェックしているかどうかを把握します。

レーダーチャート（記入シート）



④改善指標を活用した対策の検討

「レーダーチャート」のうち、自社の数値が低い指標に関して、改善策を検討する上では、指標を構成している対策の方向が参考になります。チェックポイント、対策の方向及び取組の視点・例を参考にしながら、働き方や休み方に関する対策を検討しましょう。

(1) 働き方の改善

Vision (ビジョン)

〈項目1：方針・目標の明確化〉指標が低い場合



長時間労働の抑制の重要性を企業として（あるいは組織として）表明しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓経営トップによるメッセージの発信</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社内または社内外にCSR報告書、採用パンフレット、イントラネット等を通じ、定期的、継続的に発信する ・経営トップのメッセージを職制を通じて社内各層に浸透させる ・経営トップ自身が、ワークライフバランスの意義や事例を発信する
<p>✓経営や人事の方針として長時間労働の抑制を明文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ポスター、社内報、イントラネット等により、経営や人事の方針を各部署や各自の作業エリアに掲出し、常に意識させる ・経営や人事の方針を社員の行動指針に織り込む
<p>✓全社・部署・個人等での労働時間、残業時間等に関する数値目標の設定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・「全社統一目標」に加え、業務の実態を踏まえた「部署単位」「個人単位」での数値目標を設定する。設定に当たっては、労働時間等設定改善委員会を活用する等、組織的な検討を行う ・取組の進み具合に合わせて目標値を適時更新する

System (システム)

〈項目2：改善推進の体制づくり〉指標が低い場合



長時間労働の抑制を進めるための組織が明確になっており、かつ、有効に機能しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓長時間労働の抑制に向けた社内体制の明確化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働問題を経営会議の報告事項に位置付ける ・衛生委員会の協議事項とする ・労働時間等設定改善委員会を設置する ・ワーキンググループ、タスクフォース等、経営直轄のプロジェクトチームを設置する ▶本パンフレット5ページの体制の例もご参照ください
<p>✓労働時間に関する相談窓口の設置</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口担当者を選任し、周知する ・労働組合があれば、労働組合を窓口とすることも考えられる ・産業医、社会保険労務士等の社外の専門家を活用し、電話・メールによる相談窓口を設置する
<p>✓長時間労働の抑制に関する労使の話し合いの機会の設定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・部署・階層横断のワーキンググループを設置する ・各社員から経営層への直接的な提案制度を設ける等、コミュニケーション機会の拡充を図る ・労働組合がある場合は労使協議会等の議題として話し合う ▶本パンフレット5ページの体制の例もご参照ください

〈項目3：改善促進の制度化〉指標が低い場合



チェックポイント

効率的かつ効果的な働き方を行う仕組みが整っているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓労働時間・就労場所を柔軟にする制度（フレックスタイム制、朝型の働き方、短時間勤務制度、テレワーク制度、在宅勤務制度等）の導入</p>	<ul style="list-style-type: none"> 柔軟な労働時間（フレックスタイム制、朝型の働き方等）を導入する フレックスタイム制度をさらに柔軟な労働時間制度として運用するため、コアタイムを撤廃する 週に1回程度、テレワークの導入等により、終日在宅勤務の機会を設ける 左記各種制度の適用事由を拡大する
<p>✓業務繁忙に応じて営業時間を設定</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「1年単位の变形労働時間制」*5を採用することにより対象期間等における労働時間について柔軟に運用する フレックスタイム制の適用職種を検討する等、業務繁忙に対応可能な労働時間制度の導入を行う
<p>✓ノー残業デー、ノー残業ウィーク等、定時退社期間を設定</p>	<ul style="list-style-type: none"> ノー残業デー、ノー残業ウィーク等、全社、職場単位等での一斉定時退社日（期間）を設ける ノー残業デーに定時退社ができなかった場合等について、振替日設定を行う等、必ず長時間労働を抑制できる仕組みを整える 社員各自に仕事の繁閑や個人の事情に合わせたノー残業デーを設定することにより、定時退社を促す 長時間労働抑制のための特定の施策が浸透したら、その取組の拡充を検討する
<p>✓勤務間インターバル制度を導入</p>	<ul style="list-style-type: none"> 勤務終了時から次の勤務を開始するまでの間に、一定時間の非拘束時間（インターバル休息）を確保するよう努めるとの条項を会社と労働組合との間の労働協約で定める

*5 「1年単位の变形労働時間制」とは、労使協定を締結し、協定届を所轄の労働基準監督署に届け出ることなどにより、1年以内の一定の期間を平均し、1週間の労働時間が40時間以下の範囲内において、1日8時間、1週40時間の法定労働時間を超えて労働させることができる制度です。

〈項目4：改善促進のルール化〉指標が低い場合



チェックポイント

長時間労働を抑制することにインセンティブが働く仕組みを導入しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓残業の多い部下を持つ管理職への指導、改善促進</p>	<ul style="list-style-type: none"> 長時間労働の抑制に向け、残業理由を毎週精査し、意識の低い管理職に対して指導・ヒアリングを実施する さまざまな機会で、管理職に説明を実施し、繰り返し啓発を行うことにより、定時退社に対する理解を促す 特定の社員に業務が集中しないように業務配分を見直す 定時退社等について、率先垂範するよう、管理職を指導する
<p>✓部下の長時間労働の抑制を管理職の人事考課に盛り込む</p>	<ul style="list-style-type: none"> 管理職の評価指標に部下の労働時間等を盛り込み、実際の労働時間の推移と比較し、人事考課に反映させる 部署単位で残業時間の縮減率を算出し、賞与時等の評価に反映させる 管理職のマネジメントに対して、部下が評価する仕組みを検討する（回答者が特定できないように配慮する）
<p>✓残業を行う際の手続きを厳格化</p>	<ul style="list-style-type: none"> 残業を行う場合は事前申請を義務付け、管理職が残業の必要性・緊急度を精査し、不要・不急な残業を削減する 業務命令が行われない状態での残業を防ぐため、残業を行う際の手続きを厳格化し、実績報告を徹底する。残業が必要な場合は事前申請を義務付ける

Action (アクション)

〈項目5：意識改善〉指標が低い場合



チェックポイント

社員に対して長時間労働を抑制する意識を高める取組を行っているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓長時間労働の抑制に関する社員向けや管理職向けの教育・研修を実施</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・労働時間管理を適切に行うことと高い生産性を両立させるための管理職研修を行う ・管理職への昇進・昇格に長時間労働の抑制に関する教育・研修の受講を要件とする ・一般社員に対して、仕事の進め方の効率化に関する教育・研修を行う
<p>✓長時間労働抑制のための周知・啓発</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・長時間労働の抑制に関する成功事例を社内報に掲載して、関心を高める ・イントラネットに専用ページを設けて、自社の取組内容や他社を含めた成功事例を閲覧しやすいようにする ・長時間の就労ができる社員が評価されるというイメージを払拭するための職場風土改革を目指した各種情報発信を行う ・働き方に応じた社内制度の有効活用を図るため、人事関連施策を整理し、イントラネット等のアクセスが容易な場所に掲出する
<p>✓退勤時刻の終業呼びかけ、強制消灯</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・帰宅を促すアナウンス（社員の子どもの声を用いる等）や音楽を流す ・退勤時間に消灯する等、帰宅を促す ・経営層も参加する労使による巡視を実施し、管理職の帰宅も促す

〈項目6：情報提供・相談〉指標が低い場合



チェックポイント

働き方の改善につながる情報提供や相談を実施しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓労働時間・残業時間を社員各自に通知</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社員各自が自身の働き方を検討できるように、月間（四半期・年間通算）累計の残業時間数を社員に通知する ・残業時間が一定時間を超えると本人及び上長に人事から警告メールを発信する
<p>✓36協定^{※6}で結ばれている延長できる労働時間を周知</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職への研修で周知する ・一般社員へも、入社時を含め適時周知する ・全社員に対して協定締結時に協定の内容をメール送信等で確実に周知する
<p>✓労働時間制度紹介のパンフレット等を配布</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・紙媒体、イントラネット等により36協定などの法制度や社内制度についての周知を行う。加えて、長時間労働がもたらす健康への影響についても周知する ・仕事以外の時間を持つことによる仕事への好影響を紹介する
<p>✓定期健康診断以外での長時間労働やストレスに関するカウンセリング機会等を提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・産業医が全社的なアドバイスの周知・カウンセリングを実施する ・衛生委員会（衛生推進者）によるヒアリングを行う ・労働組合によるヒアリングを行う ・外部コンサルタント等を利用したヒアリング・カウンセリングを行う

※6 「36協定」とは、時間外労働や休日労働についての労使協定です。
 時間外労働や休日労働の指示・命令を行い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（労働組合が無い場合には、労働者の過半数代表者）と時間外労働及び休日労働についての労使協定を締結し、事前に所轄の労働基準監督署長に届け出なければなりません。

〈項目7：仕事の進め方改善〉指標が低い場合



チェックポイント

職場において長時間労働を抑制するために業務改善を行っているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓長時間労働の抑制を目的とした業務プロセスの見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・会議は所定時間内に設定する（残業前提の会議時間を設定しない） ・会議セッティング時に会議の「ゴール」を明確にすることをルール化する ・会議の出席者数、時間数、資料の量などについて、見直しの機会を設ける ・各部署、社員毎に短期・中長期における業務の優先順位の把握を適宜行う ・外部コンサルタント等による業務プロセスの調査分析を行う ・残業が発生した原因の分析を行う

<p>✓業務計画、要員計画、業務内容の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業務ローテーション等による多能工化^{※7}を計画的に進める ・終業時間より後に、会議や社内打ち合わせを行わない ・緊急性の低い仕事を、終業間際や終業後に部下に指示しないようにする ・To Doリスト^{※8}を作成し、業務の優先順位を可視化する ・業務の棚おろしや要員配置の在り方についての検討と見直しを行う
<p>✓長時間労働の抑制を目的とした取引先との関係見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先に対して、長時間労働の抑制に向けた取組を説明するとともに、発注時に納期等にかかる配慮について理解を求める ・著しい短納期等、長時間労働を誘発する発注については取引先に対して組織的な対応を検討する

※7 「多能工化」とは、組織の人材を多能工として教育・訓練する仕組みをいい、1人で複数の異なる作業や工程を遂行する技術・技能を身につけた作業者のことを「多能工」といいます。ある社員でなければ出来ないような業務は、仕事が終わらなければ帰宅できない、常に休暇が取りにくい等の状況を生む要因となります。

※8 「ToDoリスト」とは、たとえば「〇月〇日までにやらなければいけない仕事」など、仕事内容に期日を組み合わせて管理することです。

Check (チェック)

〈項目8：実態把握・管理〉指標が低い場合



チェックポイント

労働時間に関する実態を常に把握しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓社員の働き方や労働時間に関する意識や意向の定期的な把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社員意識調査等によって健康度や満足度、残業に対する意識を定期的に把握する ・社員向け改善指標を全社員に配布・集計し、課題を把握する
<p>✓タイムカードやICカード等の客観的な方法により労働時間を管理・把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・タイムカード、ICカード等による客観的な方法で労働時間管理を実施する ・自己申告による労働時間管理を行っている場合は、実際の労働時間と合致しているか必要に応じて実態調査を実施する ・PCのログイン・ログオフによる出退勤時間と作業時間の乖離を把握する ・管理職が部下の労働時間を把握する
<p>✓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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・時間外労働の支払い対象者と同様の方法により実際の労働時間を把握する ・管理職等にも自身の労働時間管理をきちんと意識させ、日ごと、週ごと、月ごとなど定期的に申告させる

(2) 休み方の改善

Vision (ビジョン)

〈項目1：方針・目標の明確化〉指標が低い場合



チェックポイント

年次有給休暇の取得の重要性を企業として（あるいは組織として）表明しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓経営トップによるメッセージの発信</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社内または社内外にCSR報告書、採用パンフレット、イントラネット等を通じ、定期的、継続的に発信する ・経営トップのメッセージを職制を通じて社内各層に浸透させる ・経営トップ自身が、休暇時の有意義な過ごし方を発信する
<p>✓経営や人事の方針として年次有給休暇の取得促進を明文化</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ポスター、社内報、イントラネット等により、経営や人事の方針を各部署に掲出し、常に意識させる ・経営や人事の方針を社員の行動指針に織り込む ・単年度、中長期における経営計画等に年次有給休暇取得促進に取り組むことを数値目標を含めて明記する

✓全社・部署・個人等での年次有給休暇取得日数、取得率等に関する数値目標の設定

- ・「全社統一目標」に加え、業務の実態を踏まえた「部署単位」「個人単位」での数値目標を設定する。設定に当たっては、労働時間等設定改善委員会を活用する等、組織的な検討を前提とする
- ・取組の進み具合に合わせて目標値を適時更新する。設定にあたっては、労働時間等設定改善委員会を活用する等、組織的な検討を行う

System (システム)

〈項目2：改善推進の体制づくり〉指標が低い場合



チェックポイント

年次有給休暇の取得を促進するための組織が明確になっており、かつ、有効に機能しているか？

対策の方向	取組の視点・例
✓年次有給休暇の取得促進に向けた社内体制の明確化	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇取得率を経営会議の報告事項に位置付ける ・衛生委員会の協議事項とする ・労働時間等設定改善委員会を設置する ・ワーキンググループ、タスクフォース等、経営直轄のプロジェクトチームを設置する <p>▶本パンフレット5ページの体制の例もご参照ください</p>
✓休暇取得に関する相談窓口の設置	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口担当者を選任し、周知する ・労働組合があれば、労働組合を窓口とすることも考えられる ・社会保険労務士等の社外の専門家を活用し、電話・メールによる相談窓口を設置する
✓年次有給休暇取得促進に関する労使の話し合いの機会の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・部署・階層横断のワーキンググループを設置する ・各社員から経営層への直接的な提案制度を設ける等、コミュニケーション機会の拡充を図る ・労働組合がある場合は労使協議会等の議題として話し合う <p>▶本パンフレット5ページの体制の例もご参照ください</p>

〈項目3：改善促進の制度化〉指標が低い場合



チェックポイント

休み方の選択肢を増やしたり、休みを取りやすくする制度を導入したりしているか？

対策の方向	取組の視点・例
✓業務繁忙に応じた休業日の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・閑散期に企業全体・部署毎に休暇を設定する ・部署ごとの休暇設定が困難な場合は、当該部署のメンバーが輪番で休暇を取得する ・各部署の担当者ごとに、プロジェクトとプロジェクトの間に休暇を設定する
✓誕生日・記念日等の決まった日や申告した日を年次有給休暇とする等の休暇制度の設定	<ul style="list-style-type: none"> ・記念日等を休暇制度として就業規則に盛り込み、社員に休暇を定着させる ・誕生日や記念日等、前もって申告できるようにする（期初に、社員に記念日を申告してもらう） ・私傷病、介護、育児等の事情により年次有給休暇が必要となる可能性から、年次有給休暇の取得に消極的な社員が安心して年次有給休暇を消化できるよう、私傷病、介護、育児等に対応した各種休暇制度を充実する
✓ゴールデンウィークや夏季・冬季等、機会を捉えた年次有給休暇の計画的付与制度の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・夏季・冬季等、年間の各時季を捉え年次有給休暇を計画的に付与する ・「創業記念日」等の契機を活用し、年次有給休暇の計画的付与制度を実行する（各社の状況に応じて交代制での休暇取得等も検討する） ・休日飛び石になっている場合に連休化できるよう、年次有給休暇取得奨励日を設ける
✓時間単位での年次有給休暇制度等の導入	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の時間単位の取得を認める ・年次有給休暇の半日単位の取得を認める ・その他、事情に応じて時効により消滅した年次有給休暇の一部の取得を認める制度等を設ける

✓ 5 営業日以上の連続休暇制度の導入

・年度（年間）計画策定時にあらかじめ5 営業日以上の連続休暇を設けることを盛り込む

〈項目 4：改善促進のルール化〉 指標が低い場合



チェックポイント

年次有給休暇の取得を促進することにインセンティブが働く仕組みを導入しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓ 部下の年次有給休暇取得状況を管理職の人事考課に盛り込む</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・管理職の評価指標に部下の年次有給休暇取得率等を盛り込み、実際の取得状況の推移と比較し、人事考課に反映させる ・管理職のマネジメントに対して、部下が評価する仕組みを検討する（回答者が特定できないように配慮する）
<p>✓ 管理職に部下の年次有給休暇の取得状況の把握・管理を義務づける</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・役員会議等で年次有給休暇取得率の現状把握と取得促進方策の検討を徹底する ・組織評価の指標として、所属員の年次有給休暇取得率の平均値等を盛り込む

Action (アクション)

〈項目 5：意識改善〉 指標が低い場合



チェックポイント

社員に対して年次有給休暇を適切に取得する意識を高める取組を行っているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓ 年次有給休暇取得促進に関する社員向けや管理職向けの教育・研修</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇を取得せずに働く社員が評価されるというイメージを払拭するため、管理職に対して意識改革を促す研修を行う ・管理職への昇進・昇格に年次有給休暇取得促進に関する教育・研修の受講を要件とする ・一般社員に対して、社内の人事評価方法について適切な理解を進める教育・研修を行う
<p>✓ 年次有給休暇取得促進のための周知・啓発</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・家族と過ごしたり、趣味に興じたり、自己啓発した事例等を社内を集め、広く周知することにより、休暇取得の雰囲気醸成する ・年度（年間）計画策定時に、夏季、冬季における連続した年次有給休暇取得日の設定を行い、社内に周知する

〈項目 6：情報提供・相談〉 指標が低い場合



チェックポイント

休み方の改善につながる情報提供や相談を実施しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓ 各自の年次有給休暇残日数の社員への通知</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・給与明細書に記載する、メールによる個別配信を実施する等、通知の方法を工夫する ・期末、四半期等定期的に取得状況を通知する ・本人及び管理職に対して、年次有給休暇が時効により失効する一定期間前にその旨通知するとともに休暇取得の促進を行う
<p>✓ 制度の利用促進のための情報提供</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・年次有給休暇の取得と個人の評価は関係が無いことを社員に説明するほか、人事評価マニュアル等の規定に明記する ・年次有給休暇取得がもたらす生活や健康、仕事等各方面でのメリットについて情報提供する ・上記の内容をイントラネット、回覧、ポスター等による周知、職制による周知、親睦会等による周知等の方法により、社員の認知度を向上させる

<p>✓年次有給休暇取得率の低い（残日数の多い）社員に対する個別の休暇取得奨励</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社員の取得率のデータ等を提供し、休暇取得が少ないことを伝える事で取得を促す ・人事部等からのメール等により年次有給休暇取得を個別勧奨する
---	--

〈項目7：仕事の進め方改善〉指標が低い場合



職場において年次有給休暇などを取得しやすい業務改善を行っているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓休暇・休業時の業務フォローアップ体制の構築（顧客・取引先情報の共有等）</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・業務ローテーション等による多能工化を計画的に進め、年次有給休暇取得時に社員同士で業務を相互代替できる体制を構築する ・業務を標準化し、相互フォローが可能な職場をつくる
<p>✓年次有給休暇の取得促進を目的とした業務プロセスの見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・各部署、社員ごとに短期・中長期における業務の優先順位の把握を適宜行う ・外部コンサルタント等による業務プロセスの調査分析を行う ・労働時間の自己管理について意識を持つことで、一日単位の取得の他、半日や時間単位の年次有給休暇を取得できる環境を作る
<p>✓業務計画、要員計画、業務内容の見直し</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・部下に、休暇を取得する日の直前に、休暇予定日に出勤しなければ終わる事ができないような業務を頼まないように配慮することを促す ・To Doリストを作成し、業務の優先順位を可視化する ・外部コンサルタント等による業務や配置要員の調査分析を行う ・各部署、社員ごとに短期、中長期における業務計画を基に、要因や業務内容の見直しを図り、年次有給休暇の取得に配慮した全体計画を策定する
<p>✓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</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・取引先担当者ごとに自社担当社員を複数人配置し取引先に周知する（1対1の関係にしない） ・年次有給休暇の計画的付与や連続休暇等、組織的な年次有給休暇取得に向けた取組を行っている場合は、「営業カレンダー」等に反映させた上で取引先に提示し、取引時の配慮と理解を求める

Check (チェック)

〈項目8：実態把握・管理〉指標が低い場合



休暇に関する実態を常に把握しているか？

対策の方向	取組の視点・例
<p>✓社員の休暇取得に関する意識や意向の定期的な把握</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・社員意識調査等によって健康度や満足度、年次有給休暇の取得に対する意識を調査する ・社員向け改善指標を全社員に配布・集計し、課題を把握する
<p>✓管理職による年次有給休暇の取得日数の管理</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・特に取得の進まない部署等の取得率の向上に向けた取組に活かすために、部署、個人等の取得状況を細かく把握する ・年次有給休暇管理簿等により取得率が著しく低い社員を把握し、個別ヒアリング等を通じ、その要因を分析する

V. 社員向け改善指標を用いた「見える化」

社員向け指標「働き方・休み方チェックリスト」の位置づけ

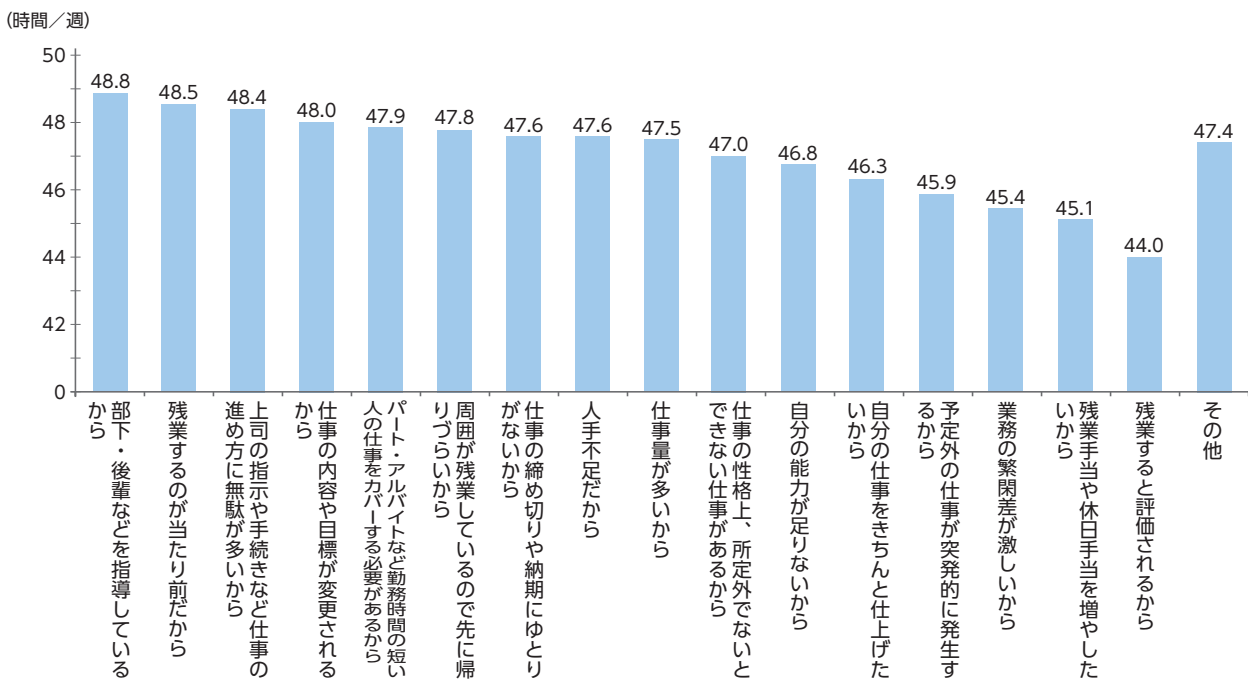
「働き方・休み方改善指標」では、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進といった面に焦点を当て、自社の働き方・休み方の実態を把握し改善の方法を検討していただくことを目的としています。

一方で、「働き方・休み方」は、企業側の直接的な施策の展開によってのみ実現できるものではなく、個々の社員の意識変革、セルフマネジメントのあり方や、社員個々の立場（部下がいる、上司がいるなど）に応じた働き方・休み方の改善ポイントがあると考えられます。

過去に実施された調査研究^{※9}を見ると、労働時間を長くしてしまう要素として、「取引先や顧客の対応が多い」、「企画・判断を求められる仕事が多い」、「打合せが多い」といった仕事の特性や、社員自身の仕事に対する意識等が関係していることが指摘されています。

また、「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）からは、残業する理由として「残業するのが当たり前だから」等の社員自身の働き方に対する意識の問題も存在することがわかっています。

図表8 残業理由別の平均週労働時間



出典) 本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）

※9 『仕事特性・個人特性と労働時間』労働政策研究報告書No.128（2010）

そのほか、「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）からは、週60時間以上の長時間労働を行っている社員では、上司が部下の労働時間や休暇の取得状況を把握していない場合が多い（60.9%が該当）、同じく長時間労働を行っている社員の上司は率先して早く帰ったり、部下に労働時間の削減や年次有給休暇の取得を働きかけていない場合が多い（59.4%が該当）ことがわかりました。

図表9 週労働時間と上司のマネジメント（各人の労働時間・休暇取得状況の把握）

	(n)	■ 各人の労働時間や休暇の取得状況を把握している ■ 各人の労働時間や休暇の取得状況を把握していない (%)	
		(%)	(%)
50時間／週末満	1212	56.8	43.2
50時間～60時間／週末満	200	54.5	45.5
60時間／週以上	69	39.1	60.9

出典）本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）

図表10 週労働時間と上司のマネジメント（率先垂範、部下への働きかけ実施）

	(n)	■ 率先して早く帰ったり、部下に労働時間の削減や年次有給休暇の取得を働きかけている ■ 率先して早く帰ったり、部下に労働時間の削減や年次有給休暇の取得を働きかけたりはしていない (%)	
		(%)	(%)
50時間／週末満	1212	45.0	55.0
60時間／週末満	200	41.5	58.5
60時間／週以上	69	40.6	59.4

出典）本事業「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）

こうした傾向は、このようなマネジメントを受ける部下にとっての課題である一方で、部下・後輩を持つ多くの社員が自ら気づき、改善して行く必要がある事項であると考えられます。

以上のような状況に対して、追加的な指標として、これまで各種の調査研究等で蓄積された事例から、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進につながると考えられる「働き方・休み方チェックリスト」をお示しします。

この「働き方・休み方チェックリスト」では、これまでの調査研究のなかで蓄積された仕事の進め方、業務プロセスの改善策についての振り返りや見直しを促すと考えられるような項目をあげています。

チェックリストに記載のある項目について、社員各自が自身の働き方・休み方を問い直し、必要に応じて改善策についても考えるきっかけとしましょう。

—チェックリストの使い方—

(1) 「働き方・休み方チェックリスト」の基本構成

- 「I あなた自身の働き方について」、「II あなたに部下がいる場合の追加項目」の2編から構成されています。
- 「I あなた自身の働き方について」は、職場での立場に関わりなく、すべての社員が働き方を振り返るために活用してください。一方、「II あなたに部下がいる場合の追加項目」では、部下がいる社員が活用してください。

(2) 「I あなた自身の働き方について」の使い方

Step 1

「I あなた自身の働き方について」では、チェック項目1. で回答者の労働時間と年次有給休暇の取得状況を回答していただきます。「従業員の労働時間と休暇に関する調査（労働者調査）」（2013年）から、労働時間と年次有給休暇取得日数の平均値を示していますので、自身の状況と平均値を比較し、客観的な状況把握に努めてください。

Step 2

さらに、現在の働き方を振り返り、必要に応じて改善していくため、労働時間の抑制につながると考えられる業務プロセスの改善や、仕事への取組方、仕事に対する考え方などについてのチェック項目を2. に設定しています。

チェック項目はスコアリングできるようになっています。個人で働き方の見直しが可能だと考えられる6つのカテゴリーを設けてあるので、各カテゴリーで回答を集計し、チェックリストの指示に従って末尾に付してある「工夫ポイント」を参照ください。

※なお、このチェックリストは、社員一人ひとりがチェックを行うことも重要ですが、職場や会社全体で実施し、会社側で働き方・休み方と具体的な業務プロセスのあり方との関係を分析することも可能です。

働き方・休み方チェックリスト

I あなた自身の働き方について

1. 労働時間・年次有給休暇の取得状況

		1	2	3	4
		40時間/未満 (残業はほとんどない)	40~50時間 未満/週 (最大で一週間に10時間ほど残業する)	50~60時間 未満/週 (一週間に10~20時間程度残業する)	60時間/週以上 (一週間に20時間以上残業する)
(1)	あなたの現在の労働時間（一週間あたり）はどの程度ですか。あてはまるものをひとつ選択してください。（みなし労働時間、裁量労働制等の適用対象の方は、実際に稼働した時間数を記載してください。）	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2013年度働き方・休み方に関する労働者調査の平均値との比較

／45時間18分／週

		1	2	3	4	5
		15日以上	10~14日	5~9日	1~4日	0日
(2)	あなたが昨年（年度）取得した年次有給休暇の日数はどの程度でしたか。あてはまるものをひとつ選択してください。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2013年度働き方・休み方に関する労働者調査の平均値との比較

／9.8日／年

全国調査の平均値と比べて、あなたの労働時間、年次有給休暇の取得状況はいかがでしたか？
つぎは、あなたの仕事の進め方について、考えてみましょう。

2. あなたの仕事の進め方について

あなたの仕事の進め方や考え方について、各項目のあてはまる回答ひとつを選択してください。各項目は、あなたやあなたの職場の仕事の進め方についてお聞きしています。質問に回答しながら、ご自身の仕事の進め方の良い点、改善すべき点について検討してください。

		1	2
		はい	いいえ
仕事 について の 考え方	1-1 仕事の質と時間の長さは必ずしも比例しないと思いますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1-2 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。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	1-3 仕事は、定時で終わるべきだと思いますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		【いいえ】の数⇒ / 3	

【いいえ】が2つ以上ついた方は、「工夫ポイント①」をご覧ください。

		1	2
		はい	いいえ
業務 の標準化	2-1 定型業務のマニュアル化・標準化を進めていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	2-2 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。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3-3 同僚の仕事を知り、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。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		【いいえ】の数⇒ / 3	

【いいえ】が2つ以上ついた方は、「工夫ポイント②」をご覧ください。

		1	2
		はい	いいえ
会議 の進め方	3-1 事前に議題の連絡・資料提供など、会議の目的やゴールを明確にしていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3-2 会議には本当に出席が必要なメンバーだけに出席してもらうようにしていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	3-3 事前に議題ごとに議論する時間を設定していますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		【いいえ】の数⇒ / 3	

【いいえ】が2つ以上ついた方は、「工夫ポイント③」をご覧ください。

		1	2
		はい	いいえ
目的・ 成果の 確認	4-1 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。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4-2 あとで時間をかけて修正作業をしなくてすむよう、早めに業務の方向性や目標などについて確認をするようにしていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	4-3 自分の作業の成果を上司に提出した後、品質についてのフィードバックを求めていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
		【いいえ】の数⇒ / 3	

【いいえ】が2つ以上ついた方は、「工夫ポイント④」をご覧ください。

		1	2
		はい	いいえ
労働時間管理	5-1 仕事の進捗状態を上司にしっかり報告していますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5-2 自身の労働時間や休暇取得状況を上司に伝えていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5-3 残業が必要な場合、理由と見込み時間を上司に伝えていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	5-4 時間管理ツール（スケジュールなど）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。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「いいえ」の数⇒		/ 4	

「いいえ」が3つ以上ついた方は、「工夫ポイント⑤」をご覧ください。

		1	2
		はい	いいえ
整理整頓	6-1 必要な資料や書類がすぐ取り出せるように、デスクやキャビネットの整理整頓をしていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	6-2 あなた以外の人が見ても業務の内容がわかるような文書管理・資料管理を心がけていますか。	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
「いいえ」の数⇒		/ 2	

「いいえ」が1つ以上ついた方は、「工夫ポイント⑥」をご覧ください。

II あなたに部下がいる場合の追加項目

以下に、あなたに部下がいる場合、あなたの部下に対する考え方や態度について、部下の長時間労働や休暇取得を妨げる要因となるものを挙げます。

自身の行動や考え方に該当するものがないか、振り返ってみましょう。

		1	2
		はい	いいえ
(1)	残業労働の多い部下を評価する	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2)	年次有給休暇取得日数が多い部下をマイナスに評価する	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3)	業務を部下に依頼・指示する際、業務の目的、いつまでに何を出すのか基準を明確にしていない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4)	部下が仕事を予定より早く仕上げても次の仕事を割り当てることがある	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5)	部下の労働時間や休暇の取得状況を知らない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6)	すべての部下に満遍なく仕事を任せるより、優秀な人材に集中して仕事を割り当てる	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7)	率先して早く帰ったり、部下に長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得を働きかけていない	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

設問カテゴリ別の工夫ポイント

～工夫ポイント①：「仕事についての考え方」で「いいえ」が多かった方へ～

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あなたの考え方や感じ方にも原因があるかもしれません。もちろん仕事に打ち込むのは悪いことではありませんが、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、しっかり休養するメリハリのある働き方を検討してみてもいいでしょう。
- ✓今している残業が本当に必要なものなのか、もう一度考えてみてください。

～工夫ポイント②：「業務の標準化」で「いいえ」が多かった方へ～

あなたが責任を持っている仕事のうち、ある程度の部分は他の人と分担できたり、標準化することで効率化できるかもしれません。また、あなた一人で仕事を抱え込んでしまっていることも考えられます。周囲の同僚と仕事を分け合い、職場全体で業務の効率化を図ってみてはどうでしょう。

- ✓「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もいいでしょう。
- ✓「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。

～工夫ポイント③：「会議の進め方」で「いいえ」が多かった方へ～

社内の合意形成や意思決定で会議は不可欠です。しかし、会議に多くの時間をとられては仕事を円滑に進めることは出来ません。効率の良い会議運営を実現することで、長時間労働の抑制や年次有給休暇の取得促進に向けて一歩前進できるかもしれません。

- ✓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いでしょうか。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^{※10}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。

※10 会議が円滑に進むよう、中立的な立場で会議の進行を支援する役割

～工夫ポイント④：「目的・成果の確認」で「いいえ」が多かった方へ～

必要な水準に到達するためには時間が必要な場合もあります。しかし、限られた時間の中で高い成果を生み出すための段取りも必要です。

また、あなたの仕事は求められた水準以上の過剰品質になっているかもしれません。あるいは作業の方向性が不明確で迷いながら進まざるを得ないのかもしれません。作業に取り掛かる前に、その業務を所定の労働時間内に終えるためにどのような手順が最適か検討し、再度作業を行うことなどによる時間ロスを防いではどうでしょうか。

- ✓ 時間内に作業を終えられるよう、作業手順をきちんと考えておきましょう。また、そのための調整を行いましょう。
- ✓ 資料の作成基準を上司や顧客に確認し、作業水準について合意をとっておくようにしてはどうでしょうか。
- ✓ あなたが成した仕事に対する評価や期待水準に対する達成度についての見解を得るようにしてみてもいいでしょう。

～工夫ポイント⑤「労働時間管理」で「いいえ」が多かった方へ～

あなたの忙しさを周囲の人は知らない可能性もあります。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。お互いの繁忙状況やスケジュールを把握し、だれが、どのような仕事に、どの程度の時間を投入できるのかを可視化して、職場全体で効率的な時間の使い方を目指しましょう。

- ✓ スケジューラを活用し、各人がどのような業務でどの程度の時間働く予定なのかを共有してはどうでしょうか。
- ✓ お互いのスケジュールや仕事の進捗状況を把握し、締切りや会議が重なったりしないように配慮するようにしてはどうでしょうか。

～「工夫ポイント⑥：整理整頓」で「いいえ」が多かった方へ～

忙しさにかまけて整理整頓を怠ると業務効率が下がり、ますます忙しくなるかもしれません。身の回りは整理整頓して、必要なものが必要なときにすぐに出せるようにしておきましょう。

- ✓ キャビネットやデスクを整理整頓し、書類を捜す時間を削減してはどうでしょうか。
- ✓ 文書管理のルールを徹底し、誰でも必要な書類にアクセスできるような仕組みを検討してはどうでしょうか。

●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（労働基準部）所在地等一覧

労働局名	郵便番号	所在地	電話番号
北海道労働局	〒060-8566	札幌市北区北8条西2丁目1番1号 札幌第1合同庁舎	(代) 011-709-2311
青森労働局	〒030-8558	青森市新町2-4-25 青森合同庁舎	(直) 017-734-4112
岩手労働局	〒020-8522	盛岡市盛岡駅西通1丁目9番15号 盛岡第2合同庁舎	(直) 019-604-3006
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	(直) 022-299-8838
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	(直) 018-862-6682
山形労働局	〒990-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階	(直) 023-624-8222
福島労働局	〒960-8021	福島市霞町1-46 福島合同庁舎5F	(直) 024-536-4602
茨城労働局	〒310-8511	水戸市宮町1丁目8-31 茨城労働総合庁舎	(直) 029-224-6214
栃木労働局	〒320-0845	宇都宮市明保野町1番4号 宇都宮第2地方合同庁舎	(直) 028-634-9115
群馬労働局	〒371-8567	前橋市大渡町1-10-7 群馬県公社総合ビル8F	(直) 027-210-5003
埼玉労働局	〒330-6016	さいたま市中央区新都心11番地2 ランド・アクシス・タワー15F	(直) 048-600-6204
千葉労働局	〒260-8612	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	(直) 043-221-2304
東京労働局	〒102-8306	千代田区九段南1丁目2番1号 九段第3合同庁舎13階	(直) 03-3512-1613
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	(直) 045-211-7351
新潟労働局	〒950-8625	新潟市中央区美咲町1丁目2番1号 新潟美咲合同庁舎2号館3階	(直) 025-288-3503
富山労働局	〒930-8509	富山市神通本町1丁目5番5号 富山労働総合庁舎	(直) 076-432-2730
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	(直) 076-265-4423
福井労働局	〒910-8559	福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎9階	(直) 0776-22-2652
山梨労働局	〒400-8577	甲府市丸の内1丁目1番11号	(直) 055-225-2853
長野労働局	〒380-8572	長野市中御所1丁目22-1	(直) 026-223-0553
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3階	(直) 058-245-8102
静岡労働局	〒420-8639	静岡市葵区追手町9番50号 静岡地方合同庁舎3階	(直) 054-254-6352
愛知労働局	〒460-8507	名古屋市中区三の丸2丁目5番1号 名古屋合同庁舎第2号館	(直) 052-972-0254
三重労働局	〒514-8524	津市島崎町327番2 津第2地方合同庁舎	(直) 059-226-2106
滋賀労働局	〒520-0057	大津市御幸町6番6号	(直) 077-522-6649
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	(直) 075-241-3214
大阪労働局	〒540-8527	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9F	(直) 06-6949-6494
兵庫労働局	〒650-0044	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16F	(直) 078-367-9151
奈良労働局	〒630-8570	奈良市法蓮町387 奈良第3地方合同庁舎	(直) 0742-32-0204
和歌山労働局	〒640-8581	和歌山市黒田2丁目3番3号 和歌山労働総合庁舎	(直) 073-488-1150
鳥取労働局	〒680-8522	鳥取市富安2丁目89-9	(直) 0857-29-1703
島根労働局	〒690-0841	松江市向島町134番10 松江地方合同庁舎	(直) 0852-31-1156
岡山労働局	〒700-8611	岡山市北区下石井1丁目4番1号 岡山第2合同庁舎	(直) 086-225-2015
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	(直) 082-221-9242
山口労働局	〒753-8510	山口市河原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館	(直) 083-995-0370
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	(直) 088-652-9163
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3階	(直) 087-811-8918
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5F	(直) 089-935-5203
高知労働局	〒780-8548	高知市南金田1番39号	(直) 088-885-6022
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	(直) 092-411-4862
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	(直) 0952-32-7169
長崎労働局	〒850-0033	長崎市万才町7-1 住友生命長崎ビル	(直) 095-801-0030
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9階	(直) 096-355-3181
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6階	(直) 097-536-3212
宮崎労働局	〒880-0805	宮崎市橘通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎	(直) 0985-38-8834
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	(直) 099-223-8277
沖縄労働局	〒900-0006	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1号館3階	(直) 098-868-4303

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
- 「働き方改革」に取り組む企業の事例を紹介しています

<http://work-holiday.mhlw.go.jp>

厚生労働省委託事業

お問合せ先

厚生労働省 労働基準局 労働条件政策課
TEL：03-5253-1111（内線5391）

企画・製作

株式会社三菱総合研究所

発行

2015年3月（一部改訂）



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

【著作権について】

働き方・休み方改善指標に関する著作権は厚生労働省が有しています。本指標の内容については、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 労働基準局 労働条件政策課(03-5253-1111(内線5391))までご相談ください。

【免責事項】

本紙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、利用者が本紙の情報をを用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。