

企業が仕事と生活の調和に取り組むメリット コスト情報に関する仮定の詳細

(1) 両立支援の促進

女性従業員（大卒）が出産時（29 歳）に退職して中途採用者を補充する場合（A）と、同従業員が就業を継続し、有期雇用者が育児休業取得期間（1 年と 6 週間）・短時間勤務期間（3 年間）の業務を代替する場合（B-1）、同じく同従業員が就業を継続し、同僚従業員が育児休業取得期間（1 年と 6 週間）・短時間勤務期間（3 年間）の業務を代替する場合（B-2）のコストを比較する。

【仮定詳細：（B-1）休職中・短時間勤務中に有期雇用者が業務代替をした場合】

	A(退職→中途採用による欠員補充)	B(休業→復職・短時間勤務→有期雇用者による代替)
共通仮定	1か月＝21営業日、1年間＝252営業日。 管理職と人事部担当者による関連業務(業務調整、事務処理等)は所定時間内、同僚による関連業務(業務引継、業務代替・補完等)は所定時間外に行う。	
個別仮定	欠員補充までの期間は3か月。その間業務を代替する同僚の時間生産性比は0.8(期間中不変)。 中途採用の経費は100,000円。 中途採用者のOJTに同僚は、1日1時間×4.5か月を費やす。	
	中途採用者の時間生産性比は、最初の1.5か月間は0.7で、1.5か月毎に0.1ずつ上昇、4.5か月後に1.0に。その間は同僚が残業により業務を補完(時間生産性比は0.8)。中途採用者は残業をしない。	休業期間は13.5か月、短時間勤務期間は3か年で、その間休職者・短時間勤務利用者と同じレベルの者を有期で1人雇用、投入。有期雇用者の時間生産性比は、最初の1.5か月間は0.7で、1.5か月毎に0.1ずつ上昇、4.5か月後に1.0に。その間は同僚が残業により業務を補完(時間生産性比は0.8)。有期雇用者は残業をしない。 復職・短時間勤務者の最初の7日間の時間生産性比を0.7、第8日目から14日目までを0.8、第15日目から21日目までを0.9と仮定。
	中途採用者の給与・賞与等は退職者と同等。	
		有期雇用者の時間単価は、休業者・短時間勤務者の給与＋賞与と同額で、社会保険料も会社負担。
	退職者対応、業務調整・引継、退職事務に係る投入マンパワーは、管理職が退職時点に1人日、中途採用活動時に1人日、中途採用者採用時に1.5人日、同僚が退職時点で2.5人日、欠員補充まで63人日、中途採用者採用時に約33.2人日、人事部担当者が退職時に0.5人日、中途採用活動時に1人日、中途採用者採用時に1.5人日。	休業者・短時間勤務対応、業務調整・引継、業務補完・代替、休業・短時間勤務対応事務に係る投入マンパワーは、管理職が休業時点に1人日、休業復職・短時間勤務開始時に0.5人日、短時間勤務終了時に約0.3人日、同僚が休業時点で2.5人日、休業期間中に約87.1人日、休業復職・短時間勤務開始時に約1.3人日、短時間勤務期間中に約8.4人日、短時間勤務終了時に約0.6人日、人事部担当者が休職時に0.5人日、休業期間中に1.5人日、休業復職・短時間勤務開始時に0.5人日。

※ 中途採用の経費については、労働政策研究・研修機構「大卒採用に関する企業調査」（2006 年 3 月）における内定者 1 人当たり経費の最頻値が 10 万円未満、次に多いのが 10 万円以上 20 万円未満のため、ここでは 100,000 円と仮定。

※ 退職・休業等関連業務での投入人日や、各種従業員の時間生産性費は、インタビュー調査等を参考に設定。以下同様。

【仮定詳細：(B-2) 休職中・短時間勤務中に同僚が業務代替をした場合】

	A(退職→中途採用による欠員補充)	B(休業・短時間勤務→同僚による代替→復職・短時間勤務→同僚による代替)
共通仮定	1か月＝21営業日、1年間＝252営業日。 管理職と人事部担当者による関連業務(業務調整、事務処理等)は所定時間内、同僚による関連業務(業務引継、業務代替・補完等)は所定時間外に行う。	
個別仮定	欠員補充までの期間は3か月。その間業務を代替する同僚の時間生産性比は0.8(期間中不変)。	休業期間は13.5か月。その間業務を代替する同僚の時間生産性比は、0.8(期間中不変)。 短時間勤務期間は3か年で、1日の所定労働時間8時間のうち、2時間を短縮。その間業務を代替する同僚の時間生産性比も、0.8(期間中不変)。
	中途採用の経費は100,000円。	
	中途採用者のOJTに同僚は、1日1時間×4.5か月を費やす。	
	中途採用者の時間生産性比は、最初の1.5か月間は0.7で、1.5か月毎に0.1ずつ上昇、4.5か月後に1.0に。その間は同僚が残業により業務を補完(時間生産性比は0.8)。中途採用者は残業をしない。	復職者の時間生産性比は、最初の7営業日は0.7で、7営業日毎に0.1ずつ上昇、21営業日を経過した後に1.0に。その間は同僚が残業により業務を補完(時間生産性比は0.8)。復職者は残業をしない。
	中途採用者の給与・賞与等は退職者と同等。	
	退職者対応、業務調整・引継、退職事務に係る投入マンパワーは、管理職が退職時点に1人日、中途採用活動時に1人日、中途採用者採用時に1.5人日、同僚が退職時点で2.5人日、欠員補充まで63人日、中途採用者採用時に約33.2人日、人事部担当者が退職時に0.5人日、中途採用活動時に1人日、中途採用者採用時に1.5人日。	休業者・短時間勤務対応、業務調整・引継、業務補完・代替、休業・短時間勤務対応事務に係る投入マンパワーは、管理職が休業時点に1人日、休業復職・短時間勤務開始時に0.5人日、短時間勤務終了時に薬0.3人日、同僚が休業時点で2.5人日、休業期間中に283.5人日、休業復職・短時間勤務開始時に約1.3人日、短時間勤務期間中に約192.2人日、短時間勤務終了時に約0.6人日、人事部担当者が休職時に0.5人日、休業期間中に1.5人日、休業復職・短時間勤務開始時に0.5人日。

※ 退職者・休業者の業務の全部ないし一部を同僚が残業により代替することを想定するため、それが可能な程度に、通常時における平均的な残業は少ないと仮定。

【従業員 1,000 人以上の企業の場合の使用人件費単価：賃金構造基本統計調査から引用】

	所定内給与(千円／月)	賞与・その他(千円／年)	同左(円／日)	
			所定内給与	賞与・その他
退職・休職する者、短時間勤務を利用する者(女性、大卒、30～34歳、標準労働者)	286.2	1,300.1	13,628.6	5,159.1
管理職(男女計、全学歴、全年齢、課長級)	583.0	—	27,761.9	—
当該部署同僚(男女計、大卒、25～34歳、標準労働者)	298.1	—	14,195.2	—
人事部担当者(男女計、全学歴、全年齢、非役職)	318.2	—	15,152.4	—

【従業員 100～999 人の企業の場合の使用人件費単価：賃金構造基本統計調査から引用】

	所定内給与(千円／月)	賞与・その他(千円／年)	同左(円／日)	
			所定内給与	賞与・その他
退職・休職する者、短時間勤務を利用する者(女性、大卒、30～34歳、標準労働者)	274.5	1,120.7	13,071.4	4,447.2
管理職(男女計、全学歴、全年齢、課長級)	455.4	—	21,685.1	—
当該部署同僚(男女計、大卒、25～34歳、標準労働者)	269.6	—	12,837.5	—
人事部担当者(男女計、全学歴、全年齢、非役職)	262.5	—	12,501.3	—

※ 従業員 1,000 人以上の企業、100～999 人の企業における女性従業員（標準労働者）の学歴は大卒が最も多いことから、出産する女性従業員は大卒と仮定。

※ 厚生労働省「人口動態統計」によれば平均的な第 1 子出産年齢は 28.9 歳であることから、産育休取得（1 年と 6 週間）及び短時間勤務（3 年間）を行う女性従業員の人件費単価は 30～34 歳の値を使用。

(2) 業務の効率化や長時間労働の是正

残業時間が従業員 1 人 1 日当たり 30 分短くなることにより企業全体で 1 年間に削減されるコストは幾らか。

【仮定詳細】

営業日数	1か月＝21営業日、1年間＝252営業日。
光熱費	経済産業省「平成18年企業活動基本調査」から試算すると、常時従業者1人あたりの営業費用は年間5650万円(全産業)。中小企業庁「平成18年中小企業実態基本調査」によれば、従業員51人以上の中小企業の営業費用に占める水道光熱費の割合は約0.35%(全産業)。これらから従業員1人あたりの水道光熱費を年間約196,500円、この5%の9,825円が30分間の残業に係る分とした。
長時間労働是正に係るマンパワー	規模にかかわらず1か月あたり5人日を投入(1人が1週間従事)と想定。
使用人件費単価	男女計、全学歴、全年齢、非役職の所定内給与。(賃金構造基本統計調査から引用) 従業員1,000人の企業の場合: 318.2円/月＝15,152.38円/日＝1,894.05円/時。 従業員500人の企業の場合: 279.4円/月＝13,304.76円/日＝1,663.10円/時。 従業員50人の企業の場合: 256.8円/月＝12,228.57円/日＝1,528.57円/時。

(3) 従業員の心身の健康保持

従業員 100～999 人の企業で、従業員 1 人（30 歳代後半、男性）がメンタルヘルス上の問題等が理由で 6 か月休職した後に復職する場合のコストは幾らか。

【仮定詳細】

営業日数	1 か月＝21 営業日、1 年間＝252 営業日。			
関連業務を行う時間帯	管理職と人事部担当者による関連業務（業務調整、事務処理等）は所定時間内、同僚による関連業務（業務引継、業務代替・補完等）は所定時間外に行う。			
休職期間	6 か月。			
休職者の休職前の時間生産性比	休職3 か月前～2 か月前の時間生産性比は通常時の0.75、休職2 か月前～1 か月前は0.50、1 か月前からは0.25。			
休職者の復職後の時間生産性比	復職後1 か月目の時間生産性比は0.25、復職後2 か月目は0.50、3 か月目は0.75。			
同僚の時間生産性比	休職前3 か月～休職中～復職後3 か月の計1 年間は同僚が業務を補完・代替し、時間生産性比は休業者の通常時の0.8。			
関連業務に係るマンパワー	休職者対応、業務調整・引継、休職事務に係る投入マンパワーは、管理職が休職前後に各2 人日、休職中に3 人日。同じく同僚が休職前後に各2.5 人日。同じく人事部担当者が休職前後に各1 人日、休職中に3 人日。			

【使用人件費単価：賃金構造基本統計調査から引用】

	所定内給与(千円／月)	所定内給与(円／日)
管理職(男女計、全学歴、全年齢、課長級)	496.4	23,638.1
休職者および当該部署同僚(男女平均、大卒、35～39 歳平均、標準労働者)	373.5	17,787.4
人事部担当者(男女計、全学歴、全年齢、非役職)	279.4	13,304.8

※ 休職する従業員の属性は、2003 年度厚生労働科学研究『うつ病を中心としたこころの健康障害をもつ労働者の職場復帰および職場適応支援方策に関する研究』（主任研究者：島悟）の「精神障害による疾病休業に関する事業場調査」の結果における最頻値を参考に、①男性、②35～39 歳、③大卒の標準労働者と仮定。業務補完・代替を行う当該部署同僚も同じ属性と仮定。休職期間も、同調査結果における最頻値を参考に 6 か月と仮定。