

ワーク・ライフ・バランスと男女均等化は 企業業績を高めるか：大阪府における中小企業の分析

川口 章

Akira Kawaguchi

神戸大学大学院経営学研究科 西谷 公孝

Kimitaka Nishitani

1. はじめに

日本は、賃金、就業率、就業形態などにおけるジェンダー格差が、先進国で最も大きい国のひとつである。しかし、近年は女性を積極的に活用しようとする企業も現れている。川口（2008）は、女性を積極的に活用しようとする企業が増えつつある背景として、以下の五つの経済環境の変化を挙げている。

第一の変化は、女性の学歴上昇である。女性の進学率上昇は、女性の労働能力を高めるのみならず、就業意欲の向上をももたらす。優秀で意欲ある女性労働力を活用できるか否かが、企業の業績を大きく左右する時代になりつつある。

第二の変化は、少子化の進行である。政府は少子化対策として、育児休業法（1991年）、エンゼルプラン（1994年）、新エンゼルプラン（1999年）、次世代育成支援対策推進法（2003年）、少子化社会対策基本法（2003年）などの政策を相次いで打ち出した（カッコ内は法律や政策が制定または策定された年）。これらの少子化対策は、子どもをもつ女性の就業を容易にし、妊娠や出産にともなう女性の離職を減少させる可能性がある。

第三の変化は、投資家の発言力の上昇である。それにともない、経営目標がより短期的なものへとシフトし、人材育成もより短期化しつつある。経営目標の短期化とそれにとみなう人材育成の短期化は、女性労働者の活躍の可能性を高める。企業は離職確率よりも能力を相対的に重視して採用するようになるため、男性労働者と比較して離職確率が高いという女性労働力の弱点がそれほど重要でなくなるからだ。

第四の変化は、年功賃金制度の見直しと成果主義的賃金制度である。それによって賃金のうち勤続年数や年齢にリンクした部分が小さくなり、労働者にとっては長期就業のメリットが減った。長期雇用制度を支えてきた賃金制度の変容により、長期雇用制度はより脆弱になりつつある。

第五の変化は、コンプライアンス（法令遵守）を重視する風潮が定着しつつあることである。労働コンプライアンスの重視は、残業時間の適正化や不払い残業の防止、育児休業制度等の育児支援策の利用促進、男女雇用機会均等化の推進などを促す可能性がある。

では、女性を積極的に活用している企業では、業績が上がっているのだろうか。

この疑問に答えるため、本稿では、企業のワーク・ライフ・バランス（Work-Life Balance：以下、WLBと略す）の程度と企業業績の関係、および、企業の男女均等化と企業業績の関係を、大阪府内の中小企業を対象とした調査を用いて分析する。これまで中小企業に焦点を当てた WLB や均等化に関する研究は行われていない。その点で本研究は新しい知見を提供している。

分析の結果、WLBは企業の生産性や経常利益とは正の相関関係があることがわかった。ただし、WLBと売上高の間には明らかな相関関係は観測されなかった。WLBが企業の効率性を高め、利益をもたらしているという解釈と、生産性が高く、高利潤をあげている企業でWLBが進んでいるという解釈が可能である。現実には、両方の相乗効果があるのではないだろうか。一方、男女均等度と企業業績の間にはほとんど相関関係がなかった。

本稿の構成は以下の通りである。第2節では、WLBや男女均等度と企業業績の関係を分析した研究を簡単にサーベイする。第3節では、分析に用いたデータベースを紹介し、第4節で、実証モデルに用いた変数を説明する。第5節で推定結果を説明し、第6節で議論をまとめる。

2. 先行研究

これまでわが国企業の個票データを用いて男女均等度と企業業績の関係を分析した研究には以下のものがある。

佐野(2005)は、1992年から2001年までの「Nikkei Economic Electronic Databank System（日経NEEDS）」と「就職四季報・女子版」（東洋経済新報社）を結合させて、女性社員比率と売上高営業利益率（＝営業利益／売上高）の関係を分析している。その結果、最小二乗法（Ordinary Least Squares：以下OLSと略す）を用いた推定では負の相関関係を、中央回帰による推定と固定効果モデルによる推定では正の相関関係を発見している。

児玉・小滝・高橋（2005）は1992年から2000年までの「企業活動基本調査」と「就職四季報・女子版」を結合させて、女性社員比率と総資本経常利益率（＝経常利益／総資本）の関係を分析している。その結果、OLSでは有意に正の相関関係が見られるが、固定効果モデルでは有意な正の相関関係は観測されていない（モデルによっては負で有意な相関関係が観測されている）。

Kawaguchi（2007）は1992年と1995年から1999年までの「企業活動基本調査」を用いて、女性社員比率と売上高営業利益率の関係を分析している。その結果、OLS推定でも固定効果推定でも女性社員比率と売上高営業利益率との間に正の相関関係があることを発見している。

川口（2008）は「仕事と家庭の両立支援にかかわる調査」（日本労働政策研究・研修機構、2006年）を用いて、さまざまな均等化指標と売上高、売上高経常利益率、一人当たり経常利益などの関係を分析している。その結果、従業員が均等度を高く評価している企業では、売上高経常利益率や一人当たり経常利益が有意に高かった。

しかし、正社員に占める女性の比率や管理職に占める女性の比率は、これらの業績指標とは有意な相関がなく、売上高とは負の相関関係があった。このことは、均等度と業績の指標によって結果が大きく異なることを意味する。

また、WLBが企業業績に及ぼす影響を分析したものとして、阿部・黒澤（2006）がある。阿部・黒澤は、「仕事と生活の両立支援と企業業績に関する調査」（ニッセイ基礎研究所、2005年）を用いて、育児支援制度が売上高と経常利益に及ぼす影響を分析している。その結果、育児休業制度や育児のための短時間勤務制度が充実している企業は、長期的には売上高や経常利益を上昇させることを発見している。

均等化とWLBが企業業績に及ぼす影響を分析したものに、脇坂（2006a、2006b、2007、2008）がある。脇坂は、企業の雇用制度や男女別勤続年数などの就業実態などから、均等化とファミフレ（Family Friendly：「家族に優しい」企業という意味）の指標を作成し、それぞれの指標と企業業績の関係を分析している。使用したデータは、脇坂（2006a、2006b）が「仕事と生活の両立支援と企業業績に関する調査」（ニッセイ基礎研究所、2005年）、脇坂（2007、2008）が「仕事と家庭の両立支援にかかわる調査」（日本労働政策研究・研修機構、2006年）である。結果は、指標の作り方によって多少異なるが、全般的には、均等度もファミフレ度も高い企業で経常利益が高い傾向があることを発見している。

3. データベース

従来の研究は、大企業が中心であったのに対し、本研究では従業員数300人以下の中小企業を対象にしている。

分析に使用したデータベースは、「育児支援と企業経営に関わる調査」（育児支援と企業経営に関する研究会：代表川口章）である¹⁾。調査日は、2007年8月30日から9月28日までである。調査対象は、大阪商工会議所加盟企業のうち、社員数30人以上1000人未満の企業3500社である。回答総数は428社、回収率は12.2%である。このうち社員数300人以下の非金融業の企業をサンプルとして使用する。

4. モデル

本節ではモデルの被説明変数と説明変数について説明する。これらの変数の記述統計量は表1にまとめられている。

4.1. 被説明変数

被説明変数には、客観的な業績を示す指標三つと業績に対する経営者の主観的な評価を示す指標六つの計九つを用いる。

○売上高

○売上高経常利益率＝経常利益／売上高

○総資産経常利益率＝経常利益／総資産

表1 記述統計量

	観測数	平均	標準偏差	最小	最大
売上高	253	5424	10177	6	102823
売上高経常利益率	233	0.035	0.060	-0.333	0.333
総資産経常利益率	208	0.127	0.681	-0.667	9.333
同業種同規模他社と比較した売上高	313	3.131	1.034	1	5
同業種同規模他社と比較した経常利益	313	2.946	1.068	1	5
同業種同規模他社と比較した労働生産性	309	2.903	0.955	1	5
2年前と比較した売上高	324	3.370	1.326	1	5
2年前と比較した経常利益	323	3.077	1.318	1	5
2年前と比較した労働生産性	319	3.078	1.086	1	5
育児休業制度あり	326	0.788	0.409	0	1
育児支援制度数	292	3.877	2.959	0	13
育児支援制度利用数	200	1.240	2.048	0	9
行動計画策定	323	0.068	0.252	0	1
有給休暇取得率	268	0.369	0.227	0.01	0.96
有給休暇取得促進施策数	320	0.919	1.080	0	5
労働時間適正化施策数	330	2.573	1.806	0	10
トップの方針：WLB施策スコア	320	9.316	3.425	3	15
トップの方針：両立支援策の周知	323	3.294	1.339	1	5
トップの方針：育児休業の積極的取得	322	2.811	1.240	1	5
トップの方針：両立支援の協力要請	321	3.212	1.229	1	5
正社員に占める女性比率	331	0.260	0.178	0.000	0.966
管理職に占める女性比率	263	0.090	0.149	0.000	1.000
ポジティブ・アクション実施数	291	1.464	1.651	0	9
「必要な」ポジティブ・アクション施策数	291	1.708	2.911	0	10
トップの方針：均等化施策スコア	320	19.79	4.655	0	25
トップの方針：男女にかかわらず採用	323	3.910	1.249	0	5
トップの方針：男女にかかわらず人材育成	322	4.270	1.070	0	5
トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事	321	4.000	1.126	0	5
トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定	321	4.037	1.257	0	5
トップの方針：セクハラなどの対応策の周知	321	3.573	1.246	0	5
正社員数（30人以下）	332	0.226	0.419	0	1
正社員数（31人－100人）	332	0.557	0.497	0	1
正社員数（101人－300人）	332	0.217	0.413	0	1
労働組合ダミー	319	0.176	0.381	0	1
建設業	321	0.078	0.268	0	1
製造業	321	0.293	0.456	0	1
電気・ガス・熱供給・水道業	321	0.003	0.056	0	1
卸売業	321	0.249	0.433	0	1
小売業	321	0.062	0.242	0	1
飲食店	321	0.009	0.096	0	1
運輸業	321	0.037	0.190	0	1
通信業	321	0.006	0.079	0	1
不動産業	321	0.016	0.124	0	1
医療・福祉	321	0.009	0.096	0	1
教育・学習支援業	321	0.009	0.096	0	1
総合サービス業	321	0.022	0.146	0	1
その他のサービス業	321	0.206	0.405	0	1

まず、業績の客観的指標として用いるのは「売上高」、「売上高経常利益率」、「総資産経常利益率」の三つである。

- 同業種・同規模他社と比較した売上高
- 同業種・同規模他社と比較した経常利益
- 同業種・同規模他社と比較した労働生産性

次に、業績への主観的評価として、同業種・同規模他社と比較した売上高、経常利益、労働生産性を用いる。これらは、経営者が自社の企業業績について、「良い」、「やや良い」、「ほぼ同じ」、「やや悪い」、「悪い」の五段階で評価したものである。それぞれの回答に5、4、3、2、1の点数を付与する。

- 2年前と比較した売上高
- 2年前と比較した経常利益
- 2年前と比較した労働生産性

さらに、自社の過去2年間の業績変化を捉えるため、2年前と比較した売上高、経常利益、労働生産性の三つを被説明変数とする。これらは、経営者が自社の企業業績について、「高くなった」、「やや高くなった」、「変わらない」、「やや低くなった」、「低くなった」の五段階で評価したものである。それぞれの回答に5、4、3、2、1の点数を付与する。

4.2. 説明変数

ワーク・ライフ・バランス指標

WLBの程度を捉える説明変数として、11個の変数を作成する。

- 育児休業制度の有無
- 育児支援制度数
- 過去3年間に利用された育児支援制度数

育児支援制度に関わる変数として「育児休業制度の有無」、「育児支援制度数」、「過去3年間に利用された育児支援制度数」の三つを用いる。表1によると、78.8%の企業で明文化された育児休業制度が存在している。「育児支援制度数」とは、下記の13の制度のうち、明文化されている制度の数である。表1によると、平均3.9の制度を導入している。また、それらの制度のうち、過去3年間に利用者があった制度の数は、わずか1.2である。

- a. 育児休業制度
- b. 子育て中の短時間勤務制度
- c. 子育て中のフレックスタイム制度
- d. 子育て中の始業・終業時刻の繰り上げ・繰り下げ

- e. 子育て中、所定外労働を免除する制度
- f. 事業所内託児施設の運営
- g. 子育てサービス費用の援助措置等
- h. 育児休業後の職場への復帰支援
- i. 妻が出産した時の男性の休暇制度
- j. 子供の看護休暇
- k. 子育て中の転勤免除
- l. 育児等で退職した者に対する優先的な再雇用制度
- m. 子育て中の在宅勤務制度

○次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画

次に、次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定している場合に1をとるダミー変数を作成する。2003年7月に公布された次世代育成支援対策推進法は、301人以上の労働者を常時雇用する事業主に対して、仕事と子育ての両立のための「次世代育成支援対策」を盛り込んだ行動計画を策定し、2005年4月1日以降速やかに、行動計画を策定した旨を都道府県労働局へ提出しなくてはならないと定めている。分析に用いるのは、従業員数300人以下の企業なので、行動計画策定の義務はない。しかし、表1によると6.8%の企業が自主的に行動計画を策定している。

○年次有給休暇取得率

○年次有給休暇取得促進施策数

さらに、年次有給休暇の取得率と取得促進施策数を説明変数とする。年次有給休暇取得率は、与えられた有給休暇の何パーセントが実際に取得されているかを示す。また、年次有給休暇取得促進施策数とは、下記の施策のうち、実行されている施策の数である。施策を実施している企業は少ない。平均0.9個の施策を実施しているに過ぎない。

- 1. 連続取得の奨励
- 2. 一斉年休の導入
- 3. 個人別年休の計画取得方針の導入
- 4. 仕事量、仕事の進め方の見直し
- 5. 要員の見直し、代替要員の確保
- 6. 年休取得によって人事考課が不利にならないルールの徹底
- 7. 部下の年休取得状況を管理・監督者の評価項目にする

○労働時間適正化施策数

さらに、労働時間適正化施策数を説明変数とする。これは、下記の施策のうち、実施されている施策の数である。こちらは、平均2.6の施策が実施されている。

1. チェックシステムの導入(タイムカード、パソコン立ち上げ時の出退勤管理等)
2. 残業は管理職の事前指示に基づくようルール化
3. 定時退社日の設定(ノー残業デーなど)
4. 残業点検のための定期的な職場巡回
5. 裁量労働やフレックスタイムの適用者を増やす
6. 代休取得の励行
7. 仕事量、仕事の進め方の見直し
8. 長時間残業者の特別健康診断
9. 労働時間管理の適正化の周知・啓発
10. 時間外労働に関する社内調査、実態把握
11. 労働時間の専門委員会、対策部会等の設置
12. 労使協議等で労働時間管理協定を締結

○トップの方針：WLBスコア

○トップの方針：両立支援の周知

○トップの方針：育児休業の積極的取得

○トップの方針：両立支援の協力要請

さらに、経営トップのWLB方針として四つの指標を作成する。「トップの方針：両立支援の周知」、「トップの方針：育児休業の積極的取得」、「トップの方針：両立支援の協力要請」は、それぞれ下記の項目 a、b、c について、「当てはまる」、「やや当てはまる」、「どちらとも言えない」、「あまり当てはまらない」、「当てはまらない」の5段階で評価したものである。それぞれの回答に対し、5、4、3、2、1の点数を付与した。また、それらを合計したのが「トップの方針：WLB施策スコア」である。表1によると、「両立支援の周知」や「両立支援の協力要請」に比べて、「育児休業の積極的取得」はスコアがやや低い。

- a. 自社の育児休業制度などの仕事と家庭の両立支援を従業員に周知させている
- b. 従業員に育児休業を積極的に取得するように勧めている
- c. 従業員が仕事と育児を両立できるよう、職場(上司や同僚)が協力することを求めている

均等度指標

均等度を示す指数として10個の変数を作成する。

○正社員に占める女性比率

○管理職に占める女性比率

まず、「正社員に占める女性比率」と「管理職に占める女性比率」を均等度の指数とする。管理職とは、課長相当職以上の職位を指す。表1によると、正社員に占

める女性比率は平均26.0%、管理職に占める女性比率は平均9.0%である。

○ポジティブ・アクション施策数

○「必要ない」ポジティブ・アクション施策数

次に、「ポジティブ・アクション施策数」と「『必要ない』ポジティブ・アクション施策数」を作成する。前者は、下記のポジティブ・アクション施策のうち実施している施策の数、後者は下記の施策のうち、「すでに女性が活躍しているので必要なし」と経営者が考えている施策の数である。

- a. ポジティブ・アクションに関する専任の部署の設置、あるいは担当者の任命
(推進体制の整備)
- b. 女性の活躍にとって障害となっている制度や慣行の調査・分析
- c. 女性の能力発揮のための計画の策定
- d. 女性の積極的な採用、基幹職種や管理職への登用
- e. 女性の少ない職場に女性が従事するための積極的な教育訓練
- f. 女性専用の相談窓口設置
- g. セクハラ防止のための規程の策定
- h. 法律を上回る仕事と家庭との両立支援を整備
- i. 女性の能力発揮促進の必要性について、従業員に対する啓発
- j. 職場環境・風土の改善

○トップの方針：均等度スコア

○トップの方針：男女にかかわらず採用

○トップの方針：男女にかかわらず人材育成

○トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事

○トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定

○トップの方針：セクハラ対応策の周知

均等度を捉える指標として六つの指標を作成する。「トップの方針：男女にかかわらず採用」、「トップの方針：男女にかかわらず人材育成」、「トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事」、「トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定」、「トップの方針：セクハラ対応策の周知」はそれぞれ下記の項目 a、b、c、d、e に対して、「当てはまる」、「やや当てはまる」、「どちらとも言えない」、「あまり当てはまらない」、「当てはまらない」の5段階で評価したものである。それぞれの回答に対し、5、4、3、2、1の点数を付与した。また、それらを合計したのが「トップの方針：均等度スコア」である。

- a. 男女にかかわらず採用する
- b. 男女にかかわらず人材を育成する

- c. 男女にかかわらず創造性の高い仕事をさせる
- d. 男女にかかわらず同一基準で査定を行う
- e. セクハラやいじめなど、従業員が被害を受けた場合の対応策を周知させている

その他のコントロール変数

以上で説明した変数のほかに、コントロール変数として、正社員数ダミー、労働組合ダミー、産業ダミーを用いる。労働組合が組織されている企業は21.7%にすぎない。産業では、製造業が最も多くて29.3%、次いで卸売業が24.9%、建設業が7.8%である。

5. 推定結果

推定結果は表2と表3にまとめてある。表2はWLBと企業業績の関係、表3は均等度と企業業績の関係を推定した結果をまとめたものである。セル一つが一つの独立したモデルである。すべてのモデルは、正社員数ダミー、労働組合ダミー、産業ダミーを説明変数として含んでいる。推定方法は、被説明変数が「売上高」、「売上高経常利益率」、「総資産経常利益率」であるモデルは最小二乗法（OLS）、それ以外は順序プロビットである。より詳細な推定結果は補論にある。

表は係数の符号と有意水準のみを示している。+は10%水準で、++は5%水準で、+++は1%水準でそれぞれ有意に正であることを意味する。一方、-は10%水準で、--は5%水準で、---は1%水準でそれぞれ有意に負であることを意味する。空欄は10%水準で有意に0と異なることを意味する。斜線が引いてあるセルのモデルは推定していない。それは、被説明変数も説明変数も主観的な変数であるため、両者が正に相関している可能性が高いためである。たとえば、楽観的な回答者は企業の業績も経営トップの方針もよりポジティブな選択肢に丸をつける可能性が高いし、悲観的な回答者はその逆の傾向が予想される。

表2を見ると、WLBと企業業績の間には正の相関が観察される。ただし、WLBと売上高には相関がないようである。5%水準で有意なものを挙げると、育児休業制度がある企業では2年前と比較した労働生産性が高い。育児支援制度が多い企業では、総資産経常利益率が高い。過去3年間に使用された育児支援制度数が多い企業でも同様である。次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定している企業では、同業種・同規模他社と比較した経常利益が高く、2年前と比較した経常利益や労働生産性が高い。有給休暇取得率が高い企業では、売上高経常利益率、同業種・同規模他社と比較した経常利益、2年前と比較した労働生産性が高い。有給休暇取得促進施策数が多い企業では、売上高経常利益率や総資産経常利益率が高い。労働時間適正化施策数が多い企業では、総資産経常利益率と2年前と比較した労働生産性が高い。経営トップの方針として両立支援施策の周知をしている企業では売上高経常利益率が高い。

この結果から二通りの解釈が可能である。一つは、WLB施策を熱心に進めてい

表2 ワーク・ライフ・バランスと企業業績との関係（順序プロビット推定・OLS推定による係数のみ）

説明変数	被説明変数								
	売上高	売上経常利益率	総経常利益率	他社と比較した売上高	他社と比較した経常利益	他社と比較した労働生産性	2年前と比較した売上高	2年前と比較した経常利益	2年前と比較した労働生産性
育児休業制度あり								+	++
育児支援制度数			++						+
利用された出産・育児支援制度数			++						
行動計画策定					++			+++	++
有給休暇取得率					+++				++
有給休暇取得促進施策数					+++				
労働時間適正化施策数									
トップの方針：WLB施策スコア									++
トップの方針：両立支援策の周知			+						
トップの方針：育児休業の積極的取得			++						
トップの方針：両立支援の協力要請			+						

注1) 一つのセルが一つのモデルの推定結果である。

注2) すべてのモデルは、説明変数に、従業員数ダミー、産業ダミー、労働組合ダミーを含む。

注3) ++は10%水準で有意に正、+++は5%水準で有意に正、++は1%水準で有意に正、-は10%水準で有意に負、--は5%水準で有意に負、---は1%水準で有意に負であることを意味する。空白のセルは、10%水準で有意に0と変わらないことを意味する。

注4) 斜線のセルは、当該モデルの説明変数と被説明変数の両方が主観的指標であるために、係数にバイアスが生ずる可能性があるため推定していない。

表3 均等度と企業業績との関係（順序プロビット推定・OLS推定による係数のみ）

説明変数	被説明変数									
	売上高	売上高常率	総経利益	資産常率	他社と比較した売上高	他社と比較した経常利益	他社と比較した労働生産性	2年前と比較した売上高	2年前と比較した経常利益	2年前と比較した労働生産性
正社員に占める女性比率										
管理職に占める女性比率										
ポジティブ・アクション施策数										
「必要ない」ポジティブ・アクション施策数		--								
トップの方針：均等化施策スコア										
トップの方針：男女にかかわらず採用										
トップの方針：男女にかかわらず人材育成										
トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事										
トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定										
トップの方針：セクハラなどの対応策の周知										

注) 表2の注を参照。

る企業では、企業の効率が改善し、高利潤を生み出しているという解釈である。従業員、特に女性従業員の離職率低下により、経験豊かな労働者が多くなり生産性が向上する。また、WLB施策の充実により優秀な労働者が応募する可能性がある。

もう一つの解釈は、業績のいい企業がWLB施策を推進しているというものである。従業員の福利厚生の一環としてWLB施策を実施している可能性がある。また、企業の評判を上げるためにWLB施策を実施しているのかもしれない。因果性の検定を行っていないため、こうした逆の解釈を捨てきれない。

表3は、均等度と企業業績の関係を推定した結果である。意外なことに、ほとんど有意な係数がない。唯一有意であったのは、『『必要ない』ポジティブ・アクション施策数』の係数である。つまり、すでに女性がすでに活躍しているので、実施する必要がないと企業が考えているポジティブ・アクション施策数が多い企業ほど、売上高経常利益率が低い。ただ、これから女性の活躍と売上高経常利益率の間に負の相関関係があるとは言えない。と言うのは、「すでに女性がすでに活躍している」と考えている企業で、男女均等が本当に実現しているとは限らないからである。

均等度と企業業績の間には有意な正の関係は観測されなかったが、このことから均等度と企業業績の間に相関関係がないと結論付けるのは早計かもしれない。と言うのは、川口（2008、第4章）では、女性管理職比率などの客観的均等度指標と企業業績の間には明確な相関関係がなかったにも関わらず、従業員が下した均等度の評価と企業業績の間には正の相関関係が観測されているからである²⁾。

6. まとめ

本稿は、大阪府の中小企業を対象とした調査に基づき、企業のWLBや均等度と企業業績の関係を分析した。

分析の結果、WLBと企業業績の間には正の相関が観察された。たとえば、育児休業制度がある企業では2年前と比較した労働生産性が高い。育児支援制度が多い企業では、総資産経常利益率が高い。過去3年間に使用された育児支援制度数が多い企業でも同様である。次世代育成支援対策推進法に基づく行動計画を策定している企業では、同業種・同規模他社と比較した経常利益が高く、2年前と比較した経常利益や労働生産性が高い。有給休暇取得率が高い企業では、売上高経常利益率、同業種・同規模他社と比較した経常利益、2年前と比較した労働生産性が高い。有給休暇取得促進施策数が多い企業では、売上高経常利益率や総資産経常利益率が高い。労働時間適正化施策数が多い企業では、総資産経常利益率と2年前と比較した労働生産性が高い。経営トップの方針として両立支援施策の周知をしている企業では売上高経常利益率が高い。

この結果から二通りの解釈が可能である。一つは、WLB施策を熱心に進めている企業では、企業の効率が改善し、高利潤を生み出しているという解釈である。もう一つは、業績のいい企業がWLB施策を推進しているという解釈である。

他方、均等度と企業業績の関係を推定した結果、有意な相関関係は観測されなかつ

た。しかし、このことから均等度と企業業績の間に相関関係がないと結論付けるのは早計かもしれない。と言うのは、川口（2008、第4章）では、女性管理職比率などの客観的均等度指標と企業業績の間には明確な相関関係がなかったにも関わらず、従業員が下した均等度の評価と企業業績の間には正の相関関係が観測されているからである。

補論 推定結果の詳細

表補－1 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と売上高との関係（OLS）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Adj. R2	観測数
(1) 育児休業あり	2013	1494	0.206	243
(2) 育児支援制度数	-105	226	0.199	219
(3) 育児支援制度利用数	117	418	0.198	159
(4) 行動計画策定	446	2464	0.200	241
(5) 有給休暇取得率	-2069	3149	0.200	202
(6) 有給休暇取得促進施策数	-486	567	0.203	241
(7) 労働時間適正化施策数	453	351	0.206	247
(8) トップの方針：WLB施策スコア	-61	182	0.199	243
(9) トップの方針：両立支援策の周知	-238	472	0.200	245
(10) トップの方針：育児休業の積極的取得	139	490	0.199	245
(11) トップの方針：両立支援の協力要請	-280	495	0.200	243
(12) 正社員に占める女性比率	-940	3597	0.201	248
(13) 管理職に占める女性比率	-2620	5455	0.212	196
(14) ポジティブ・アクション施策数	-49	428	0.198	220
(15) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	-152	231	0.200	220
(16) トップの方針：均等化施策スコア	67	145	0.199	243
(17) トップの方針：男女にかかわらず採用	-334	504	0.200	245
(18) トップの方針：男女にかかわらず人材育成	611	618	0.202	245
(19) トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事	226	599	0.199	243
(20) トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定	605	508	0.203	243
(21) トップの方針：セクハラなどの対応策の周知	-11	507	0.198	243

注1) 一つの行が一つの独立したモデルの推定結果である。

注2) すべてのモデルは、説明変数に、従業員数ダミー、産業ダミー、労働組合ダミーを含む。

注3) *は10%水準で、**は5%水準で、***は1%水準でそれぞれ有意であることを意味する。

表補-2 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と売上高経常利益率との関係 (OLS)

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Adj. R2	観測数	
(1) 育児休業あり	-0.004	0.009	0.165	223	
(2) 育児支援制度数	0.002	0.001	0.288	201	
(3) 育児支援制度利用数	0.003	0.002	0.192	143	
(4) 行動計画策定	0.002	0.015	0.165	221	
(5) 有給休暇取得率	0.068	0.017	***	0.336	193
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.009	0.004	***	0.188	221
(7) 労働時間適正化施策数	0.002	0.002		0.167	227
(8) トップの方針：WLB施策スコア	0.002	0.001	*	0.182	224
(9) トップの方針：両立支援策の周知	0.007	0.003	**	0.189	225
(10) トップの方針：育児休業の積極的取得	0.006	0.003	*	0.181	225
(11) トップの方針：両立支援の協力要請	0.003	0.003		0.172	224
(12) 正社員に占める女性比率	-0.019	0.022		0.167	228
(13) 管理職に占める女性比率	-0.030	0.032		0.061	181
(14) ポジティブ・アクション施策数	0.002	0.002		0.410	202
(15) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	-0.002	0.001	**	0.421	202
(16) トップの方針：均等化施策スコア	0.001	0.001		0.170	224
(17) トップの方針：男女にかかわらず採用	0.003	0.003		0.170	225
(18) トップの方針：男女にかかわらず人材育成	0.004	0.004		0.173	225
(19) トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事	-0.004	0.004		0.173	224
(20) トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定	0.005	0.003		0.178	224
(21) トップの方針：セクハラなどの対応策の周知	0.002	0.003		0.228	224

注) 表補-1の注を参照。

表補-3 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と総資産経常利益率との関係 (OLS)

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Adj. R2	観測数	
(1) 育児休業あり	0.077	0.124		0.028	199
(2) 育児支援制度数	0.039	0.018	**	0.093	178
(3) 育児支援制度利用数	0.077	0.038	**	0.092	127
(4) 行動計画策定	-0.047	0.192		0.025	198
(5) 有給休暇取得率	0.391	0.256		0.042	171
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.106	0.048	**	0.050	198
(7) 労働時間適正化施策数	0.058	0.028	**	0.048	203
(8) トップの方針：WLB施策スコア	0.026	0.015	*	0.053	201
(9) トップの方針：両立支援策の周知	0.046	0.039		0.045	201
(10) トップの方針：育児休業の積極的取得	0.073	0.040	*	0.055	201
(11) トップの方針：両立支援の協力要請	0.069	0.040	*	0.052	201
(12) 正社員に占める女性比率	0.286	0.280		0.033	204
(13) 管理職に占める女性比率	-0.110	0.467		0.003	161
(14) ポジティブ・アクション施策数	0.002	0.007		0.427	181
(15) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	-0.004	0.004		0.431	181
(16) トップの方針：均等化施策スコア	0.005	0.012		0.038	201
(17) トップの方針：男女にかかわらず採用	0.009	0.041		0.038	201
(18) トップの方針：男女にかかわらず人材育成	0.044	0.050		0.041	201
(19) トップの方針：男女にかかわらず創造性の高い仕事	-0.025	0.048		0.039	201
(20) トップの方針：男女にかかわらず同一基準で査定	0.011	0.041		0.038	201
(21) トップの方針：セクハラなどの対応策の周知	0.031	0.040		0.040	201

注) 表補-1の注を参照。

表補-4 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「同業種同規模他社と比較した売上高」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数
(1) 育児休業あり	0.066	0.158	0.021	291
(2) 育児支援制度数	-0.004	0.023	0.022	262
(3) 育児支援制度利用数	0.046	0.039	0.035	183
(4) 行動計画策定	0.251	0.268	0.020	289
(5) 有給休暇取得率	0.001	0.003	0.025	240
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.070	0.060	0.020	287
(7) 労働時間適正化施策数	0.034	0.037	0.020	295
(8) 正社員に占める女性比率	-0.337	0.371	0.021	296
(9) 管理職に占める女性比率	-0.161	0.495	0.024	238
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.011	0.044	0.020	262
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	0.003	0.023	0.020	262

注) 表補-1の注を参照。

表補-5 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「同業種同規模他社と比較した経常利益」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数	
(1) 育児休業あり	0.040	0.157	0.029	291	
(2) 育児支援制度数	0.004	0.023	0.033	262	
(3) 育児支援制度利用数	0.044	0.039	0.043	183	
(4) 行動計画策定	0.521	0.266	**	0.034	289
(5) 有給休暇取得率	0.010	0.003	***	0.049	240
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.103	0.060	*	0.030	287
(7) 労働時間適正化施策数	0.027	0.037		0.029	295
(8) 正社員に占める女性比率	-0.240	0.372		0.028	296
(9) 管理職に占める女性比率	-0.294	0.497		0.034	238
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.047	0.044		0.032	262
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	0.003	0.023		0.031	262

注) 表補-1の注を参照。

表補-6 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「同業種同規模他社と比較した労働生産性」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数	
(1) 育児休業あり	0.079	0.161	0.032	287	
(2) 育児支援制度数	0.009	0.023	0.038	259	
(3) 育児支援制度利用数	0.059	0.040	0.049	181	
(4) 行動計画策定	0.126	0.267	0.030	285	
(5) 有給休暇取得率	0.004	0.003	0.040	237	
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.077	0.063	0.028	283	
(7) 労働時間適正化施策数	0.072	0.038	*	0.034	291
(8) 正社員に占める女性比率	-0.468	0.379		0.032	292
(9) 管理職に占める女性比率	-0.701	0.514		0.044	236
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.042	0.045		0.034	259
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	-0.004	0.023		0.033	259

注) 表補-1の注を参照。

表補-7 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「2年前と比較した売上高」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数
(1) 育児休業あり	0.117	0.156	0.019	302
(2) 育児支援制度数	-0.006	0.023	0.020	271
(3) 育児支援制度利用数	0.032	0.040	0.021	186
(4) 行動計画策定	0.404	0.263	0.021	299
(5) 有給休暇取得率	-0.233	0.304	0.023	249
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.037	0.059	0.014	298
(7) 労働時間適正化施策数	0.007	0.037	0.017	306
(8) 正社員に占める女性比率	-0.053	0.372	0.018	307
(9) 管理職に占める女性比率	0.070	0.491	0.023	244
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.068	0.043	0.021	270
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	0.011	0.023	0.018	270

注) 表補-1の注を参照。

表補-8 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「2年前と比較した経常利益」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数
(1) 育児休業あり	0.297	0.156 *	0.025	301
(2) 育児支援制度数	0.028	0.023	0.023	271
(3) 育児支援制度利用数	0.053	0.039	0.020	186
(4) 行動計画策定	0.716	0.260 ***	0.029	298
(5) 有給休暇取得率	0.410	0.302	0.030	249
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.031	0.059	0.019	297
(7) 労働時間適正化施策数	0.033	0.036	0.022	305
(8) 正社員に占める女性比率	-0.282	0.372	0.021	306
(9) 管理職に占める女性比率	-0.338	0.489	0.027	243
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.059	0.043	0.025	270
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	0.010	0.023	0.023	270

注) 表補-1の注を参照。

表補-9 ワーク・ライフ・バランス施策および均等化施策と「2年前と比較した労働生産性」との関係（順序プロビット）

説明変数 (X)	Xの係数	標準誤差	Pseudo R2	観測数
(1) 育児休業あり	0.312	0.156 **	0.017	297
(2) 育児支援制度数	0.043	0.023 *	0.018	268
(3) 育児支援制度利用数	0.022	0.038	0.015	184
(4) 行動計画策定	0.545	0.253 **	0.017	294
(5) 有給休暇取得率	0.613	0.306 **	0.021	245
(6) 有給休暇取得促進施策数	0.064	0.060	0.012	293
(7) 労働時間適正化施策数	0.082	0.037 **	0.017	301
(8) 正社員に占める女性比率	0.053	0.370	0.011	302
(9) 管理職に占める女性比率	-0.143	0.492	0.016	241
(10) ポジティブ・アクション施策数	0.052	0.043	0.020	267
(11) 「必要ない」ポジティブ・アクション施策数	0.037	0.023	0.021	267

注) 表補-1の注を参照。

註

- 1) 調査は関西社会経済研究所に委託して行った。調査票と単純集計については、当研究所のホームページを参照されたい。http://www.kiser.or.jp/enquete/data/080111_enquete.pdf
- 2) 本研究で用いたデータベースには、残念ながら従業員による均等度評価のデータがない。

【参考文献】

阿部正浩・黒澤昌子 (2006) 「両立支援と企業業績」ニッセイ基礎研究所編『両立支援と企業業績に関する研究会報告書』ニッセイ基礎研究所、145-160ページ。

川口章 (2008) 『ジェンダー経済格差：なぜ格差が生じるのか、克服の手がかりはどこにあるのか』勁草書房。

児玉直美・小滝一彦・高橋陽子 (2005) 「女性雇用と企業業績」『日本経済研究』第52号、1-18ページ。

佐野晋平 (2005) 「男女間賃金格差は嗜好による差別が原因か」『日本労働研究雑誌』第540号、55-67ページ。

脇坂明 (2006a) 「ファミリー・フレンドリーな職場とは一均等や企業業績との関係」『季刊家計経済研究』第71号、17-28ページ。

—— (2006b) 「両立支援策と均等施策の関係からみた企業業績」ニッセイ基礎研究所編『両立支援と企業業績に関する研究会報告書』ニッセイ基礎研究所、122-144ページ。

—— (2007) 「均等、ファミフレが財務パフォーマンス、職場生産性に及ぼす影響」労働政策研究・研修機構『仕事と家庭の両立支援にかかわる調査』JILPT調査シリーズNo.37、90-124ページ。

—— (2008) 「均等、ファミフレが財務パフォーマンス、職場生産性に及ぼす影響：再論」『学習院大学経済論集』第42巻、2号、127-156ページ。

Kawaguchi, Daiji (2007) 'A Market Test for Sex Discrimination: Evidence from Japanese Firm-Level Data,' *International Journal of Industrial Organization*, Vol.25, No.3, pp441-460.