

平成
24年度

両立支援ベストプラクティス普及事業

中小企業における

両立支援推進のための

アイデア集 (改訂版)

目次

1 両立支援の取組を始めましょう! …………… 2

- (1) 両立支援の取組とは?
- (2) なぜ今、中小企業において両立支援の取組が必要なのでしょうか?
- (3) 両立支援の取組もたらすメリット

2 両立支援の取組状況別 取組のポイント…………… 7

- (1) 法定どおりの両立支援制度の整備
- (2) 両立支援制度の拡充・見直し
- (3) 制度利用に向けた「働き方の見直し」
- (4) 制度が効果的に利用される「職場づくり」

3 当社に合った取組とは?

企業の特徴別 取組のアイデア……………29

4 取組状況別 企業事例の紹介……………33

- (1) 「法定どおりの両立支援制度の整備」の取組
- (2) 「両立支援制度の拡充・見直し」の取組
- (3) 「制度利用に向けた『働き方の見直し』」の取組
- (4) 「制度が効果的に利用される『職場づくり』」の取組

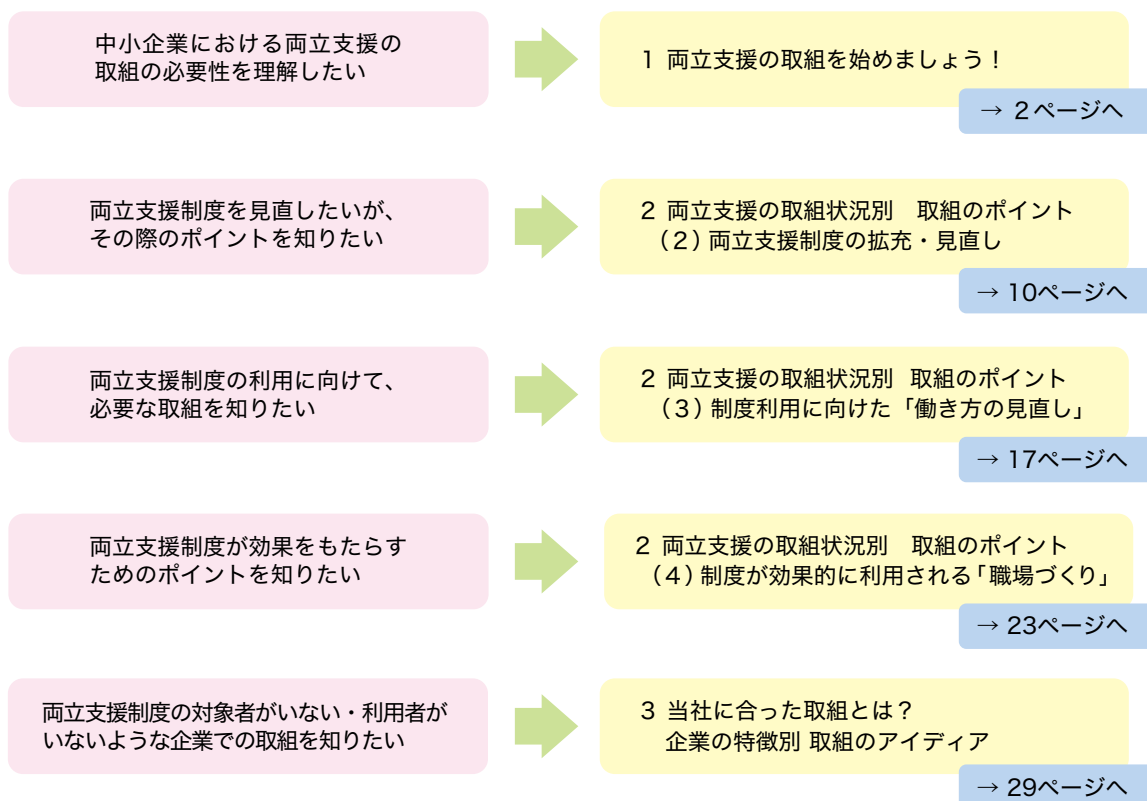
5 「両立事例アイデア集」を活用した制度導入・

見直しの試行取組事例参考情報……………45

6 参考情報……………52

本書の活用方法

本書は、「これから両立支援の取組を始めたい」「両立支援の取組として何をすればいいのかわからない」という中小企業の経営者・人事担当者を対象に、取組のアイデアとして様々な企業の取組事例をご紹介します。また、両立支援の取組状況別に、以下のように構成されています。自社の取組状況に合わせてご活用下さい。



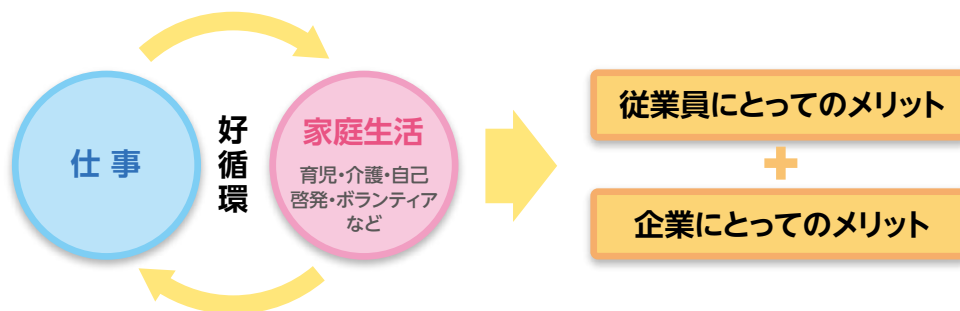
1

両立支援の取組を始めましょう！

1 両立支援の取組とは？

両立支援の取組とは、従業員の仕事と家庭（育児・介護など）との両立を企業が支援することで、従業員が働き続けやすい職場環境を整えるための取組です。例えば、従業員が子どもを産み育てながら仕事を続けるために、また親の介護をしながら仕事を続けるために、休業制度を導入したり働く時間に柔軟性をもたせるなど、仕事以外の時間の確保が必要な従業員が働きやすい環境を整備することで、従業員が辞めることなく働き続け、長く活躍してもらうことが可能になります。またそのような環境は、その他の従業員にとっても働きやすい環境となります。

両立支援の取組とは、有能な従業員を確保し、定着を図るための、企業・従業員双方にとってメリットのある取組なのです。



2 なぜ今、中小企業において両立支援の取組が必要なのでしょう？

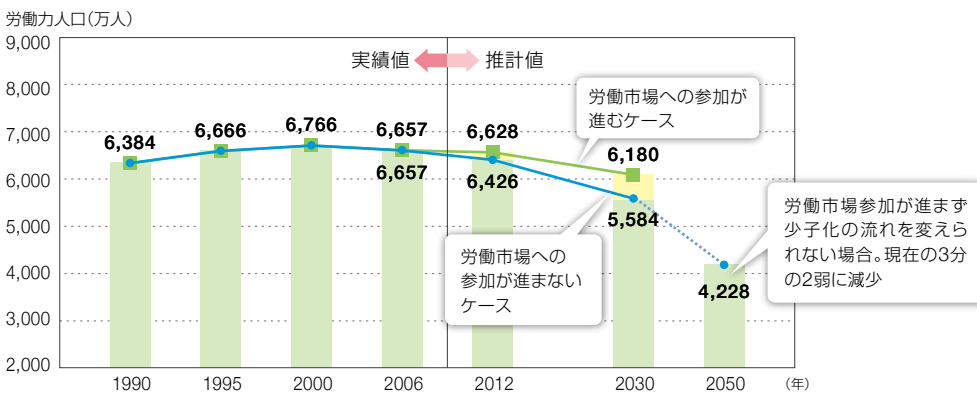
今、両立支援の取組が企業、とりわけ中小企業に求められています。主な理由として、①企業を取り巻く環境の変化、②働く人の意識の変化、③中小企業の置かれた状況、が挙げられます。中小企業が人材を確保し、こうした状況の変化に対応していくためには、従来の働き方や職場環境を見直し、従業員の両立を支援するための取組が不可欠なのです。したがって、中小企業における両立支援の取組は、一部の従業員を優遇するための福利厚生として取り組むのではなく、重要な人的資源の活用のための経営戦略の一環として取り組む必要があるのです。

1. 企業を取り巻く環境の変化

■ 労働力人口の減少

少子高齢化の進行に伴い、労働力人口は今後減少していきます。言うまでもなく、人材は企業にとって、とりわけ中小企業にとって貴重な資源であり、また競争力の源泉の一つです。企業による有能な人材の獲得競争は、ますます激しくなっていくでしょう。女性や高齢者を活用することは、企業の人事戦略としてもはや欠かすことはできません。

労働力人口の推移と見通し

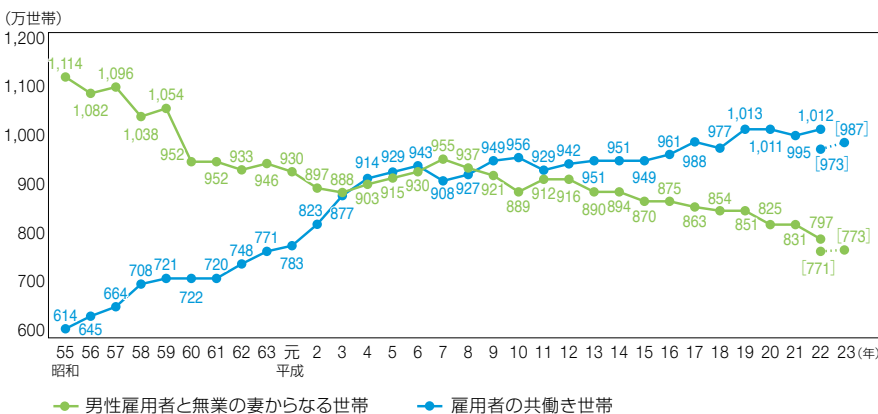


(資料)内閣府「平成23年版 子ども・子育て白書」

■ 共働き世帯の増加

女性の社会進出や景気動向などの影響により、共働き世帯は増加を続けています。子育てをしながら働く従業員はもちろんのこと、今後は働きながら家族介護を行う必要性のある従業員が増加することが予想されます。両立支援の取組は男女を問わず、年齢を問わず、従業員誰しものが必要とするものなのです。

共働き等世帯数の推移



(備考)

1. 昭和56年から平成13年は総務庁「労働力調査特別調査」(各年2月)。ただし、昭和55年から57年は各年3月、14年以降は総務省「労働力調査(詳細集計)」(年平均)より作成。
2. 「男性雇用者と無業の妻から成る世帯」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。
4. 平成22年及び23年の[]の数字は、岩手県、宮城県及び福島県を除く全国の結果。

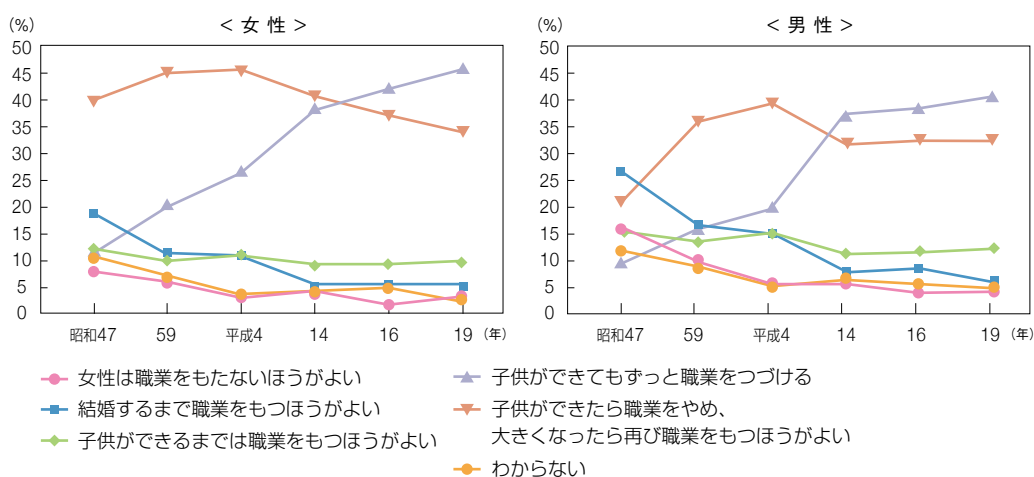
(資料)内閣府「平成24年版 男女共同参画白書」

2. 働く人の意識の変化

■ 就業意識の変化

女性が働き続けることへの意識も変化しています。子どもができてはもずっと働き続ける方がよいと考える人は増加傾向にあり、女性の高学歴化の進行によりますます増えることが予想されます。働き続けたい女性にとって、働き続けることができる企業、つまり両立支援の取組に積極的な企業かどうかは、就職活動で企業を選ぶ際にとても重要な視点となっています。

女性が職業をもつことについての考え

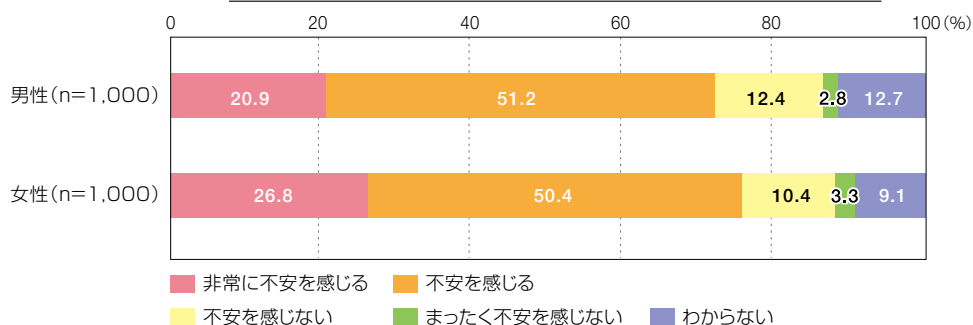


(資料)内閣府「平成21年版 男女共同参画白書」

■ 介護に携わりながらの就業継続

家族介護を行う従業員が今後ますます増加することが予想されています。実際、40・50代の人では、仕事と介護を両立することに対する不安を感じている人が多いという調査結果もあります。企業にとって、介護に携わる従業員を支援するための、仕事と介護の両立が可能な職場づくりは待ったなしの状況となっています。

仕事と介護を両立することに対する不安 (40代・50代正社員)



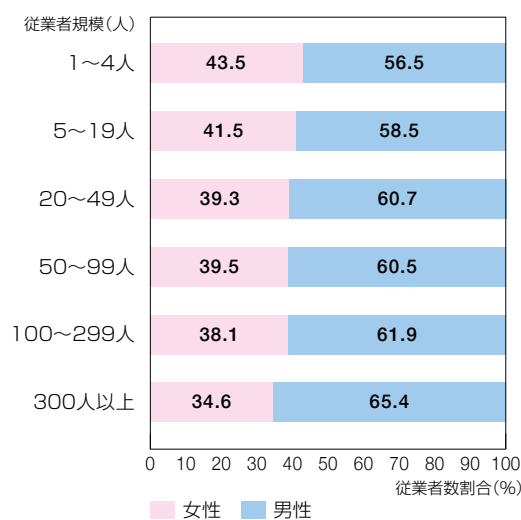
(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と介護の両立に関する労働者調査」(厚生労働省委託事業)平成25年1月実施

3. 中小企業の置かれた状況

■ 女性・高齢者の活躍

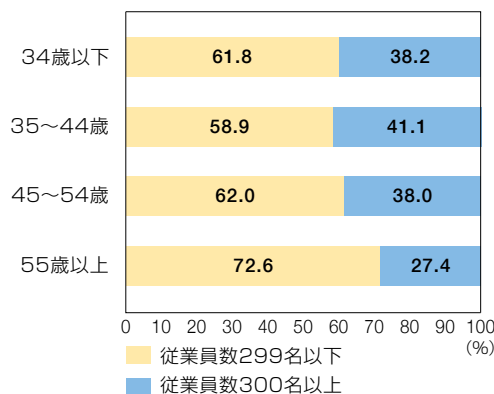
中小企業では、大企業と比べて女性及び高齢者の割合が高くなっています。女性や高齢者の労働力は、中小企業の経営にとって大きな頼みの綱といえるでしょう。人材確保が課題となっている企業も多い中小企業にとって、女性や高齢者を確保し、長く活躍してもらうことは、経営上の重要な課題です。そのような環境に置かれた中小企業にこそ、両立支援の取組が大きなメリットをもたらします。

有業者の男女構成比（規模別）



(資料)中小企業庁「2004年版 中小企業白書」

従業員規模別一般常用雇用者割合

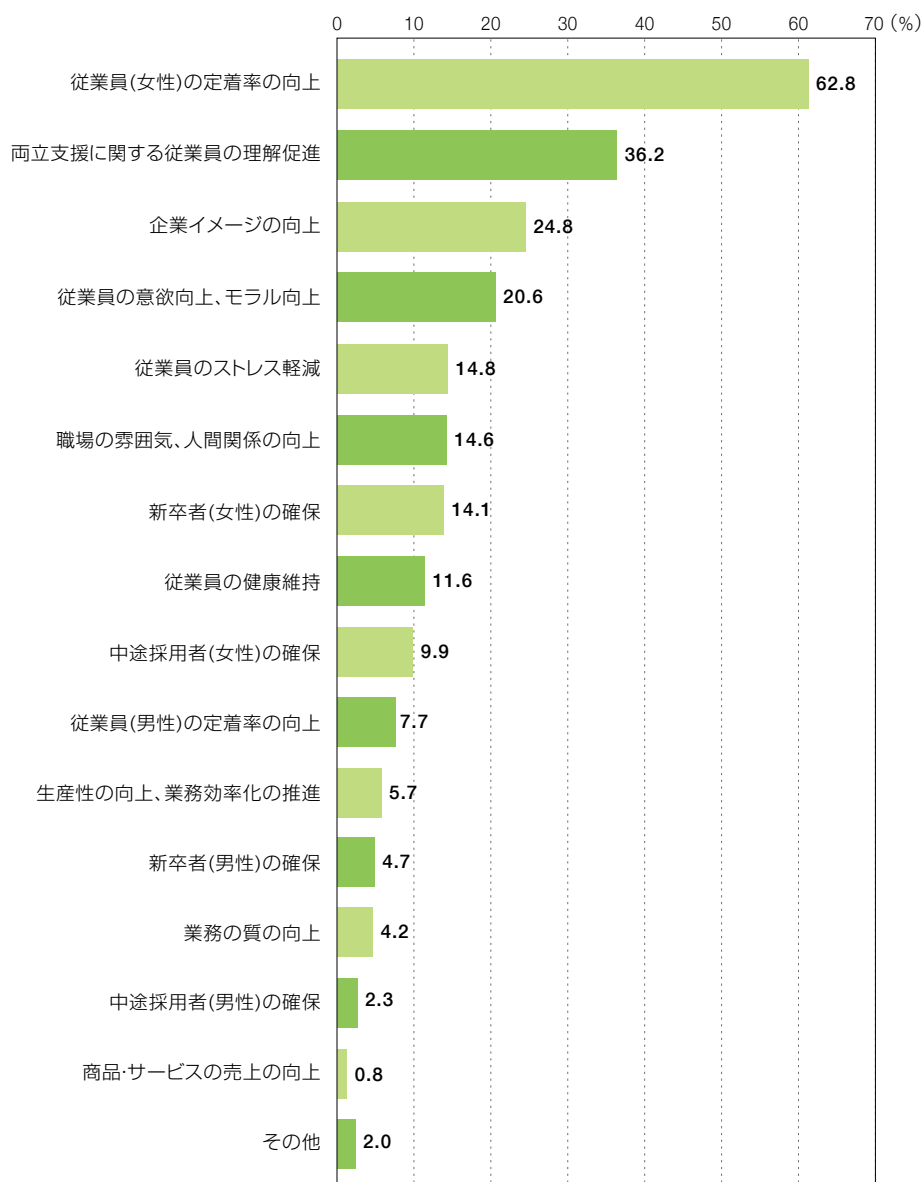


(資料)中小企業庁「2006年版 中小企業白書」

3 両立支援の取組がもたらすメリット

実際に両立支援の取組を行ってきた企業では、どのような効果があったのでしょうか。企業アンケート調査によれば、従業員（女性）の定着率の向上や両立支援に関する従業員の理解促進、企業イメージの向上、従業員の意欲向上・モラル向上に効果があったとする回答が多くなっています。両立支援の取組により、女性を含め、従業員が働きやすい環境を整備することで、従業員に意欲高く活躍してもらうことが期待できます。

「両立支援制度導入・運用の効果があつた」企業における具体的な効果の内容 (n=596)



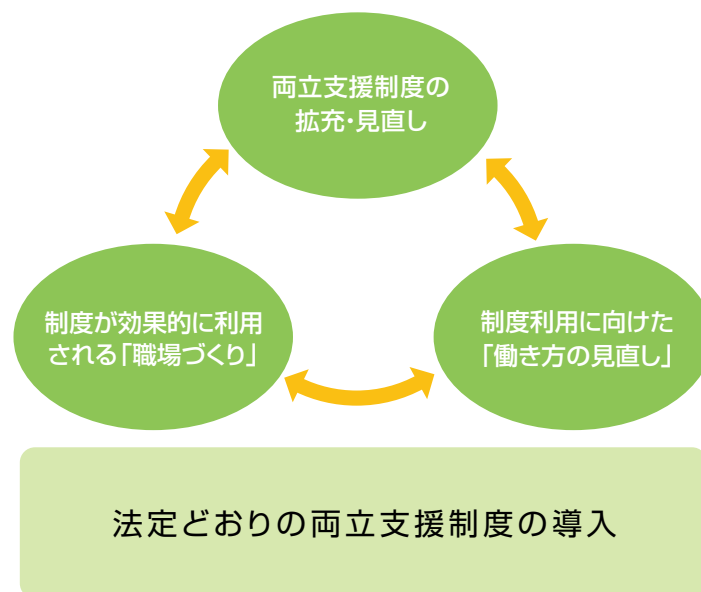
(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(企業調査)」(平成24年3月)

2

両立支援の取組状況別 取組のポイント

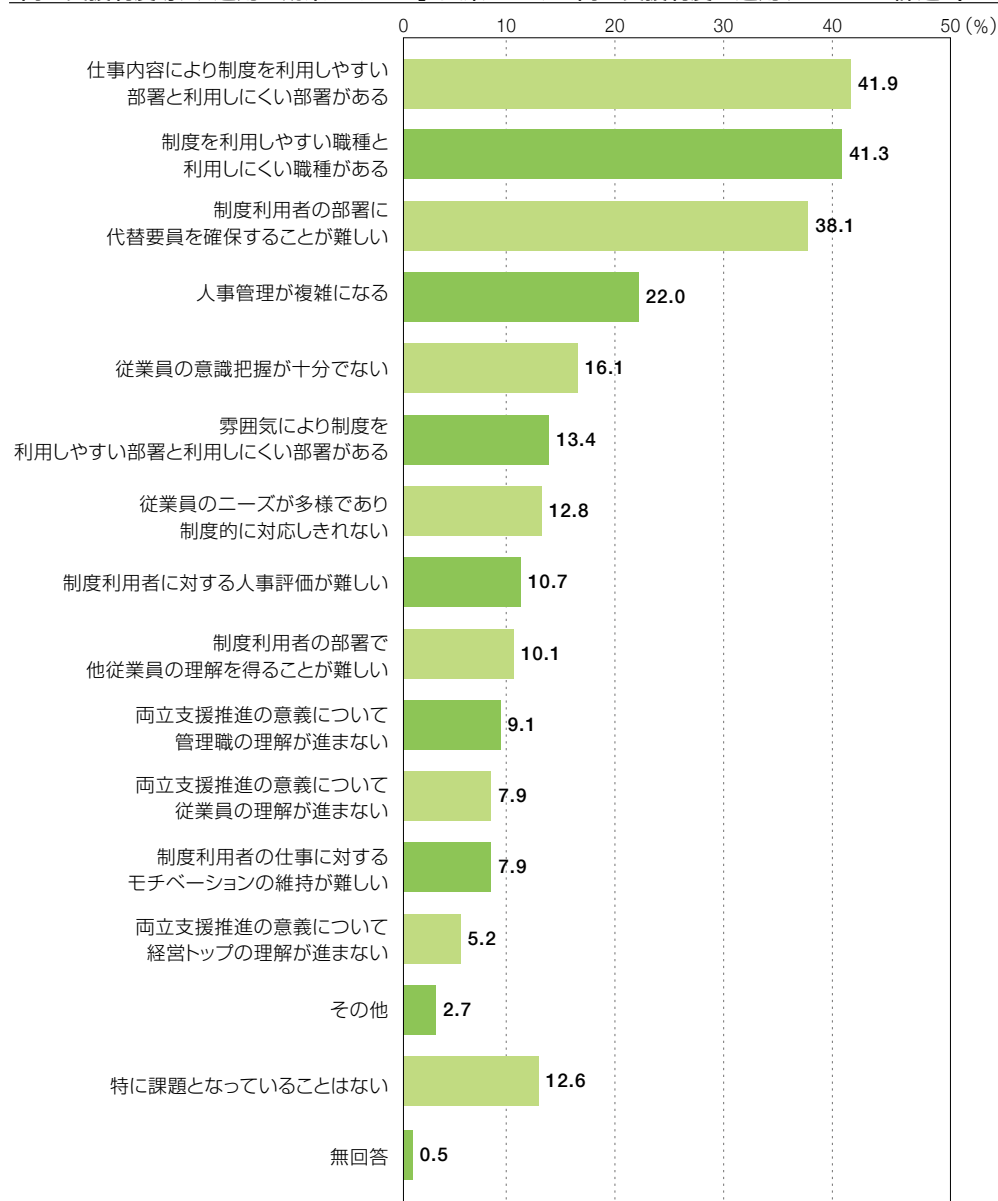
両立支援の取組として、まずは法律で定められた両立支援制度を整備することが必要です。しかし、単に制度を導入すれば効果が現れるということではなく、いかに運用していくかが鍵になります。そのためには、自社の両立支援の取組の進捗状況に合わせた、両立支援制度の拡充・見直し、制度利用に向けた働き方の見直し、制度が効果的に利用される職場づくり、といった取組を総合的に行うことが重要です。中小企業では、既に法定どおりの制度を導入しているのでこれ以上の取組の必要はない、という認識の企業も少なくありません。制度の効果的な運用ができて初めて、両立支援の取組の具体的な効果が現れてきます。自社の取組の進捗状況を把握し、自社の状況に合った取組から進めていくことが大切です。

【取組事例】で紹介しているように、それぞれの取組のハードルは決して高くありません。また、ほとんどの取組がコストのかからないものです。両立支援の取組は人材が豊富で経済的な余裕もある大企業にしかできない、ということではなく、むしろ、経営層と従業員の距離が近い中小企業こそ、個々の従業員の実情に応じた取組を進めやすいとも言えます。



一方で、両立支援制度を運用する上での課題として、「仕事内容により制度を利用しやすい部署と利用しにくい部署がある」、「制度を利用しやすい職種と利用しにくい職種がある」、「制度利用者の部署に代替要員を確保することが難しい」といった点が挙げられています。取組を進める際には、こうした点に留意することで、取組の効果を上げていくことが重要です。取組の具体的な内容は、「(3) 制度利用に向けた『働き方の見直し』」(P.17)や「(4) 制度が効果的に利用される『職場づくり』」(P.23)をご覧ください。

「両立支援制度導入・運用の効果があつた」企業における両立支援制度を運用する上での課題 (n=596)



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(企業調査)」(平成24年3月)

1 法定どおりの両立支援制度の整備

1. 両立支援制度の概要

まずは自社の両立支援制度について、就業規則などで明文化されているかどうか確認しましょう。下記の育児・介護のための両立支援制度は、育児・介護休業法で定められている制度です。

法を遵守することが最低限必要です。各制度の詳細については厚生労働省のホームページをご覧ください。都道府県労働局雇用均等室にお問い合わせください。（詳しくは裏表紙をご覧ください。）

育児のための両立支援制度	
育児休業	育児のために仕事を休める制度
短時間勤務制度	短時間勤務(1日6時間)ができる制度
所定外労働の免除	残業が免除される制度
子の看護休暇	子どもの病気の看護などのために仕事を休める制度
法定時間外労働の制限	残業時間に一定の制限を設ける制度
深夜業の制限	深夜(午後10時から午前5時)の就労を制限する制度
転勤の配慮	育児期の従業員の転勤に一定の配慮を求める制度

介護のための両立支援制度	
介護休業	介護のために仕事を休める制度
短時間勤務制度等の措置	短時間勤務などができる制度
介護休暇	介護などの必要がある日について仕事を休める制度
法定時間外労働の制限	残業時間に一定の制限を設ける制度
深夜業の制限	深夜(午後10時から午前5時)の就労を制限する制度
転勤の配慮	家族の介護をする従業員の転勤に一定の配慮を求める制度

取組事例

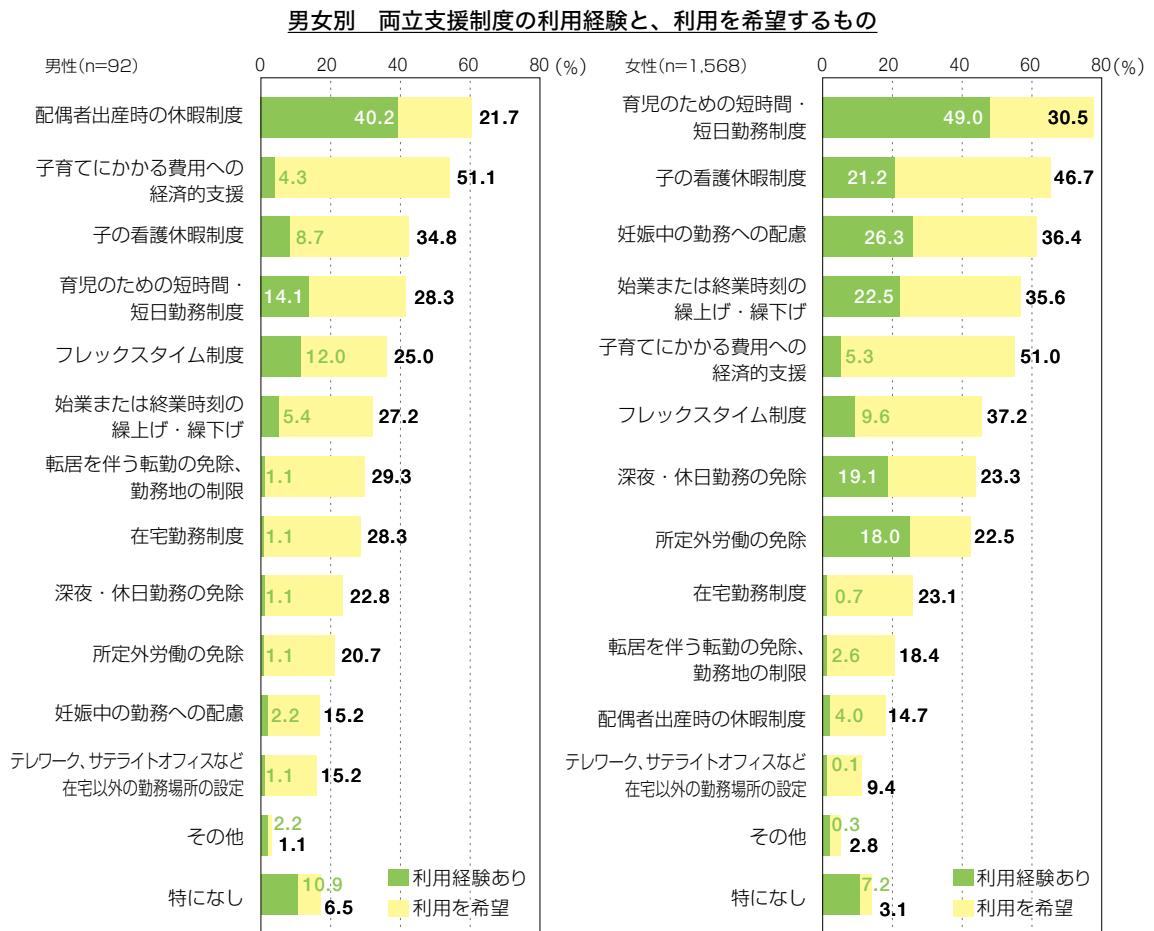
法令遵守のための制度整備

法律で両立支援制度の整備が必要になったことが取組のきっかけ。経営層にとって両立支援制度の取組はコンプライアンス遵守の面が強い。(愛知県、鉄鋼業、従業員301~1,000人)

2 両立支援制度の拡充・見直し

1. 自社に合った両立支援制度とは

法定どおりの制度を整備するのはもちろんのこと、従業員からのニーズの多い支援については、自社の状況を見ながら必要に応じて制度拡充を図ることも検討しましょう。従業員がこれまでに利用したことのあるものと、利用を希望するものとして、下記のような制度が挙げられています。コストがかからない制度がほとんどですので、両立支援の取組を実質的な効果につなげるためにも、自社の状況に合った制度の拡充を検討してみましょう。



(資料)三菱UFJリサーチ & コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(従業員調査)」(平成24年3月)

2. 「両立支援制度の拡充・見直し」 5つのポイント

ポイント① しっかりと明文化を

中小企業においてよくあるケースが、制度としては設けていないものの、従業員の要望に応じて勤務時間を変更したりするなど、職場で臨機応変に運用上の対応をしているケースです。柔軟な対応はとても重要なことですが、明文化されていない対応方法では、制度があることを知らずに退職してしまう、人によって運用が変わってしまい従業員の間で不公平感が生じる、といったデメリットもあります。逆に、制度化することで、従業員の安心感につながったり、対外的にPRすることで、企業イメージの向上や採用応募者数の増加につながるといったメリットがあります。

取組事例

従業員定着に向けて制度化

もともと女性が多い会社であり、両立支援の整備をしなければ従業員の定着率を向上することができなかった。6～7年前に社会保険労務士からの助言を受けて、従来行ってきた両立支援の取組を制度として整備するようになった。（東京都、専門サービス業、従業員100人以下）

不公平感をなくすための制度化

制度化などの話が出たら、企画会議を経て役員会にかける。制度の利用が「この人だけ」と不公平にならないよう、制度化してオープンにするようにしている。また、イントラネットで周知を行い、新しい内容については朝礼でも説明をしている。（大阪府、鉄鋼業、従業員101～300人）

制度化により利用しやすさを向上

以前から制度として運用していたが、内規が作成されていなかったため、産休取得希望者が現れたこと、病気を患った子どもを持つ従業員が入社してきたことがきっかけとなり、利用者が利用しやすいように内規を整備し直すことにした。（東京都、不動産賃貸業・管理業、従業員101～300人）

ポイント② 必要に応じて制度の見直しを

制度を導入したものの、従業員が制度を利用せずに退職してしまうようなことはないでしょうか。そのような場合、制度内容を見直してみることも一案です。まずは従業員のニーズを確認し、制度の使い勝手に問題がないかどうか、確認してみましょう。労働組合や従業員代表者委員、労使委員会などに協力を求めるのもいいでしょう。その上で、制度内容の拡充が従業員のニーズを満たしつつ、業務に支障が生じてしまうことがないかどうか、職場の管理職などにも確認を行い、自社にとって過大な負担にならないようであれば、実施することも有効です。

取組事例

法令遵守として支援制度を拡充

法令遵守のため、法改正の度に両立支援制度の拡充を実施している。ただ、従業員からの要望があり、育児休業期間を1歳6か月まで延長した。休業期間延長に伴うコスト増に対して、経営層からの意見や反発は特になかった。（神奈川県、金属製品製造業、従業員301～1,000人）

ニーズに合わせた柔軟な対応と制度化

個別事情に合わせた勤務時間の設定を先に行い、実際の運用実態に合わせて後から制度化するという形が一般的となっている。法定どおりでは各従業員のニーズに合わせた両立支援対応はできないため、各企業で従業員の個別事情に合わせた対応を検討し制度化することは意味があることだと思う。（東京都、専門サービス業、従業員100人以下）

経営層と従業員のコミュニケーションの場の設定

事業計画は社長自身が原案を作成し、従業員全員に確認をして決定しているが、年間事業計画の中で、従業員が中心となって働き方・就業規則の見直しをしてほしいと社長が提言したことがきっかけとなり、従業員の代表と経営層が話し合いを行う場である「働き方検討委員会」が開催されるようになった。（東京都、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員101～300人）

男性の育児休業取得のために制度を見直し

一般事業主行動計画の数値目標として「男性従業員の育休取得率50%以上」を掲げている。一見すれば、男性従業員の育休取得率50%以上は無謀だと思われるかもしれないが、ここで言う育休は1日や2日程度の休みであっても積極的に取ってもらいたいという意味を込めたものであり、育休取得を推進するために、育休の始めの3日間は有給として制度内容を充実させている。（埼玉県、業務用機械器具製造業、従業員301～1,000人）

ボランティア休暇の導入

東日本大震災の復興支援を目的としたボランティア活動を会社として特別に支援した。30名の従業員が参加した。（東京都、機械器具卸売業、従業員101～300人）

ポイント③ 雇用均等室など外部の相談機関の活用も

中小企業では人事担当者が他の業務を兼務しているケースも多く、両立支援制度に関連する法律などを十分に理解するための時間的な余裕がないこともあるかもしれません。一部の企業では積極的に都道府県労働局雇用均等室などの行政機関に相談したり、労務に関するセミナーを受講するなどして、自社に必要な制度を効率的に整備しています。また都道府県によっては助成金の支給やアドバイザーの派遣を行っているところもあります。詳しくは都道府県労働局雇用均等室や都道府県の担当部署にご相談下さい。

取組事例

行政機関を活用し、取組を推進

行政機関に相談し、指導を受けながら取組を進めたところ、「両立指標」(※1)の点数が向上した。その後、「均等・両立推進企業表彰(ファミリーフレンドリー部門)」(※2)に応募する意向を示し、さらに取組を進めたことで、都道府県労働局長優良賞を受賞した。(長野県、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員100人以下)

事業所内保育所設置の検討にあたり、参考情報を収集

事業所内保育所の設置を検討するために、外部相談機関(厚生労働省や自治体など)を活用しつつ、また様々な機関から発行されている事業所内保育所開設にあたっての検討事項や開設事例の情報を収集し、設置の目的と、実際に設置する際の様々なコスト、その他のサポート方法(職場における支援、保育所以外の外部機関の活用など)を照らし合わせ、検討を進めた。(東京都、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員101~300人)

(※1)両立指標:企業自らが自社の仕事と家庭の両立支援の対策の進展度合いや不足している点を、63問の設問に答えることによって、自社の「仕事と家庭の両立のしやすさ」が客観的に評価できるよう構成されたものです。5つの分野に分類される企業の両立支援の取組の進展度合いを評価します(詳しくはP.45をご覧ください)。
(※2)均等・両立推進企業表彰:「女性労働者の能力発揮を促進するための積極的な取組」又は「仕事と育児・介護との両立支援のための取組」について、他の模範ともいべき取組を推進している企業を表彰するものです(詳しくはP.45をご覧ください)。

ポイント④ 次世代法に基づく行動計画の策定

次代の社会を担う子どもが健やかに生まれ、かつ育成される社会の形成に資するため、制定された次世代育成支援対策推進法（次世代法）に基づき、平成17年4月から、企業においても従業員の両立支援を図るための「一般事業主行動計画（行動計画）」を策定することが義務付けられています。平成23年4月から、義務化の対象が従業員数101人以上の企業に拡大（従業員数100人以下の企業は努力義務）されました。（詳しくはP.45をご覧ください。）

多くの中小企業で行動計画の策定をきっかけに両立支援の取組を始めています。単に義務だからといって行動計画を策定するのではなく、これを機に自社の雇用環境整備や多様な労働条件の整備を行い、より効果的な取組につなげましょう。

取組事例

行動計画を策定し、制度を再確認

制度があるにもかかわらず退職する人が多いため、行動計画の目標として制度の周知徹底を掲げた。また、制度の再確認という意味では策定したメリットがあった。（千葉県、道路貨物運送業、従業員101～300人）

採用効果に向けて認定取得の取組へ

両立支援のための取組のきっかけは、平成23年4月から次世代法に基づく行動計画の策定が義務付けられることとなり、計画策定に向けた取組を始めたことである。コールセンターという女性のイメージが強い業務を行っていく中で、くるみんマーク（※3）を取得することは、知名度の向上や会社のアピールポイントとなり、採用をはじめ、女性を含む自社の雇用促進に大きなメリットがあると考えている。（神奈川県、情報サービス業、従業員101～300人）

行動計画を従業員へのアピールに活用

行動計画は提出義務化の対象企業ではないが、助成金を貰えることなどから社労士のアドバイスを受け作成・提出した。行動計画の提出には、企業として両立支援制度の取組を行っているということを従業員にアピールをする目的もあった。（東京都、情報サービス業、従業員100人以下）



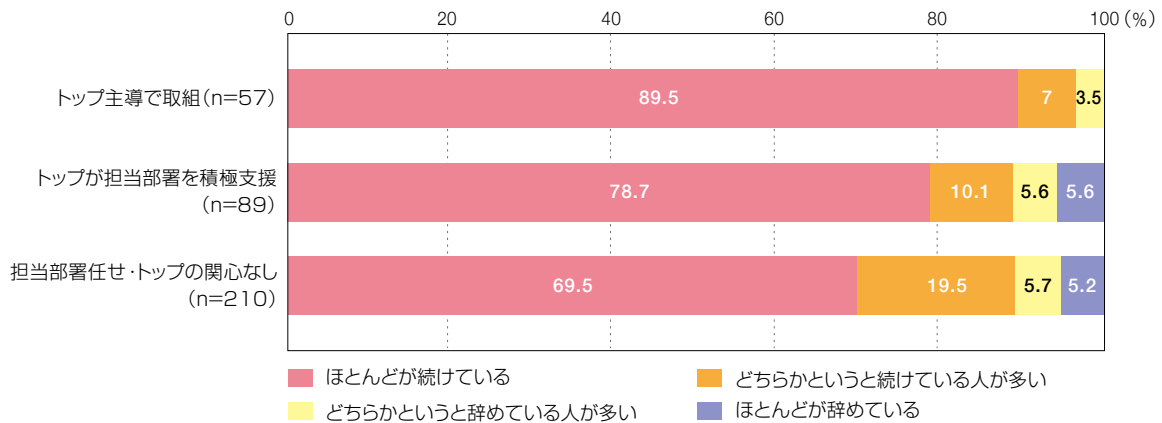
（※3）くるみんマーク：行動計画を策定し、その行動計画に定めた目標を達成するなどの一定の基準を満たした場合、申請を行うことにより、「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けることができます。認定を受けた事業主は、次世代認定マーク「くるみん」を自社商品や広告などに使用することができ、子育てをサポートしている企業であることを対外的にアピールすることができます（詳しくはP.45をご覧ください）。

ポイント⑤ トップと一体となった取組

両立支援制度を整備する際、経営層が人事・労務担当を兼務していれば問題ないですが、企業によっては両立支援の取組に理解・関心を示さない経営層を巻き込むことが必要となるかもしれません。中小企業を取り巻く環境や法律の内容など、外部から得た情報を提供したり、義務化されている行動計画の策定について説明し、両立支援の取組への協力を求めていきましょう。両立支援に係る助成金などの情報も、経営層を説得する際には有効です。もちろん、最低限、法を遵守することは企業の責任であり、経営層の義務でもあります。

実際、経営層を巻き込むことで、両立支援の取組の効果に違いもあるようです。両立支援の取組に経営トップが関与する企業の方が、職場マネジメントの改革の取組が進んでおり、また、出産後も仕事を続ける従業員が多くなっています。

**会社に両立支援の取組の推進体制がある企業において、経営トップの関与別
年間に妊娠した従業員（正社員）のうち、出産後も仕事を続けている人**



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(企業調査)」(平成24年3月)

取組事例

助成金を活用し制度を拡充

東京都の助成金への申請をきっかけとしてワーク・ライフ・バランスへの取組が特に活発になった。助成金申請のためのハードルが思ったほど高くなかったことも、申請をするきっかけであった。その後、厚生労働省の助成金についても申請し、各種助成金を利用しながら少しずつ両立支援制度を拡充していった。両立支援制度の利用促進に向けて、経営層が適宜従業員のニーズを考えた両立支援策を検討する形を取っている。中小企業であり経営層と従業員との距離が近いからこそ、現在のような支援体制がうまくいっているのかもしれない。（東京都、専門サービス業、従業員101～300人）

経営層に進言する際の工夫

代替要員の確保には助成金が支給されるため、担当者としては、経営層に両立支援の取組を推進することを進言しやすかった。（東京都、不動産賃貸業・管理業、従業員101～300人）

経営層の積極的な協力

社内に設置している、従業員がメンバーとして参加している男女共同参画に関する委員会の委員長から、経営層への協力依頼も行っている。委員会の取組については、経営層も協力してくれており、社長からの新たな男女共同参画社会実現のための検討課題の提示なども行われている。経営層の協力がなければ従業員だけの取組では、幅広い両立支援制度整備の推進や、従業員への制度周知は難しいと思う。今年の目標としては、女性管理職の割合を35%以上にする、ということを経営層から言われている。（埼玉県、食料品製造業、従業員101～300人）

従業員が出産したのを機に行動計画を策定。有能な人材に辞めてもらっては困る、ということがあった。助成金を受給しようとしたところ、東京都の担当から行動計画を提出するよう言われたということもある。行動計画は常務が策定。従業員にヒアリングしながら、今後のことを踏まえて目標を決めた。（東京都、洗濯業、従業員101～300人）

経営層の具体的な協力を獲得

経営サイドは、両立支援の取組が従業員にプラスの効果があるものとなるよう、何らかの手助けをしたいという思いを持っており、両立支援を推進する委員会の開催などに関して具体的な支援を行っている。また、経営計画には、くみんの取得を目指すことが盛り込まれている。（神奈川県、情報サービス業、従業員101～300人）

3 制度利用に向けた「働き方の見直し」

1. 制度利用に向けた「働き方の見直し」の方法

多くの企業では、残業を前提とした働き方が慣例化しており、恒常的に長時間労働となっている職場もあります。そもそもすべての従業員が時間の制約なしに働けることを前提としてしまうと、制度を利用する従業員が出た場合に、業務に支障をきたしてしまいます。いつ制度利用者が出ても業務が円滑に行われるよう、日頃の働き方を見直しておくことはとても重要です。これは両立支援に限ったことではなく、従業員が急に休んだ場合などにも対応が必要な取組であり、限られた人員で業務運営を行っている中小企業にとって、業務を効率化することは経営上も重要なテーマとなります。

また両立支援制度を運用する上での課題として挙げられたように（P.8参照）、制度が利用しにくい部署・職種がある場合、働き方の見直しを行うことで解決できる問題もたくさんあります。

制度利用に向けた働き方の見直しの方法として、下記のような取組があります。自社で特に問題となっている部署や業務から、働き方の見直しを行いましょう。

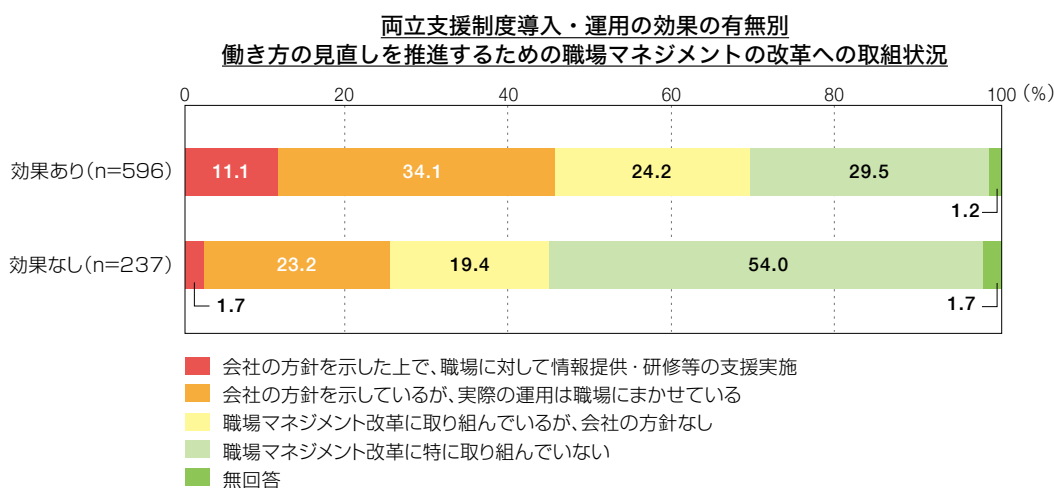
職場環境の見直し	
仕事管理・時間管理の適正化	業務スケジュールを作成し、タイムマネジメントを行う
仕事に集中できる環境づくり	1日の特定の時間帯を、業務に集中する時間に設定する
会議や研修の時間設定への配慮	短時間勤務の従業員が参加できる開催時間とする
コミュニケーション機会の設定	上司・部下や同僚間で定期的に話し合う機会を設ける

業務の見直し	
業務の棚卸	現在の業務を整理し、必要性の低い業務をやめる
業務の効率化	非効率な業務の進め方を見直し、マニュアル化を進める
業務分担の見直し	特定の従業員に業務が偏らないように見直す
業務の平準化	特定の時期や時間帯に業務が偏らない工夫を行う

業務支援体制の見直し	
役割分担の見直し	管理職からの権限委譲や、パートの積極的活用を進める
多能工化	1人で複数の仕事ができるように教育・訓練をする
仕事の見える化	業務の進捗状況などを見えるようにして情報共有する

2. 効果のある職場マネジメントの取組

働き方の見直しは、具体的な取組は職場単位で行われることが多いようですが、実際に両立支援制度の導入・運用の効果があつた企業では、業務の効率化や仕事の見える化などの職場マネジメント改革に関する会社の方針を示したり、職場マネジメント改革に関する情報提供や研修などを支援しているケースが多いようです。



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(企業調査)」(平成24年3月)

取組事例

トップダウンとボトムアップの取組

ワーク・ライフ・バランスの推進は経営トップの考え方に合致しているものであり、経営方針の一つとして取り組んでいる。特に、業務マニュアル作成による業務効率化については、社長が先頭に立って推進しており、今では特別な業務を行った後には常に業務マニュアルをつくるという風土が定着している。

従業員からの意見を吸い上げるための制度として、社内提案制度を設置している。従業員から提案された施策については、「即実行」や「内容を再検討」といったようにランク分けをし、取組を進めている。効果的な提案や、多くの提案をしてくれた従業員に対しては会社から表彰も行っている。(東京都、情報サービス業、従業員101~300人)

3.「働き方の見直し」5つのポイント

ポイント① しっかりと時間外管理を

多くの企業において、残業時間の削減が課題となっています。残業削減のためには、まずはどれくらいの残業が発生しているのか、またどういう理由で発生しているのかを把握することが重要です。きちんと残業の実態を把握することで、削減に向けた対策を立て、残業が多い職場や従業員に対して指導を行うことができます。また、残業削減の取組は、効果が現れるまで地道に継続していくことが重要です。

取組事例

残業を申請させることで無駄な残業を削減

残業を行う場合には上司の許可を取得しなければならないとする、残業申請制を導入した。これにより、残業するほどの緊急度・重要度が高い仕事かを取捨選択する意識が各従業員に浸透するようになり、無駄な残業が減った。（埼玉県、食料品製造業、従業員101～300人）

従業員の残業時間の平準化

事業所ごとに担当の建物の種類が異なるため（デパート中心、マンション中心など）、デパートなどの夜の作業が多く時間外労働が多い事業所に、マンションなどの夜の仕事の少ない事業所から応援に行かせることで、事業所間の所定外労働時間の平準化を図っている。メンテナンスの計画は1か月前にはできあがるため、事業所間で業務の分散を図り、従業員の予定を組むことが、比較的容易である。（神奈川県、その他の事業サービス業、従業員101～300人）

タイムマネジメントの工夫

タイムマネジメントの一環として、タイマーを使用した会議時間の管理、原稿を取り扱う部署における、原稿ダブルチェックの時間帯には電話を取り次がないルール（つなぐタイム）、集中して業務を行う時間の設定（集中タイム）、ミーティング時間の工夫（午前中や18時までの開催）などにより、業務の効率化を図っている。（東京都、専門サービス業、従業員101～300人）

ポイント② 有休取得は計画的に

大企業と比べて、中小企業では有給休暇の取得率が低い傾向にあります。従業員にしっかりと休みを取らせることで、心身ともにリフレッシュし、意欲をもって働く方が、結果として効率的に業務を進めることができるでしょう。限られた人員の中で、業務に支障をきたすことなく有休を取得するためには、計画的に有休の取得を予定し、事前に引継ぎを行うなどの準備をしておくことが、有効です。

取組事例

有休取得計画表の作成

行動計画では有休取得日数の前年度比10%向上を目標に掲げており、各従業員が毎月1回は有給休暇が取得できるようにするため、部門別に有休取得計画表を作成させている。(愛知県、鉄鋼業、従業員301~1,000人)

有休が取得しやすい仕掛けづくり

有休が取得しづらい雰囲気があり、また従業員間で有休取得率に偏りがあった。そこで誰もが公平に、かつ気兼ねなく有休を取得できるよう、「記念日有給休暇」の導入を検討している。(東京都、洗濯業、従業員101~300人)

有給休暇奨励日の設定

連休の合間の平日などを有給休暇奨励日として設定し、会社のカレンダーに記載している。また、プロジェクト休暇として移動できる夏休みを設定、仕事の切れ目などに自由に有休と一緒に使うことにより長期休暇が可能になった。これらの取組によって、従業員は気兼ねなく有休を取得できる環境になり有休消化の促進にもつながったようである。(東京都、情報サービス業、従業員101~300人)

様々な特別有給休暇の導入

「勉強休暇」を利用して、顧客先の店舗で就業体験をした従業員がいる。実際に業務を経験することで顧客への理解が深まったり、顧客から関心を持ってもらえたりした。その他、カンボジアに赴き現地の子どもに教育をした従業員もいる。(東京都、専門サービス業、従業員101~300人)

率先垂範による高い有給休暇取得率

従業員の有休取得への意識は以前から高く、特別有給休暇制度の取得のほか、通常休暇の取得も多い。営業職は訪問件数や売上数字の基準をクリアしていれば、有休の取得を積極的に推奨しており、有休を取得してもほかの従業員の業務に支障は出ない体制になっている。管理職が従業員に有給休暇に対する考え方を明示し、率先垂範することで、有給休暇の取得がしやすい環境ができていると思われる。(東京都、情報サービス業、従業員101~300人)

【上記企業における制度利用者の声】

もともと長く仕事を続けたいという考えであったため、有給休暇や夏季休暇、育児休業制度などの福利厚生面や明るい社風に魅力を感じて入社した。会社の制度としてきちんと整備されているため、制度を利用すること自体に負い目を感じる事がなく、評価にも影響がないので、精神的には楽だったと感じている。

ポイント③ 多能工化の取組も有効

多能工化とは、1人で複数の仕事ができるように教育・訓練をする取組です。多能工化を進めることで、特定の人に残業が集中しないようにしたり、誰もが有休を気兼ねなく取得することができるようになります。また、両立支援制度を利用する従業員が出た場合、周囲の同僚が制度利用者をサポートすることも容易になります。

取組事例

多能工人材の拡充

有休取得率の低かった生産部門では、有休取得を推進するための制度として「リリーフマン」と呼ばれる、欠員が生じた業務のカバーをする多能工人材の認定制度を整備した。今までリリーフマン的な役回りをする人は数名いたが、認定基準を整備し、有休取得率60%を前提とした認定者数目標を設定したことで、結果的には当初の2.5倍のリリーフマンの育成が達成された。（埼玉県、業務用機械器具製造業、従業員301～1,000人）

技術を承継するためにも多能工化を推進

従業員に欠員が生じてしまっても対応できるよう、従業員の多能工化のための取組を進めている。事業部内の従業員に対し部署をまたいだローテーションを実施させることで、1人の従業員が事業部内の複数の工程を担えるようにしている。有休を取ってもらうためにも、高度な機械操作ができる代替要員の確保が必要であり、研修などを実施することで対応していきたいと考えている。（埼玉県、生産用機械器具製造業、従業員101～300人）

業務の属人化を回避

外国人労働者はビザの申請などで休みを取得しないといけないケースも多く、各人の業務に属人的な偏りが出ないようにしており、多能工化を進めている。そのため、作業手順書も多言語で作成している。多能工人材は急な退職が少なく、外国人労働者でスキルアップしてスタッフやリーダーに昇格する従業員も多い。（愛知県、電気機械器具製造業、従業員101～300人）

定期的なローテーション

営業職種であっても5年に1度程度でジョブローテーションを行い、担当者が偏らない措置をとっており、休業者が生じても前任者が対応することができるようにしている。（東京都、機械器具卸売業、従業員101～300人）

限られた人数でのフォロー体制の構築

代替要員を増やさない方針であり、もともと、他の人が休んでもフォローする意識・体制がある。毎日、1日の初めに、チーム単位で当日の業務内容について情報共有している。（東京都、情報サービス業、従業員100人以下）

ポイント④ 業務の平準化も忘れずに

そもそも業務の繁閑差が大きすぎたり、特定の従業員に業務負荷が偏っていると、従業員がお互いにサポートし合うことが難しい状況となります。従業員の両立支援の取組の一つとして、業務を計画的に前倒しすることで業務の繁閑差を少なくしたり、業務配分を見直し業務負荷の偏りを軽減するための取組も効果的です。

取組事例

繁忙期の業務を前倒しし、業務を平準化

会計部門では12月～翌年5月、人事労務部門では4～7月に業務が集中する。年初時点でプロジェクト計画書によりスケジュール管理を行い、業務を前倒しすることで業務負荷が偏らないように工夫している。（東京都、専門サービス業、従業員101～300人）

残業削減に向けた業務負荷の平準化

毎週水曜日と木曜日を定時退社デーとしている。その日は残業をとらないよう、営業担当者の訪問ルートを少なくするようにしている。併せて、他の曜日にしわ寄せが生じることのないよう、業務の見直しを行った。集金業務の見直しや会議の効率化などに取り組んだ。（東京都、洗濯業、従業員101～300人）

職種を超えた協力体制の構築

各職種の役割が曖昧だったため、一部の職員に業務が偏りがちだった。そこで業務スケジュールの再整理を行い、各職種独自の業務や共通業務を再整理するだけでなく、欠員が出た場合に互いに協力できるよう、一覧性のある業務スケジュールの作成を検討している。（奈良県、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員101～300人）

ポイント⑤ 情報を「見える化」しましょう

育児休業や短時間勤務、また子の看護休暇といった両立支援制度を利用する従業員がいると、周囲の同僚が業務のサポートをする必要が生じることも多くなります。サポートするためには、どのような業務を抱えているのか、どのような進捗状況なのか、といった情報が不可欠です。日頃から情報を「見える化」し、いつでもサポートし合える体制をつくっておくことが重要です。これは両立支援に限らず、従業員が体調不良などで突発的に休みをとった場合にも有効な取組です。

取組事例

計画的な休暇を従業員に公開

各自の来年1年分の休暇予定が全従業員に配布されている手帳に印字されており、全員の休みを皆で確認できる仕組みとなっている。あらかじめ休暇日を把握できるため、各人の休暇を加味した業務依頼を各人がするようになった。（埼玉県、食料品製造業、従業員101～300人）

従業員の就労条件を「見える化」

従業員の配置表に、従業員情報が記載されているバッジを作成しており、それを見れば、従業員の氏名・顔写真だけでなく、残業可否や勤務可能時間帯といった情報がすぐに分かるようになっており、無理な就労をお願いすることもない。（茨城県、食料品製造業、従業員101～300人）

4 制度が効果的に利用される「職場づくり」

1. 制度が効果的に利用される「職場づくり」の方法

せっかく両立支援制度を整えても、これまでに利用実績がない場合などには、従業員が利用を躊躇することや、制度を利用することにより周囲の従業員に業務のしわ寄せが生じ、利用者が肩身の狭い思いをするなど、期待したような活躍ができなくなるなどがよく見受けられます。両立支援制度が利用されるだけでなく、制度を利用することで従業員が長く活躍できる環境を整備することで初めて、両立支援の取組が企業・従業員双方に本当の意味でのメリットをもたらします。

また両立支援制度を運用する上での課題として挙げられたように（P.8参照）、制度が利用しにくい部署・職種がある場合や代替要員を確保することが難しい場合、両立支援制度を利用しやすい職場づくりの取組を行うことで解決できる問題もたくさんあります。

具体的な方法として、下記のような取組があります。まだ自社で実施していない取組があれば、自社の状況に合った取組を行い、制度が効果的に利用されるための職場づくりを行いましょう。

両立支援制度の周知	職場内での意識改革	制度利用の促進
文面による従業員への周知 (就業規則、パンフレット、イントラネットなど)	管理職や 従業員を対象とした研修	相談窓口の設置
口頭による従業員への周知 (説明会、上司から部下への説明など)	従業員向けのイベント開催 (「子ども参観日」「子育て勉強会」など)	代替要員や応援要員の 方針の明確化
労働組合などからの周知	子育ての社内研修会や 勉強会の開催	制度利用時の評価・ 処遇の明確化
		育児休業中の従業員に対する スキルアップなどの支援

2.「職場づくり」5つのポイント

ポイント① 説明は何度でも、また管理職がキーマンに

中小企業でよく見られるのが、両立支援制度を就業規則などに明文化しているにもかかわらず、従業員に制度などの周知を行っておらず、制度を利用する際に初めて説明する、といったケースです。自社にどのような制度が整備されているのか、あらかじめ従業員に周知することで、今後何かあっても安心して働き続けることができる会社であるという安心感を持ってもらうことができます。また、制度内容に加えて、両立支援に取り組む意義を説明することで、両立支援の取組に理解を示さない従業員の意識改革にもつながります。いろいろな方法で周知を行っている企業では、両立支援の取組の効果も上がっています。併せて、現場での制度運用のキーマンである管理職に対する意識啓発も重要です。

取組事例

労働組合からの周知

従業員への説明は、総務部から制度説明会を開催し従業員に説明するだけでなく、労働組合から組合員にも説明を実施した。（神奈川県、金属製品製造業、従業員301～1,000人）

制度利用に関する勉強会の開催

両立支援推進のための研修を社内で開催しており、制度の理解・浸透だけでなく、制度利用と関連した社内コミュニケーションについての勉強も行っている。例えば、育児のために定時退社を余儀なくされている人に対して、他の人はどのように感じているかを双方で理解するなど。制度利用者側は、「他の人達は、自分が早く帰ることに對して不満を感じているのではないか」という不安を持っているが、職場の人にとっては「お互いさまだから、仕方ない」という認識をしていた。このような意思疎通の不一致を解消することが両立支援制度の利用推進のためには必要だと思う。（東京都、専門サービス業、従業員100人以下）

女性の少ない職場における管理職教育の重要性

両立支援を推進するための一番の問題は、管理職の教育だと思っている。女性従業員の処遇、対応に関して戸惑っている管理職が多い。グループ全体でも管理職教育の必要性は感じているようであり、各種施策に取り組み始めている。（愛知県、道路貨物運送業、従業員301～1,000人）

ポイント② 相談窓口の設置

従業員が制度内容や利用方法を知らなかったり、理解できなかったりすることで、退職してしまうことのないよう、仕事と家庭の両立に課題を抱えている従業員が気軽に相談できる窓口を設置することも有効です。特に家族介護については、これまで制度利用の実績も少ないことから、相談先があることは従業員にとって大きな安心感につながります。

取組事例

女性従業員が相談しやすい相談窓口を設置

妊娠中や産休・育休復帰後の女性従業員のための相談窓口を設置している。通常、管理職や部門長は男性が多く、女性から相談しにくいという声が出ていた。また、従業員は顧客先に常駐する形態が中心であるため、本社管理部門との間に距離があり、妊娠中の女性従業員が困っていることや、休業復帰に際しての不安などを相談できる人が周りに少ないことから設置した。（神奈川県、情報サービス業、従業員101～300人）

製造現場にも相談窓口を設置

製造部に労務担当の女性がおり、現場のパートの窓口となっている。男性では相談しづらい部分もあるかと思ひ、女性の窓口担当者を配置している。この女性は、求人、採用面接から入社時のサポート（タイムカードの押し方、仕事の仕方など）までを担っており、残業が難しいといったような就労条件を採用面接時に聴取している関係で、現場のパートにとっては相談しやすい相手である。（茨城県、食料品製造業、従業員101～300人）

相談窓口の対応により離職防止に

各セクションには、相談窓口（主任クラス）と総務担当の2名がおり、両立支援制度の利用についての窓口を担っている。相談窓口や総務の担当は年配の人が多く、制度の内容の説明だけでなく、育休復帰後の相談なども受け入れており、制度理解と利用促進のために重要な役割を担っている。実際に、入社直後に妊娠が分かり退職を考えていた従業員に対し、担当が相談に乗ったことで離職防止に成功したこともあった。（長野県、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員100人以下）

介護に関する相談窓口の明確化

介護の問題に関して、従業員も制度を知らず、回りに迷惑をかけてはいけないと制度を利用しづらいと考えている者も多く、制度利用しやすい環境づくりについて検討。介護の問題に悩む従業員のための相談窓口を明確化するなど、制度利用しやすい環境づくりを進めていくことを今後の課題として検討。（埼玉県、食料品製造業、従業員101人～300人）

ポイント③ 代替要員や応援要員の方針を明確に

大企業と違い中小企業においては、少ない人員の中で両立支援制度を利用する従業員が出ると、周囲の同僚だけではサポートが難しい場合もあるでしょう。制度利用者が出た場合、代替要員の確保や業務スケジュールの調整などをどのように行うのか、あらかじめ方針を決めておくと、制度を利用する側も安心して制度が利用でき、管理職や同僚の従業員も制度利用に理解を示してくれるでしょう。

取組事例

サポート体制があることで、有休取得率が向上

有給休暇取得者への対応としては、事業所ごとにチームワークを組んで、休暇中の従業員の仕事をサポートしている。当社では、例えば、ある従業員がエレベーターの修理ができなかった場合、他の従業員がフォローに行くといった、従業員の助け合いの風土がもともと醸成されている。こうした企業文化から、事業所内で休暇中の者の仕事をカバーし互いに助け合う、お互いさま意識が根づいている。（神奈川県、その他の事業サービス業、従業員101～300人）

有給休暇を取得しやすい人員配置

従業員の毎月の給料明細に、残りの有休日数を記載している。有休取得率の低い店舗があると、マネージャー会議などで理由を把握し、必要に応じて人員増の検討をしている。（埼玉県、その他の小売業、従業員101～300人）

柔軟な業務スケジュールの見直し

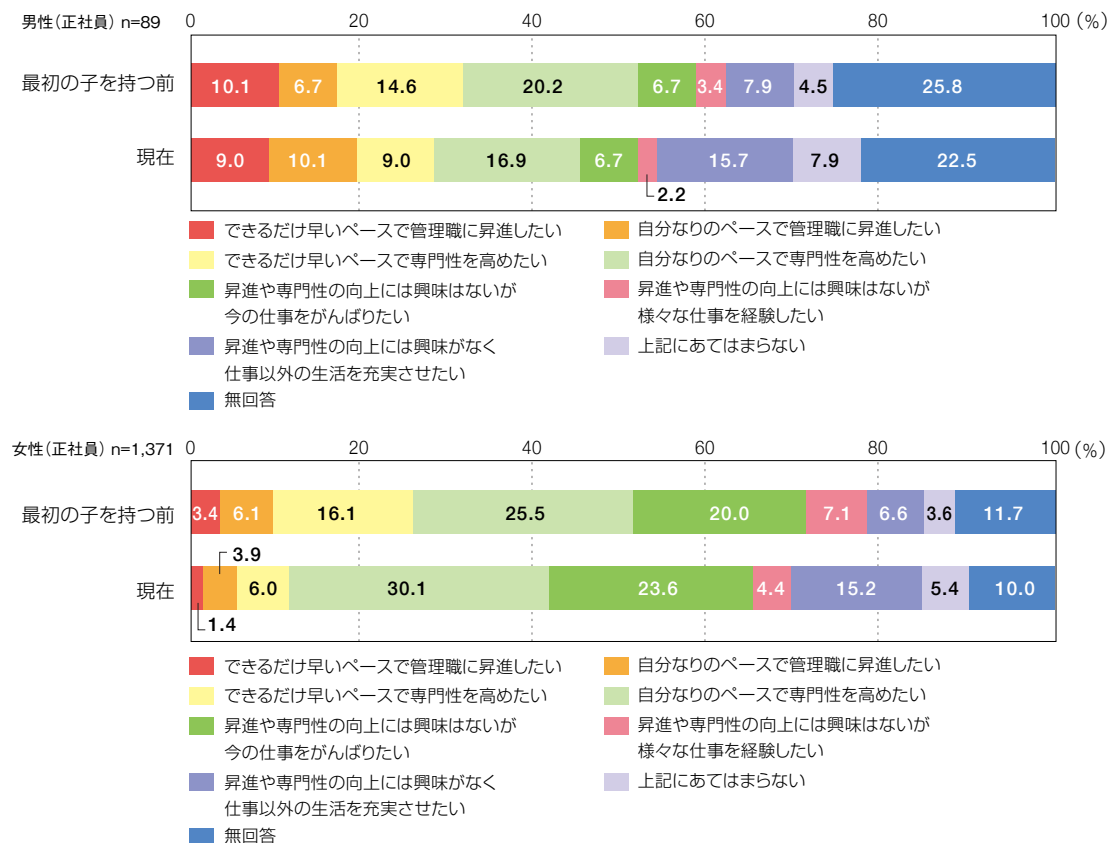
制度利用者の同僚の職員からは、制度利用者が定時に帰れるよう役割分担を行ったり、夕方の引継ぎの時間帯の人手不足を解消するため、一部の病棟で利用されている遅出の勤務シフトを他病棟へ展開するなど、制度を円滑に利用するための課題があげられ、通常勤務者を含めた役割分担や業務スケジュールの見直しを順次行う予定である。（奈良県、医療業、従業員301～1,000人）

ポイント④ 男女均等な取扱いが重要です

両立支援に取り組む目的は、従業員に単に長く勤めてもらうことではなく、長く活躍してもらうことです。そのためには、男性従業員と同じように女性従業員にもやりがいのある仕事を任せ、有能な従業員は男女にかかわらず管理職として登用していく視点も必要です。有能な女性従業員に長く活躍してもらう上で、両立支援と男女均等な取扱いは欠くことのできない車の両輪と言えます。

子どもを持つことでキャリア意識が変化する人は多いようです。キャリア意識を低下させないためには、制度を利用しながら活躍できる環境、あるいは制度利用後も活躍することのできる環境を整えるなど、両立支援の取組が効果的に行われていることが重要です。

男女別 出産前後での職業キャリア意識に対する考え方の変化



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(従業員調査)」(平成24年3月)

取組事例

女性従業員の職域拡大

女性の仕事に対する能力を改めて見直し、これまでは男性ばかりであった製造部門にも女性を登用するようになった。少なからず抵抗があると予想されたが、実際に登用してみると、職場が明るくなったり、身だしなみや指導方法に気を付けたりするなど、男性従業員の対応にいい変化が生まれた。また、女性ならではの細やかな仕事の進め方など参考になることも多々あり、これまでにない部門内での協力体制が確立された。（千葉県、印刷・同関連業、従業員101～300人）

勤務時間の柔軟化

総合職の女性従業員が増加している中、近い将来、育児などの理由により転居を伴う異動が難しい従業員や、営業部門における短時間勤務社員が出てくる可能性が高いため、総合職を対象とした「短時間勤務制度の拡充」として、従来からの1日の所定労働時間を短縮する方法に加え、一定の週の所定労働時間の範囲で柔軟に1日あたりの勤務時間を設定できる制度の導入について検討している。（兵庫県、繊維工業、従業員101～300人）

経営主導で女性従業員の登用を実現

マネジメントは、男女格差なく昇進・昇格させたいという運営方針である。マネジメント会社は常日頃からそうしたメッセージを発言している。ホテル運営の責任を担っている総支配人も昨年、グループの方向性を踏まえ、女性の登用を推進していこうというメッセージを発信している。実際に何名かの女性が昇格した。（兵庫県、宿泊業、従業員301～1,000人）

妊婦に対する配慮

女性が多い職場であることや年数を重ねないと保育士としてのスキルアップができないこと、子育て経験が業務上役に立つことなどを理由として、結婚・出産を理由とした退職を防ぐ必要性を感じ、両立支援制度の整備に取り組んできた。妊婦に対しても、短時間勤務制度や通院休暇、業務の軽減など、妊婦への配慮を行っている。（東京都、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員101～300人）

女性の多い職場での事業所内託児施設の設置

看護師の定着率向上を目的として、院内保育園を設立した。（神奈川県、医療業、従業員101～300人）

【上記企業における制度利用者の声】

学ぶチャンスがあれば、様々なことにチャレンジしていきたいと思う。若い人達を見ても、子どもがいるから勉強会に出席しないといった人はいない。子どもさえ預かってもらえるのであれば、皆自身のスキルアップをしたいと考えていると思う。強制でない勉強会であっても、皆積極的に参加をしており、勉強する組織風土ができています。

ポイント⑤ 対外的なPRも有効

中小企業では、人材確保を課題としている企業も少なくありません。取組においてよい事例づくりができれば、社外にアピールすることで、採用面での効果も期待できます。また国や自治体などが実施している認定・表彰制度などに応募することで、社内の従業員に自社の取組の意義を再認識してもらったという企業もあります。

取組事例

ホームページで両立支援制度を紹介

会社ホームページに掲載している両立支援制度に関心を持って、就業を希望する人が増えた。採用コンサルティングという業務柄、顧客からも制度に関心を持ってもらえることが多い。両立支援制度の整備によって業務効率も上がり、会社に対する従業員の満足度も向上している。（東京都、専門サービス業、従業員101～300人）

自治体からの認定が従業員の意識改革に

東京都のワーク・ライフ・バランス認定企業となってから、仕事と家庭のバランスをもっと考えないといけないという意識が従業員の中に生まれた。また、自分たちのやっていることが社会に認められたという認識をもっており、認定されたことを好意的に受け止めている。（東京都、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員101～300人）

社外からの評価が従業員の自信に

行政機関の表彰を受けたり、新聞などで当社の両立支援制度が取り上げられたりすることで、従業員の中で「自分たちは世間に評価される良いことをやっている」という気持ちが醸成されたことが、両立支援制度の推進ができた要因だと思う。（長野県、社会保険・社会福祉・介護事業、従業員100人以下）

【上記企業における制度利用者の声】

会社ぐるみで制度の整備を進めてくれたことで、仕事と育児の両立ができるようになった。制度を整備していく中での課題については、社長が要望を聞き入れてくれる姿勢を示してくれていたのが大変良かった。両立支援制度の利用実績が増えた現在は、育児と仕事との両立への理解者が増えてきていると感じ、制度利用のしやすい企業風土ができていると思う。

3

当社に合った取組とは？ 企業の特徴別 取組のアイデア

■ 育児期の若い従業員がいない企業の場合

従業員の平均年齢が高い企業では、今後、家族介護の問題を抱える人が増えてくる可能性があります。法で定められた介護に関わる制度を導入するのはもちろんのこと、従業員の要望を聞き、自社の対応可能な範囲で、介護を支援する制度の拡充を検討してみましょう。

また現在、若年層の従業員がいない企業であっても、若年層を採用するためには、そうした人材が希望する制度を整えておく必要があります。

取組事例

若年者雇用に向けた取組

両立支援に取り組むきっかけとして、パートの高年齢化により、若い人材の採用が必要になったことが挙げられる。若年者雇用のためには働きやすい職場環境の整備が必要であると判断し、両立支援に取り組むようになった。（茨城県、食料品製造業、従業員101～300人）

■ 育児・介護の支援制度の対象者がいない企業の場合

従業員の中には、スキルアップのために自己啓発の時間を確保したい人や、プライベートの時間を楽しみたい人もいます。また、従業員の健康面からも、十分な休息時間を確保することは重要です。そのような人の両立を支援する制度として、有給休暇の取得奨励のための制度や、多目的休業制度などがあります。

取組事例

様々な従業員を支援する取組

6年ほど前に病を患った従業員が、病気の治療をしながら仕事をしたいと会社に相談したことがきっかけとなって在宅勤務制度が整備され、現在では同制度が両立支援目的で活用されている。（東京都、情報サービス業、従業員100人以下）

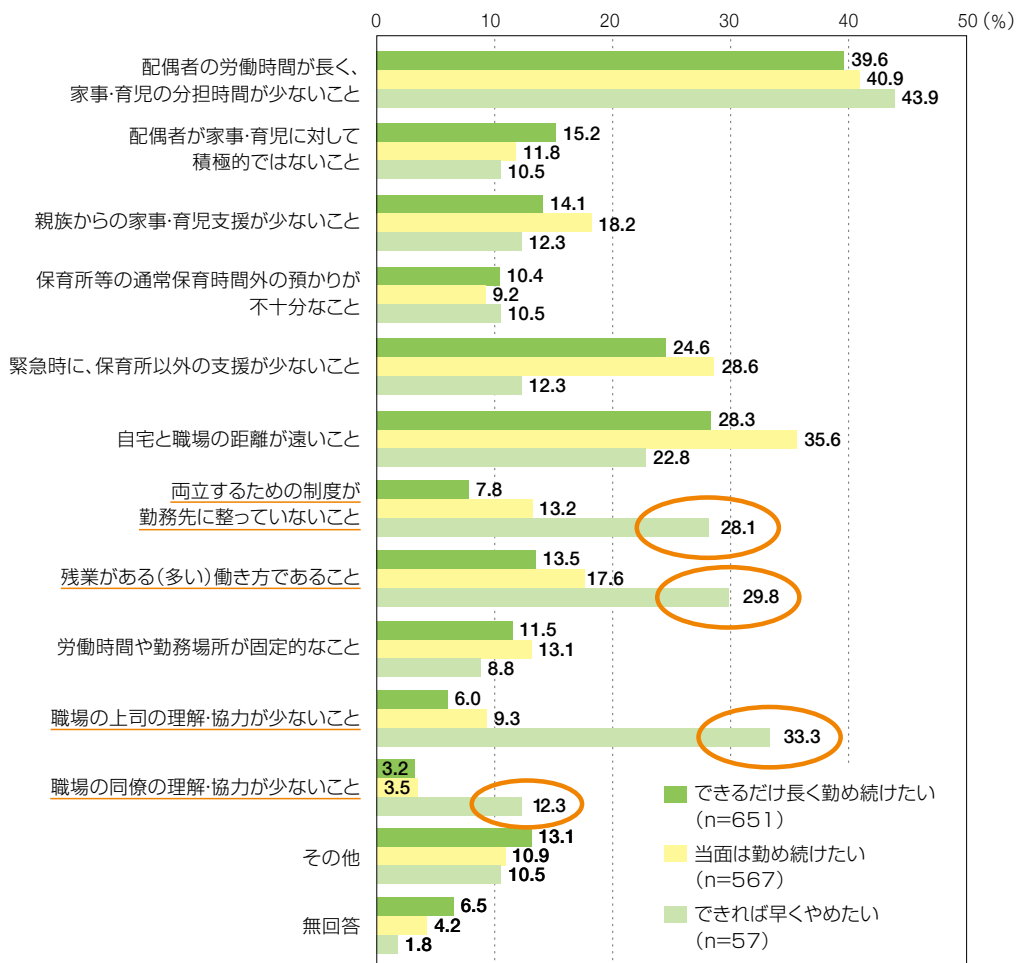
■ 従業員の勤続年数が長い企業の場合

従業員の勤続年数が長い企業でよく見られるのが、特定の従業員しか対応できない業務の存在です。その場合、残業が特定の従業員に集中したり、有給休暇が取得できなかつたり、最悪の場合には、その従業員が休むことによって、業務に支障をきたすことになりかねません。多能工化やマニュアル化を進め、組織として代替がきくように、人材育成の取組を進めましょう。

■ 制度を利用せずに退職する女性従業員が多い企業の場合

両立支援制度が整備されていても、制度を利用せずに退職する女性従業員が多い場合には、いくら制度を利用したとしても子育てと両立しながら仕事を続けることが困難な、いわゆる「男性中心の働き方」が障害となっている可能性があります。出産後も仕事を続けてもらうためには、働き方の見直しを行い、両立支援の取組による実質的な効果を上げることが重要です。

育児と仕事を両立する上で大変だと感じていること別 現在の勤務先での就業継続意向



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(従業員調査)」(平成24年3月)

取組事例

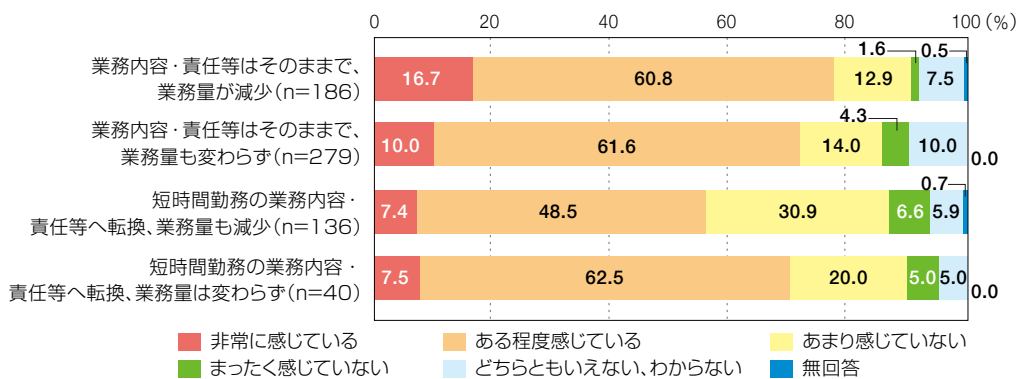
従業員を巻き込んだ業務改善活動を推進

業務の効率化、業務の改善活動を実践している。現場では、従業員が改善してほしい点を付箋に書き、現場に掲示した用紙に貼り付け、管理者が内容確認をして対応する、という活動を行っている。(愛知県、電気機械器具製造業、従業員101~300人)

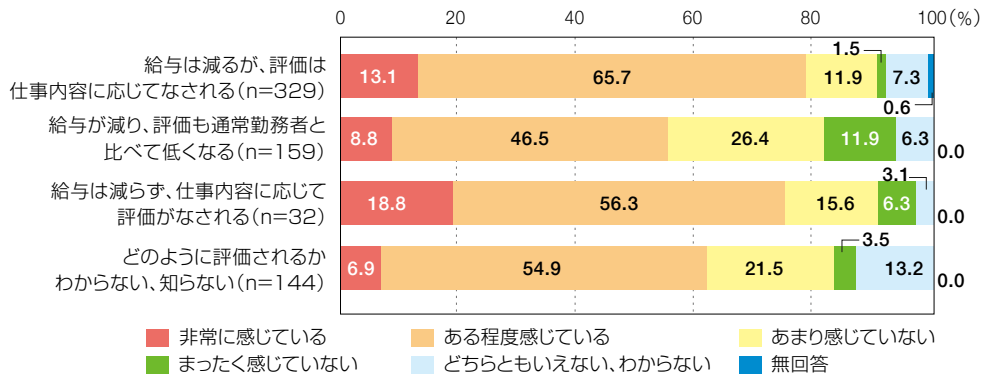
■ 女性の管理職がない企業の場合

まずは女性に長く勤めてもらうことが重要ですが、同時に責任のある仕事を任せ、育成を図っていくことも必要です。また、仕事にやりがいを感じてもらうためには、制度利用時の仕事の与え方を工夫し、評価方法を明確にしましょう。当然のことではありますが、仕事へのやりがいのある人の方が、長く勤めたいとの希望も高くなっています。

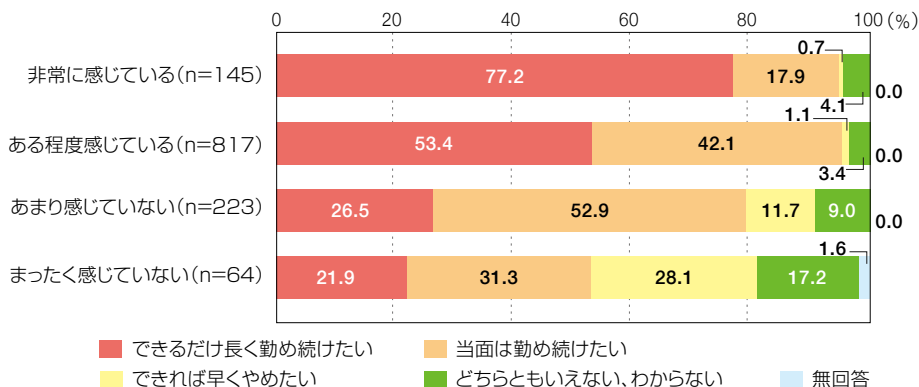
短時間勤務制度利用での仕事内容や量の変化別 現在の仕事のやりがい



短時間勤務制度利用者の評価方法別 現在の仕事のやりがい



現在の仕事のやりがい別 現在の勤務先での就業継続意向



(資料)三菱UFJリサーチ&コンサルティング「仕事と子育ての両立支援に関するアンケート(従業員調査)」(平成24年3月)

■ 男性の制度利用者がいない企業の場合

男性従業員であっても、育児休業を取得したい、家族介護を行う必要が生じたなど、制度を利用したい人が潜在的にはいるかもしれません。男性であっても必要に応じて制度が利用できるような環境を整備することも大切です。また男性の制度利用者がいることは、女性が肩身の狭い思いをせずに制度を利用できることにもつながります。

取組事例

男性の育児休業取得に向けたモデルの提示

両立支援制度の概要が記載された冊子には、配偶者出産休暇とともに育休を取得した長期休暇モデルが掲載されており、特に男性の育休取得者に向けて育休取得モデルを2パターン提示している。（東京都、食料品製造業、従業員301～1,000人）

4

取組状況別 企業事例の紹介

1 「法定どおりの両立支援制度の整備」の取組

従業員の健康を目的に両立支援に取り組むことで、技術承継への効果も期待

池上金型工業 株式会社

設立：昭和9年10月

本社所在地：埼玉県加須市

業務概要：プラスチック成形用金型設計など

従業員の状況：従業員191名（男性171名、女性20名）

うちパート10名（女性10名）

平均年齢 男性41.1歳、女性50歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- 当社は平均年齢が高く、従業員の子どもの多くがすでに社会人となっている者が多い。そのため、仕事と育児との両立を目指している従業員は少ないといえる。当社の両立支援制度推進の目的は、育児との両立を目指すことよりも、従業員が健康的に生活を送っていくことの方に大きなウエイトをおいている。残業の削減や休暇取得の奨励は、その一環である。一般的な両立支援目的とは異なる取組であるため、次世代法による一般事業主行動計画での目標設定の際には、苦慮する部分もあった。
- 両立支援に関する行動計画は、事業部のセンター長、事業部長などによる検討委員会で検討・承認の後、役員会に提出し採決される。検討委員会は、取組テーマごとに異なるメンバーが構成される形となっている。経済産業省とタイアップした研究事業もあるため、企業イメージ向上の意図もあって埼玉県子育て応援宣言企業にも登録した。両立支援制度を整備することが、会社のコストになると感じたことはない。
- 両立支援制度の充実に関する基本的な考え方は、法律を遵守していくということ。法改正のたびに対応し、新しい制度を導入するごとに通達を出して周知している。また、管理職研修を春と秋の年2回実施しているが、その際、制度内容や手続に関する説明を行っている。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- 育児休業制度は法定どおりの内容である。男性の育休取得者はいない。20代の男性従業員が当社に在籍しているが、育休取得という話はまだない。90%程度の従業員が車での通勤を行っており、移動による時間制約が比較的少なく、半日の有休取得をするだけでひと通りの用件を済ませることができる。このことは、育休取得者が少ない要因の一つだろうと思う。パートであっても育休の取得ができることは、当該制度の周知活動の中で伝えている。
- 介護休業制度も法定どおりの内容である。介護休業の取得者はいないが、介護のためにシフト勤務を行っている男性従業員がいる。朝早く来て、早く帰る。これは、親の夕食を作るためであり、半年ほど、このような働き方を行っていた。こうした従業員のニーズに合わせた多様な働き方は、個々のケースに応じて対応している。
- 育児短時間勤務制度については、現在、小学4年生のお子さんを持つ従業員が、子どもが就学するまでの間、短時間勤務を行っていた。9時～17時までの休憩を除いた実労働時間6時間50分で働いており、上長が、時間内で仕事が終わるように仕事を与えていた。

両立支援の取組の効果

- 企業の社会的責任として両立支援に取り組んでいる面もあるが、働きやすい職場作りに企業で取り組んでいることは、お客様へのアピールポイントにもなっている。従業員を大切にしながら歴史を積んできている企業であることは、お客様の信頼を得る上でも重要な要素となっていると思う。両立支援策に全社的に取り組むことで企業イメージも向上し、若手採用を行う上で有利に働くとも思う。
- 両立支援によって従業員の定着が図れ、スキル・技術の高度化・伝達も可能となる。年長者には雇用延長などの制度を利用して長く勤めていただき、徐々に若い従業員へ技術伝承をしてもらいたいと考えている。金型業界の外部環境は厳しく、一般的な加工技術は人件費の低い海外に流出してしまっている。高度な加工技術を持った人材の流出を留めるためにも両立支援の取組を推進する意義はあると考えている。

2 「両立支援制度の拡充・見直し」の取組

行動計画の策定をきっかけに、従業員のニーズにも応える制度拡充へ

株式会社 たまゆら

設立：昭和15年4月

本社所在地：長野県飯田市

業務概要：介護施設(デイサービス、ショートステイなど)の運営

従業員の状況：従業員84名(男性28名、女性56名)

うちパート10名(女性10名)

平均年齢 男性46.7歳、女性41.2歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- 平成18年に初めて出産を控えた従業員が出たが、代替要員の確保が難しかったこともあり、退職引き止めのために保育施設整備を進めた。保育施設を整備した後は、育児休業の取得や保育施設を利用する従業員が次々出てきたので、潜在的なニーズは高かったのだと思う。
- また同時期に一般事業主行動計画を提出し、「両立指標」を活用した両立支援の取組を打ち出した。当時は30人程度しか従業員はいなかったため提出は義務ではなかったが、助成金をもらえることから提出を行った。行動計画の提出が助成金の要件ではなかったら、提出しなかったかもしれない。当初、「両立支援のひろば」(P.45参照)での行動計画の公開は、自社の規模を考慮して尻込みしてしまっていた部分もあったが、結果的には公開を決断した。両立支援を推進する上で、「両立指標」は大変参考になった。
- また平成21年から行政機関の活用を開始。指導を受けながら取組を進めたところ、「両立指標」の点数が向上。その後、「ファミリー・フレンドリー企業表彰」に応募する意向を示し、さらに取組を進めたことで、「ファミリー・フレンドリー企業部門 長野労働局長優良賞」を受賞した。100名以下の会社が積極的に両立支援策を推進していることが評価され、受賞に至ったと聞いている。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- ファミリー・フレンドリー部門に申請をした時、受賞を目指すのであれば法定以上の各種休業・休暇を設定したほうがよいといったアドバイスを労働局からもらった。そのことからいくつかの制度で、法定以上の日数を付与している。
- 介護休業の上限日数を法定よりも7日多く、100日としている。各施設に在籍している、両立支援制度の相談窓口のヒアリングの中で、介護休業の日数は1日でも長いほうがよいという意見があったため整備した。現在までに、2名が介護休業を利用している。2人とも介護対象は子どもで、休業期間はそれぞれ2週間と1か月であった。
- 子の看護休暇についても法定を上回る休暇上限を設定しており、子1人の場合7日、2人の場合12日を上限とし、有給扱いとしている。介護休暇も同様に、対象者1人の場合7日、2人の場合12日を上限としている。
- 育児短時間勤務制度についても、対象となる子の年齢を就学前までに拡大。また始業・終業時間は利用者が自由に設定でき、勤務時間は3～7時間の中で設定するルールとしている。現在3名の利用者がいる。また配偶者出産休暇については、従業員のヒアリングの中で、ゆっくりと妻の出産に立ち会いたいという意見があり、3日を付与している。

両立支援の取組の効果

- 企業規模が小さいために、両立支援制度の拡充によるコスト対効果が見やすく、社長の判断も迅速に行うことができた。従業員にとっても両立支援を推進していることはメリットが大きく、「保育施設があるので雇ってもらいたい」と言って入社してきた従業員もいる。
- 両立支援制度の整備当初は、制度利用者以外の従業員から業務量の増加などに対する不平不満が出ていた。しかし、制度利用者が増えてきた現在は、大きな不満の声は聞かれない。今まで多くの人が育児休業を使って復帰しており、制度利用経験者の割合が増えたためだと思う。また行政機関の表彰を受けたり、新聞などで当社の両立支援制度が取り上げられたりすることで、従業員の中で「自分たちは世間に評価されるよいことをやっている」という気持ちが醸成されたことが、両立支援制度の推進ができた要因だと思う。
- これまでに出産した従業員で退職した人は一人もいない。従業員の中には子どもを産むことを躊躇しない風土ができあがっており、2人目を妊娠し、産休・育休の取得を予定している人もいる。少子化のなかで、安心して子どもが産める風土が他の企業でも広がっていけばよいと思う。

3 「制度利用に向けた『働き方の見直し』」の取組

残業に頼らない業務運営により、両立支援制度の利用が促進

株式会社 ジャパン通信社

設立：昭和52年1月

本社所在地：東京都中央区

業務概要：新聞切り抜き・報道記事の発行業務など

従業員の状況：従業員87名（男性18名、女性69名）

うち契約社員・パート38名（女性38名）

平均年齢 男性37歳、女性41歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- そもそも女性が多い企業であり、せっかく育成した従業員が育児などを理由として退職してしまうことは可能な限り避けたいと考えていた。特にクリッピング業務は新聞・雑誌を理解するのに男性よりも女性の方が向いているようで、採用試験をしても有能な女性が多い傾向にある。有能な女性従業員が辞めて、代わりに新規採用を行った場合、以前と同じ業務処理量を確保するには長い期間を必要とする。入社して仕事をひと通りできるようになるまでに、管理職がつきっきりで3か月～1年間教えなければならない。他の従業員と同レベルの仕事ができるようになるには3～5年程度かかってしまう。
- 女性のリテンション対策は創業時から行われていた。近年、両立支援制度への取組を政府が推進し、法律が整ってきたので、自社もその流れに乗って両立支援制度のさらなる拡充を行ってきた。その際は、従業員へのヒアリングを通して両立支援に関するニーズを聴取し、各種両立支援制度を作っていた。
- 一般事業主行動計画の提出義務化の対象企業ではないが、助成金をもらえることなどから社労士のアドバイスを受け作成・提出した。行動計画の提出には、企業として両立支援制度の取組を行っているということから従業員にアピールをする目的もあった。行動計画での取組目標は従業員と意見交換の中で策定した。取組目標は2つ（「妊娠・出産・育児休業者・復職者の業務の見直しを行う」「子育てを行う労働者の勤務時間などの見直し、雇用管理の改善」）があるが、双方とも現在ほぼ達成できている。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- 育児休業、介護休業などの各制度は基本的には法定どおりの内容だが、下記制度で、法定以上の条件としている。
 - 子の看護休暇は、制度拡充をして有給としている。
 - 配偶者出産休暇は1日だけだが有給で付与している。無給だと配偶者出産休暇の代わりに有給休暇を取得してしまうだろうと考えたため、有給として制度を整備した。
 - 介護休業は1年間の取得が可能。以前から1年間の介護休業取得を運用上認めていたため、法定を上回る制度となっている。これまでの取得者は5名。

制度利用に向けた「働き方の見直し」

働き方の見直しを推進するための取組内容

- 新聞・雑誌の発売が重なることから、祝日前後は残業が多くなりがちであった。残業を減らすために、原則上司が指示をした場合のみ残業を認めるようにした。
- また、今まで管理職には2回ほど両立支援制度に関する研修を行っており、その中では育児に関する短時間勤務制度の仕組みや業務マネジメントの方法などを指導した。日頃から管理職に対して、残業に頼った業務遂行はしてはならないことと管理職が各人の業務量をマネジメントしなければならないことは伝えている。
- 定型化された業務は、あらかじめ標準的な作業時間を決めている。作業者に標準作業時間を前もって言い渡すことによって、各人の業務効率向上の意識を高めることができる。どうしても作業に多くの時間が必要となる者は、他の者と業務内容の交換を行うなどして対応している。作業遅滞に際しての指導や業務交換の要否判断は各課長が行っている。

両立支援の取組の効果

- 両立支援の制度を整備したことによって、女性の退職者が減ってきている効果は感じる。
- 育児休業取得希望者が増えており、今では出産する従業員全員が育児休業を取得している。両立支援に関する制度を整備する以前は、仕事と子育ての両立が難しいため退職した者もいた。

多能工化の推進により働きやすい環境が整備され、女性の管理職も増加

三州製菓 株式会社

設立：昭和25年7月

本社所在地：埼玉県春日部市

業務概要：菓子専門店向けの高級米菓(せんべい、あられ)
などの製造販売

従業員の状況：従業員216名(男性44名、女性172名)
うち正社員67名(男性39名、女性28名)
平均年齢 男性41.3歳、女性39.1歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- 創業社長が女性の活躍に熱心に取り組んでおり、30~40年ほど前から女性の活用を促進する風土は定着していた。2代目の現社長においても、両立支援制度の整備は積極的に進められており、その根底には「女性が活躍できる職場は、男性にとっても良い職場であり、成長する」という意識がある。両立支援制度の整備だけでなく、ワーク・ライフ・バランスにも積極的に取り組んでいる。
- 2006年には従業員がメンバーとして参加する男女共同参画に関する委員会を発足。委員長から経営層への協力依頼も行っており、委員会の取組については経営層も協力してくれている。経営層の協力がなければ、従業員だけの取組では、幅広い両立支援制度整備の推進や、従業員への制度周知は難しいと思う。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- 育児・介護に関わる制度はほとんどが法定内での整備にとどまっている。ただ従業員から不満が上がっていない。産休・育休などの休業取得可能日数の上限を増やすより、休業が取得しやすいようにするための取組に主眼を置いてきた。中小企業のいいところはアットホームなところであり、その都度制度を改善してきた。
- 育児休業については、男性の育児休業者が増えない理由として休業中の収入減少が従業員より挙げられたため、2011年8月より、育児休業のうち1日分は有給として取り扱う制度を開始した。本制度の開始後、現在まで男性1名が1日の育児休業を取得した。

制度利用に向けた「働き方の見直し」

多能工化の仕組みづくり

- 一人の従業員が、複数の担当者の業務を行えるようにする「一人三役」の推進を14～15年前より行っており、本活動推進のための委員会も発足している。
- 細分化された業務一覧をもとに、自身が習得したい業務を指定し、その担当者に弟子入りする形式を取っている。年度末には、次年度のスキル習得目標を自身で策定し、その目標も事務所内に掲示される。
- 本取組の推進により、従業員の多能工化が進み、子どもの発熱などで急に休まざるをえない従業員が出て、業務分担がスムーズにできるようになった。また、休みを取りやすい社内風土も醸成され、部署間のコミュニケーションも活発になり、仕事の囲い込みもなくなった。

【制度利用者の声】

「一人三役」が推進されていることで、産休・育休を取った場合も部署の方々が互いに業務を補うことができる。突然子どもが熱を出してしまった場合など、急な休みの連絡でも「一人三役」の効果もあって他部署から代替要員の確保ができ、業務上の大きな問題は生じていない。

両立支援の取組の効果

- 準社員として入社した女性を、能力があれば正社員に登用している。現在、女性正社員のうち25%が準社員より正社員へ登用された。また、管理職14名のうち女性が4名おり、係長の中には準社員から正社員になった者もいる。
- 両立支援の取組を続けていることは会社のイメージアップに寄与していると思う。新入社員からは就職活動の際に企業ホームページを見て、「社員思いの会社であることが伝わった」という話を聞いたことがある。
- 「一人三役」の推進によって、日々の業務の中でも自然と稼働の平準化が進められており、制度利用者以外の者も恩恵を受けている。残業もこの3年近く、繁忙期を除きほとんど発生しない。また、有休取得率も向上した。休みやすい、頼みやすいという風土がある。

4 「制度が効果的に利用される『職場づくり』」の取組

代替要員を確保することで有給休暇の取得が促進、従業員が定着し応募者も増加

株式会社 鈴木薬局

設立：昭和58年4月

本社所在地：埼玉県上尾市

業務概要：調剤薬局などの運営

従業員の状況：従業員127名（男性25名、女性102名）

うち正社員61名（男性23名、女性38名）

平均年齢 男性42歳、女性40歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- 子どものいる女性従業員が昔から多い企業であった。そのため、急な休みをとりやすいといった、育児をしながら働ける職場づくりを支援するという企業風土は以前よりあった。特に新規採用の際は、子育て経験のある方を採用する傾向が強い。子育て経験者の方が、全体的にコミュニケーション力が高いことが理由として挙げられる。
- 設立当初から社長が「女性が働き続けられる職場を目指す」と考えており、両立支援の推進にも積極的。家族を大事にすることの重要性について、社内報などで従業員に訴えるだけでなく、中途入社希望者の面接の際にも伝えている。また、「有休を100%取れる会社にしよう」ということを目標としている。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- 育児休業、介護休業などの各制度は法定どおりの内容となっている。

制度利用に向けた「働き方の見直し」

時間当たり生産性の公開

- 各店舗の売上、仕入、人件費などは「経営計画書」に掲載されている。作成に当たっては、年1回、全員で話し合いを行っている。店舗ごとの時間生産性、時間売上についても公開されており、期初に各店舗で話し合い、数値目標を立てる。時間生産性、時間売上の数値は半期ごとに店長にフィードバックされており、店長の業績に対する意識レベルは高く、各種経営指標について本部へ問い合わせが来ることもある。特に長時間勤務については敏感であり、早めに退社するように声掛けも行っている。
- 各店舗の業績指標を公開していることは、パートも含めた従業員の経営参画意識を高めることにも役立っている。そのため、労働時間の抑制について各自でもよく取り組んでいる。1日の繁忙時間と閑散時間を見極め、手が空いている時に集中して業務に取り組むことで無駄な残業を減らすという意識が浸透している。

制度が効果的に利用される「職場づくり」

代替要員確保の方針と運用実態

- 店舗配属ではなく、休業者発生時などに店舗を支援するための業務支援スタッフ人員が2名常駐しているため、休業者発生時にも対応ができています。この2名は薬剤師で、通常は本部業務を担っているが、研修で各店舗を回ったり、店舗の業務改善の支援、新店出店時のスタッフとしても対応してもらっている。
- 薬剤師の資格保持者は上記2名以外に、社長、業務部長の計4名、また事務の業務支援スタッフが2名いるため、急な休業者が発生した際にも対応できるような体制ができています。店舗でどうしても人員が足りないときは、社長自らが店舗に勤務して欠員を補っていることもある。

両立支援の取組の効果

- 今でこそ有休取得率は高いが、以前は各人の有休取得率を管理していない状況が続いており、休暇も取りづらい状況が続いていた。取得率管理のための仕組みを整えたことで、徐々に取得率が向上していった。
- 社長と相談しながら様々な仕組みを整備してきた結果、退職者が減った。また、薬剤師は現在売り手市場で採用が難しい状況が続いているが、当社は若く良い人材が入社申込みをしてくれているように思う。派遣会社の話によれば、当社は両立支援が推進されており、転職市場の中では人気があるようである。

新たなビジネスの開拓を伴う両立支援の取組により、女性の入社希望者が増加

サーラ物流 株式会社

設立：平成15年12月

本社所在地：愛知県豊川市

業務概要：石油類輸送・物流事業など

従業員の状況：従業員530名（男性502名、女性29名）

うち臨時社員9名（男性5名、女性4名）

正社員平均年齢 男性45.4歳、女性43.5歳



両立支援制度の導入契機、導入の狙い

- 平成17年の次世代法の施行に対応するために、グループ企業全体で次世代育成ワーキンググループが発足した。その他、両立支援に関わる組織としてパーソナルサポート委員会や女性活用推進ワーキンググループなど、各種プロジェクトチームが組成された。
- 女性の有能な人材が、結婚・妊娠を理由として退職してしまうことは問題と感じている。女性の職域拡大・キャリアアップを目指したいと考えており、グループ全体として女性の定着率向上のための意識は高い。

両立支援に関する諸制度の導入状況と概要

- いずれの制度も、現在までの利用実績はない。くるみん取得の意向もあり、平成24年2月に育児支援制度を拡充した。
 - 育児休業制度は今まで無給であったが、連続5日までを有給化
 - 育児に関する短時間勤務制度について、子どもが小学校3年生まで利用可能とし、短時間勤務のパターンを1パターンから5パターンに拡充
 - 所定外労働免除、所定外制限・深夜業の免除、看護休暇を、子どもが小学校3年生まで拡充

制度利用に向けた「働き方の見直し」

働き方の見直しを推進するための取組内容

- 物流部門のドライバー、特に中距離の配送を行っている、拘束時間が長くなってしまいがちであるため、同じドライバーでも中距離・近距離が混在するようなシフト体制を設定するようにしている。また、高速道路の使用要件を緩和することで拘束時間の低減も図っている。
- また、ドライバーの拘束時間を調整するために、近距離配送の重要性が高まっていることから、会社としても近距離配送の仕事を増やすための取組を進めている。

制度が効果的に利用される「職場づくり」

女性の職域拡大

- 女性の職域拡大、職場における男女比の是正をしていく活動に取り組んでいきたいと考えているが、運送分野ではどうしても女性の活躍は限られてしまう。
- しかし当社では、運送分野以外にも生活関連事業を持っており、本事業において女性に活躍してもらえないかと考えている。本分野は女性に強みがある分野であり、トップも巻き込んで、今後は女性の職域拡大・活躍のためにも、会社として本事業のビジネス拡大を考えている。本事業の拡大により新卒女性も入社しやすいようになる。
- 既存の事業の範囲内では、両立支援の推進が難しい場面に直面しているが、新たなビジネスを開拓することによって解決できると思う。残業対策のためには「近距離配送の開拓」、女性の職域拡大には「生活関連事業の拡大」といったように、事業運営そのものを見直すことで、さらに進んだ両立支援ができるようになると思う。ビジネスモデル自体を転換していくことは、重要だろうと思う。ビジネスモデルの転換をも含んだ取組のためには経営トップと各事業部の管理職の協力が必須となる。両立支援の推進は、総務部だけではなく会社全体で取り組んでいかねばならない。

両立支援の取組の効果

- 新卒採用の際に女性の入社希望者が増えている。両立支援の取組が評価されているだけでなく、生活関連事業・環境関連事業に対して興味をもっている。女性の学生の方が男性よりもしっかりしており、入社後のキャリアについてよく考えている。

5

「両立事例アイデア集」を活用した 制度導入・見直しの試行取組事例参考情報

平成24年度事業として、企業の抱える課題に対応し、平成23年度事業で作成された「両立事例アイデア集」をヒントに、両立支援環境の整備（制度導入・運用見直しなど）に取り組みました。協力いただいた6社の試行取組事例を以下に紹介します。

1 小泉製麻株式会社

設立	: 明治23年6月
所在地	: 兵庫県神戸市
業務概要	: 黄麻・合成樹脂事業（産業用繊維製品・土木建築資材・業務用液体容器・農業用資材など）、不動産賃貸事業、スポーツ・レジャー事業
従業員の状況	: 従業員109名 : 全従業員の平均年齢は38.7歳（男性:38.9歳、女性:38.3歳）

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 両立支援に係る環境整備の課題の一つとして、総合職を対象とした両立支援制度の拡充があげられた。
- 総合職の女性従業員が増加している中、近い将来、育児などの理由により転居を伴う異動が難しい従業員が出てきたり、営業部門における短時間勤務社員が出てくる可能性が高い。
- 今回、総合職の従業員（女性5名、男性2名）および上司（3名）を対象に、育児や介護事由が生じた場合における、「両立支援制度拡充のニーズ」や、「実際に短時間勤務等を利用する際に発生しそうな課題」についてインタビューを実施した。

インタビューから得られた課題解決の方向性

- 総合職は、神戸本社以外に東京支店や福岡営業所などの転勤の可能性があるが、育児や介護などの事由が発生した場合、「転居を伴う異動」が難しい。
- また、移動に時間のかかる「遠方への出張」や「フルタイム勤務」を行うことが困難なので、「短時間勤務制度」の利用が必要になるが、また、可能な範囲で通常の所定労働時間に近い形で勤務できる方が、仕事も進めやすいということから、柔軟に勤務時間を設定できる方法を希望する声も上がった。
- また、営業部門においては短時間勤務者がいる場合、担当顧客や業務の配分をどのように行うのか等、業務体制や役割分担などについても検討を行った。

具体的な取組内容

- アイディア集の「両立支援制度の拡充・見直し」の必要に応じた制度の見直しを参考とし、「育児等の事由がある場合の転居を伴う異動の免除」および「短時間勤務制度の拡充」の導入について検討を行った。
- 「短時間勤務制度」については、従来からの1日の所定労働時間を短縮する方法に加え、総合職を対象とした「短時間勤務制度の拡充」とし、一定の週の所定労働時間の範囲で柔軟に1日あたりの勤務時間を設定できる制度として検討を進める。
- また、円滑な制度利用に向け、制度利用者および周囲の従業員に対する業務の振り分けや情報共有のあり方について、現状の業務体制を振り返りながら、環境を整える予定である。

2 三州製菓株式会社

設立	: 昭和25年7月
所在地	: 埼玉県春日部市
業務概要	: 菓子専門店向けの高級米菓(せんべい、あられ)および高級洋菓子(クッキー、サブレ)の製造販売
従業員の状況	: 従業員60名(準社員・アルバイトを含めた従業員数は約220名(うち男性52~53名)) : 正社員平均年齢 男性39.5歳、女性38.4歳(従業員全体:男性45.3歳、女性47.6歳)

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 両立支援に係る環境整備の課題の一つとして、介護に係る支援に関する従業員のニーズが把握できていないことがあげられた。
- 従業員が介護に関して不安に感じていることや、必要としている情報、会社に対する支援ニーズを把握するために、介護保険の納入が始まる40歳以上の従業員を対象としてアンケート調査を実施した。
- 上記を踏まえ、介護に係る支援としてどのような取組を進めていくべきか検討した。

アンケートから得られた課題解決の方向性

- 40歳以上の従業員のうち、4分の1に介護が必要な家族がおり、また、約7割が、今後5年間のうちに、家族の介護が必要になる可能性があると考えており、介護の問題は切実であり、また、9割が仕事と介護の両立になんらかの不安を感じている。
- 当社の介護に関わる支援制度をそもそも知らないと回答した者も多く、制度の周知方法について検討。
- 「介護」とはどのようなものか、介護に関する仕組み(介護保険制度等)についての知識があまりないため、将来の見通しが立たない従業員も多く、情報提供の方法について検討。
- 周囲も制度を知らず、周りに迷惑をかけてはいけないと制度を利用しづらいと考えている者も多く、制度利用しやすい環境づくりについて検討。

具体的な取組内容

- アイディア集の「制度が効果的に利用される「職場づくり」」取組ポイントにおける、両立支援制度の周知方法を参考とし、介護との両立支援制度を文書や口頭で周知する取組を検討した。
- またNPO法人や近隣企業と連携しての介護セミナー開催や、地方公共団体主催の介護セミナー等の情報提供を行い、「介護」そのものについての情報提供をすることも検討。
- 介護の問題に悩む従業員のための相談窓口を明確化するなど、制度利用しやすい環境づくりを進めていくことも今後の課題として検討する。
- さらに、必要に応じて、従業員のニーズを確認したうえで、両立支援制度の拡充・見直しも行っていく。

3 有限会社すこやか

設立	:平成14年1月
所在地	:東京都江東区
業務概要	:介護サービス業(デイサービス6箇所、ケアプラン事業所1箇所)
従業員の状況	:従業員112名(正社員56名のほか男性パート職員12名、女性パート職員44名) :全従業員の平均年齢は男性:49.1歳、女性:49.6歳)

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 育休からの復帰者への対応として、また若年層雇用にも効果が見込めるため、本社建設を機に事業所内保育室の設置を検討中であった。
- しかし、保育所に対するニーズや、希望人数に応じた保育所の形態、コスト面の検討、助成金等の情報について、人手が限られていることもあり、情報収集や検討の方法が詳しく分からない状況にあった。
- 今回、保育所ニーズの把握のために社員インタビュー(育児休業からの復帰者、若年層の女性職員、子育て経験のある職員)・アンケート(現在子育て中あるいは近いうちに子育てに携わるであろう従業員、子育て経験のある従業員対象)を実施した。
- 上記の結果を踏まえつつ、事業所内保育所設置に当たって検討すべき項目を明らかにし、各項目に関する外部機関を活用した情報収集の方策について検討した。

アンケート・インタビューから得られた課題解決の方向性

- 現在の従業員の中には、事業所内保育所に対するニーズはそれほど高くなく、事業所内保育所以外のサポート(ベビーシッター費用補助や事業所定員増等)を望む声も聞かれた。
- 一方で、一部には事業所内保育所を望む声もあり、また、若年層の雇用を促進する目的で事業所内保育所を設置することも考えられるので、設置目的を明確にすることが先決。
- その上で、保育所の設置・運営基準や補助金等、事業所内保育所開設に向けて検討を要する事項に関する情報収集を進めていく必要性を確認した。

具体的な取組内容

- 事業所内保育所の設置目的を明確にした上で、利用対象者・規模(定員数)・運営方式・保育料・運営方法等の詳細について検討を行った。
- その際、アイデア集の「両立支援制度の拡充・見直し」取組ポイントにおける、外部相談機関の活用を参考に、外部相談機関(厚生労働省や東京都など)を活用しつつ、また様々な機関から発行されている事業所内保育所開設にあたっての検討事項や開設事例の情報を収集し、設置の目的と、実際に設置する際の様々なコスト、その他のサポート方法(職場における支援、保育所以外の外部機関の活用など)を照らし合わせ、検討を進めた結果、現時点では早急な意思決定は行わず、従業員からの要望も踏まえ様々な選択肢を広く検討することとなった。

4 社会福祉法人バルツァ事業会 重症心身障害児施設・病院 バルツァ・ゴードル

設立	:平成13年10月
所在地	:奈良県奈良市
業務概要	:病院(88床:入所80床、ショートステイ8床)
従業員の状況	:職員数123名(うち、看護職36名、療育職36名) :全職員の平均年齢は44歳(男性:49歳、女性:42歳)

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 両立支援に係る環境整備の課題として、制度利用に向けた「働き方の見直し」があげられた。
- 看護職と療育職の役割分担が曖昧な業務があり、特定の職員に業務の偏りが出てしまうこともあり、残業の原因になっている。
- 今後、非常勤パートタイマーが短時間勤務や日勤専従などを利用して常勤職員へシフトし、制度利用者が増える可能性があることも踏まえると、業務の効率化について検討する必要がある。
- 今回、看護師長(2名)、療育主任(2名)を対象に、「看護職と療育職の業務分担」や「残業の要因となっている業務の課題」についてインタビューを実施した。

インタビューから得られた課題解決の方向性

- 看護職と療育職の間で役割分担が曖昧な部分があったり、前の勤務シフトでの積み残した業務を次のシフトの職員が引き継ぐケースが多かったりすることが要因で、残業が発生してしまう。また、役割分担が曖昧であるが故、効率よく業務をこなせる職員に業務が偏ってしまい、業務過多や不満の要因になりかねない。
- 看護・療育サービスの維持・向上のため、各職員が担うべき役割を再整理し、各職種・勤務形態・勤務シフトごとの業務スケジュールとして明示することを検討した。
- さらに、職員による業務の習熟度や効率性にバラつきを解消したり、新しく入職する職員に対し、効率よく指導・教育を行うような工夫も必要だと認識した。

具体的な取組内容

- アイデア集の「制度利用に向けた働き方の見直し」の業務の平準化を参考とし、「看護職・療育職の業務スケジュールの再整理」と「業務マニュアルの作成」について検討を行った。
- 「業務スケジュールの再整理」では、各職種独自の業務や共通業務を再整理するだけでなく、欠員が出た場合に互いに協力できるよう、一覧性のある業務スケジュールの作成を進めていく。
- また、「業務マニュアルの作成」については、職員によって仕事のスピードに差があるものや、新しく入った職員が習得に時間がかかりそうな業務について、業務の進め方、注意すべきポイントを分かりやすく示せるものを、優先度の高いものから順次作成する予定である。

5 株式会社藤波タオルサービス

設立	: 昭和42年9月
所在地	: 東京都国立市
業務概要	: おしぼり、タオル、マット、モップ等のレンタル及び販売、温冷蔵庫のレンタル及び販売、消耗資材販売など
従業員の状況	: 従業員160名(うち、パートが約110名) : 全従業員の平均年齢は41.1歳(男性:31.6歳、女性:48.2歳)

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 両立支援に係る環境整備の課題の一つとして、有給休暇の取得率向上があげられた。
- 有休取得率は約50%であり、配送部門(社員約15名、パート約20名、全員男性)以外の部署では月1回程度の有休を取得できているが、配送部門に関しては、サポートのアルバイトの定着が悪いこともあり、相対的に有休を取得することができないでいる。
- 今回、配送部門に所属しているドライバー(マネージャー:4名、一般社員:8名)に「有休取得上の課題」や「業務効率化施策」「女性ドライバーの活用」等についてインタビューを実施した。
- 有休取得促進に向けた対応策を検討、アルバイトの定着率向上や、女性が対応可能な配送コース等についても検討を行った。

インタビューから得られた課題解決の方向性

- 現状、マネージャーの有休取得日数が少ないことに起因し、一般社員が有休を取得しづらいという実態がある。マネージャーが有休取得に対する考え方を従業員に示し、実際に取得することで全員が有休を取得しやすい環境を整備することを検討した。
- 同時に、「記念日休暇等特別有給休暇の導入」や「閑散期での計画的な連続休暇取得」等、計画的に有休取得を促進する仕組みを構築することも検討。
- さらに、配送業務全体の棚卸しを行い、ドライバーでなくても対応可能な業務をドライバー業務から切り離し、女性従業員やアルバイトに任せることや、マネージャーがマネージャー業務に集中することで効率的な走行ルートへの見直しを行う必要性も確認した。

具体的な取組内容

- アイデア集の「制度利用に向けた「働き方の見直し」」取組ポイントにおける、計画的な有休取得の促進も参考とし、記念日有給休暇の導入を検討。実際の導入に関してはいくつか課題はあるが、来期を目処に実施する方向でマネージャーと体制作りを進めていく。
- 女性ドライバーを採用しトラックでの配送業務を任せるところを試行的に実施、実際に配送した女性の意見を参考に、女性ドライバーでも働ける環境を整えていく。

6 社会医療法人平成記念病院

設立	:平成5年9月
所在地	:奈良県橿原市
業務概要	:病院(300床:一般病棟180床、回復期リハビリテーション病棟120床)
従業員の状況	:職員数523名(看護師201名、准看護師43名) :全職員の平均年齢は38.0歳(男性:37.7歳、女性:38.3歳)

両立環境の整備状況と課題、今回の検討テーマ

- 両立支援に係る環境整備の課題として、看護職を対象とした両立支援制度の拡充があげられた。
- 現在、育児事由の短時間勤務の適用期間は、法定通り「子どもが満3歳に達するまで」としているが、制度利用者からは適用期間を延ばしてほしいというニーズが上がってきている。
- また、短時間勤務制度を職員のニーズに応じて再整備することで、子育て世代の非常勤パートタイマーの職員が正職員へシフトしてくれることに期待された。
- 今回、短時間職員の利用者(看護職2名、事務職1名)、看護師長(8名)、短時間勤務者の同僚(看護師5名)、非常勤パートタイマー(看護師4名)を対象に、「短時間勤務制度に関するニーズ」、「制度利用にまつわる業務上の課題」等についてインタビューを実施した。

インタビューから得られた課題解決の方向性

- 現在の制度利用者からは、子どもの送り迎えの時間に間に合うよう、適用期間の延長の希望があった。同時に、家族に子どもを預けられる日は、長く勤務ができるので、日によって柔軟に勤務時間を設定できる方が良いという意見があった。
- 同僚の職員からは、制度利用者が定時に帰れるよう役割分担を行ったり、夕方の引継ぎの時間帯の人手不足を解消するため、一部の病棟で利用されている遅出の勤務シフトを、他病棟へ展開するなど、制度を円滑に利用するための課題があげられた。

具体的な取組内容

- アイデア集の「両立支援制度の拡充・見直し」の必要に応じた制度の見直しを参考とし、「短時間勤務制度の拡充」として、適用期間の延長や勤務時間の設定方法の検討を行った。
- 職員のニーズを考慮し、適用時間や勤務時間について、今後、次のように検討を行う予定である。適用期間については、通勤時間および子どもの送り迎えなど所定の条件を満たす職員については、「小学校1年生の年度末」までの延長について検討する。また、勤務時間については、現在の「1日の所定労働時間を2時間を超えない範囲で短縮」する方法に加え、「一定の週の所定労働時間の範囲で柔軟に1日あたりの勤務時間を設定できる」制度の導入について検討する予定である。
- さらに、短時間勤務制度の拡充だけでなく、制度利用者および周囲の職員ができるだけ定時に帰れること、また、短時間勤務であっても、看護師としてやりがいのある仕事ができることを目指し、通常勤務者および制度利用者の役割分担や業務スケジュールの見直しについても、合わせて検討を進めていく予定である。

6

参考情報

- 両立支援のひろば

<http://www.ryouritsu.jp/index.html>

事業主や働く方々に、仕事と家庭の両立に向けた様々な情報を提供しています。

- 一般事業主行動計画について

<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/jisedai/>

行動計画策定の流れやモデル行動計画をご紹介します。また、自社の行動計画は「両立支援のひろば」に掲載することができます。

- 両立診断サイト

<https://www.ryouritsu.jp/ryouritsushihyou/pages/home>

自社の「仕事と家庭の両立のしやすさ」を客観的に評価できる「両立指標」をご紹介します。行動計画策定の際にも活用できます。

- イクメンプロジェクト

<http://ikumen-project.jp/index.html>

社会全体で、男性がもっと積極的に育児に関わることができる一大ムーブメントを巻き起こすべく、プロジェクトを推進しています。

- 女性にやさしい職場づくりナビ

<http://www.bosei-navi.go.jp/>

働きながら安心して妊娠・出産を迎えることができる職場づくりに関する様々な情報を提供しています。

- 短時間正社員制度導入支援ナビ

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

育児短時間勤務を含め、勤務時間を短縮して働く「短時間正社員制度」の様々な情報を提供しています。

- ポジティブ・アクション情報ポータルサイト

<http://www.positiveaction.jp/>

女性活躍推進に関する様々な情報を提供しています。

- 均等・両立推進企業表彰

<http://www.mhlw.go.jp/general/seido/koyou/kintou/ryouritsu.html>

表彰制度の内容や過去の受賞企業をご紹介します。

都道府県労働局問い合わせ先

都道府県	郵便番号	所在地	電話番号	FAX番号
北海道	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9階	011-709-2715	011-709-8786
青森	030-8558	青森市新町2丁目4番25号 青森合同庁舎	017-734-4211	017-777-7696
岩手	020-0045	盛岡市盛岡駅西通1丁目9番15号 盛岡第2合同庁舎	019-604-3010	019-604-1535
宮城	983-8585	仙台市宮城野区鉄砲町1番地 仙台第4合同庁舎	022-299-8844	022-299-8845
秋田	010-0951	秋田市山王7丁目1番4号 秋田第二合同庁舎2階	018-862-6684	018-862-4300
山形	990-8567	山形市香澄町3丁目2番1号 山交ビル3階	023-624-8228	023-624-8246
福島	960-8021	福島市霞町1番46号 福島合同庁舎	024-536-4609	024-536-4658
茨城	310-8511	水戸市宮町1丁目8-31	029-224-6288	029-224-6265
栃木	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	028-633-2795	028-637-5998
群馬	371-8567	前橋市大渡町1丁目10番7号 群馬県公社総合ビル	027-210-5009	027-210-5104
埼玉	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	048-600-6230
千葉	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	043-221-2307	043-221-2308
東京	102-8305	千代田区九段南1-2-1 九段第3合同庁舎14階	03-3512-1611	03-3512-1555
神奈川	231-8434	横浜市中区北仲通5丁目57番地 横浜第2合同庁舎13階	045-211-7380	045-211-7381
新潟	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4階	025-288-3511	025-288-3518
富山	930-8509	富山市神通本町1丁目5番5号	076-432-2740	076-432-3959
石川	920-0024	金沢市西念3丁目4番1号 金沢駅西合同庁舎	076-265-4429	076-221-3087
福井	910-8559	福井市春山1丁目1番54号 福井春山合同庁舎	0776-22-3947	0776-22-4920
山梨	400-8577	甲府市丸の内1丁目1番11号	055-225-2859	055-225-2787
長野	380-8572	長野市中御所1丁目22番1号	026-227-0125	026-227-0126
岐阜	500-8723	岐阜市金竜町5丁目13番地 岐阜合同庁舎	058-245-1550	058-245-7055
静岡	420-8639	静岡市葵区追手町9番50号 静岡地方合同庁舎5階	054-252-5310	054-252-8216
愛知	460-0008	名古屋市中区栄2丁目3番1号 名古屋広小路ビルディング11階	052-219-5509	052-220-0573
三重	514-8524	津市島崎町327番2号 津第2地方合同庁舎	059-226-2318	059-228-2785
滋賀	520-0051	大津市梅林1丁目3番10号 滋賀ビル	077-523-1190	077-527-3277
京都	604-0846	京都市中京区西替町通御池上ル金吹町451	075-241-0504	075-241-0493
大阪	540-8527	大阪府中央区大手前4丁目1番67号 大阪合同庁舎第2号館	06-6941-8940	06-6946-6465
兵庫	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 15階	078-367-0820	078-367-3854
奈良	630-8570	奈良市法蓮町387番地 奈良第3地方合同庁舎	0742-32-0210	0742-32-0214
和歌山	640-8581	和歌山市黒田2丁目3番3号 和歌山労働総合庁舎4階	073-488-1170	073-475-0114
鳥取	680-8522	鳥取市富安2丁目89番9号	0857-29-1709	0857-29-4142
島根	690-0841	松江市向島町134番10号 松江地方合同庁舎5階	0852-31-1161	0852-31-1505
岡山	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	086-224-7639	086-224-7693
広島	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	082-221-9247	082-221-2356
山口	753-8510	山口市中原町6番16号 山口地方合同庁舎2号館	083-995-0390	083-995-0389
徳島	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	088-652-2751
香川	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2階	087-811-8924	087-811-8935
愛媛	790-8538	松山市若草町4番3号 松山若草合同庁舎	089-935-5222	089-935-5223
高知	780-8548	高知市南金田1番39号	088-885-6041	088-885-6042
福岡	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	092-411-4894	092-411-4895
佐賀	840-0801	佐賀市駅前中央3丁目3番20号 佐賀第2合同庁舎	0952-32-7218	0952-32-7224
長崎	850-0033	長崎市万才町7番1号 住友生命長崎ビル3階	095-801-0050	095-801-0051
熊本	860-8514	熊本市西区春日2-10-1 熊本地方合同庁舎9階	096-352-3865	096-352-3876
大分	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4階	097-532-4025	097-537-1240
宮崎	880-0805	宮崎市橘通東3丁目1番22号 宮崎合同庁舎2階	0985-38-8827	0985-38-8831
鹿児島	892-0847	鹿児島市西千石町1番1号 鹿児島西千石第一生命ビル	099-222-8446	099-222-8459
沖縄	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	098-868-4380	098-869-7914

厚生労働省ホームページ <http://www.mhlw.go.jp/>

育児・介護休業法等に関するお問い合わせは、都道府県労働局雇用均等室へ
<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/roudoukyoku/index.html>。
 個別企業からの具体的な相談をお受けしています。お気軽にご相談下さい。