



労働政策研究報告書 No. 122

2010

JILPT : The Japan Institute for Labour Policy and Training

女性の働き方と出産・育児期の就業継続

—就業継続プロセスの支援と就業継続意欲を高める職場づくりの課題—

女性の働き方と出産・育児期の就業継続

—就業継続プロセスの支援と就業継続意欲を高める職場づくりの課題—

独立行政法人 労働政策研究・研修機構

The Japan Institute for Labour Policy and Training

まえがき

出産・育児期の就業継続を支援する目的で、1992年に育児休業法が施行されてから15年余り経つ。同法施行後、女性の育児休業取得者は増えている。にもかかわらず、多くの女性が出産・育児期に退職する状況は変わっていない。その要因を明らかにするため、当機構では平成19年度から平成23年度のプロジェクト研究「多様な働き方への対応、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けた就業環境の整備の在り方に関する調査研究」のサブテーマとして、「就業継続の政策効果に関する研究」を実施している。本報告書は、その平成21年度の間とりまとめである。

育児休業取得者が増えても就業継続は増えない理由として、本報告書ではヒアリング調査結果から、次のようなインプリケーションを得ている。

1つは、本来の目的である就業継続がわきに置かれ、育児休業それ自体が目的になっている可能性である。出産・育児期の就業継続において、妊娠から産前産後休業・育児休業を経て育児と両立可能な働き方で復職することは一連のプロセスである。だが、調査結果では、育児休業制度は法定を上回っているが復職後の支援が未整備であるために退職しているなど、育児休業制度自体の充実に終始している企業の事例が報告されている。

もう1つ、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えていない可能性がある。ある女性の就業継続意欲を喚起する働き方が別の女性の就業継続意欲も喚起するとは必ずしもいえない。やりがいのあった仕事が出産を機に負担になることもある。多様かつ流動的な意識をもつ女性の就業継続意欲を高めるために女性の意見・要望を踏まえた雇用管理を行うこと、企業が把握していない課題に対応し、労働者同士が就業継続意欲を高め合うために、両立のロールモデルやメンターをつくることの重要性が調査結果から指摘されている。

両立支援にはコストがともなう。だが、それよりも退職のデメリットの方が大きい。女性を重要な戦力としていながら、女性の就業意欲が向上しない雇用管理をしていることを認識していない企業も少なくない。そうした雇用管理は企業の競争力にとってマイナスであることを企業が認識する機会をつくることで、効果的な支援の推進が可能になると考えられる。

これらの知見をもとに、平成22年度以降さらなる調査研究を行う予定であるが、出産・育児期の就業継続支援の課題について、本報告書の分析結果から様々なインプリケーションを得ることができる。本報告書が、企業、労働組合、関係機関の方々、および研究者等、このテーマに関心のある専門家の方々にご活用いただければ幸いである。

2010年6月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構
理事長 稲 上 毅

執筆担当者（執筆順）

氏名	所属	執筆章
----	----	-----

いけだ しんごう 池田 心豪	労働政策研究・研修機構 研究員	序章, 1, 2, 4, 5 章, 終章
たかみ ともひろ 高見 具広	労働政策研究・研修機構 臨時研究協力者	3 章

プロジェクト研究「多様な働き方への対応、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けた就業環境の整備の在り方に関する調査研究」

サブテーマ「就業継続の政策効果に関する研究」参加者

（五十音順）

いけぞえ ひろくに
池添 弘邦 労働政策研究・研修機構 副主任研究員

いけだ しんごう
池田 心豪 労働政策研究・研修機構 研究員

いまだ きちこ
今田 幸子 労働政策研究・研修機構 特任研究員

おぐら かずや
小倉 一哉 労働政策研究・研修機構 主任研究員

たかみ ともひろ
高見 具広 労働政策研究・研修機構 臨時研究協力者

なかむら りょうじ
中村 良二 労働政策研究・研修機構 主任研究員

※平成 22 年 3 月 31 日現在

目 次

序章	調査研究の目的と概要	1
1	調査研究の目的	1
2	出産・育児と仕事に関するヒアリング調査概要	4
3	調査結果の概要—企業各社の両立支援の取り組みと個人の就業継続状況—	7
4	分析結果の概要	15
5	各章要旨	16
第1章	出産・育児期の就業継続支援の課題—個人調査の事例から—	19
1	はじめに	19
2	調査対象者の就業継続状況	19
3	出産前後の就業継続と育児休業制度	22
4	労働時間と就業継続	28
5	妊娠期の支援の課題	32
6	両立意識の多様性	33
7	企業の女性活用方針と就業継続	39
8	まとめ	43
第2章	企業における出産・育児と仕事の両立支援の課題 —育児休業と次世代法行動計画を中心に—	47
1	はじめに	47
2	調査対象企業の両立支援実施状況	49
3	大企業における両立支援の課題—D社の事例を中心に—	52
4	中小企業の両立支援	56
5	中小企業の両立支援を推進する取り組み	61
6	まとめ	64
第3章	労働時間からみた就業継続支援の課題—短時間勤務との関係を中心に—	67
1	はじめに	67
2	調査対象企業における育児期の女性の働き方と労働時間	69
3	労働時間と短時間勤務の運用	69
4	業務効率化と長時間労働の是正	74
5	まとめ	76

第4章 女性の活用と就業継続—企業調査の事例から—	78
1 はじめに	78
2 調査対象企業における女性の活用状況	79
3 企業経営と均等の推進	81
4 「均等」と女性の「活躍」—B社の事例を中心に—	87
5 男性も含む就業意欲向上の課題	89
6 まとめ	93
第5章 職場のコミュニケーションを通じた就業継続支援の課題	96
1 はじめに	96
2 調査対象企業における従業員とのコミュニケーション	96
3 女性労働に関する労働組合の取り組み—D社労働組合の事例—	100
4 労働者同士のコミュニケーションと就業継続	104
5 まとめ	108
終章 要約とインプリケーション	110
1 各章の知見の要約	110
2 インプリケーション	112
文献	119
付属資料	123

序章 調査研究の目的と概要

1 調査研究の目的

出産・育児期の女性の就業継続を支援するため¹、企業においては、育児休業制度を柱とする仕事と育児の両立支援が行われてきた²。育児休業法（現在の育児・介護休業法）が1992年に施行されてからは、勤務先に育児休業制度がない労働者も、同法にもとづいて育児休業を取得できるようになった。同法施行後、就業規則などに育児休業制度の規定を設ける企業も増えた。にもかかわらず、多くの女性が出産・育児期に退職する状況は変わっていない。その要因を明らかにするため、当機構では、平成19年度から平成23年度のプロジェクト研究「多様な働き方への対応、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けた就業環境の整備の在り方に関する調査研究」（以下、第2期プロジェクト研究³と呼ぶ）のサブテーマとして「就業継続の政策効果に関する研究」を実施している⁴。本報告書は、その平成21年度までの中間とりまとめである。

この研究に先立って、当機構では平成15年度から平成18年度にプロジェクト研究「仕事と生活の調和を可能にする社会システムの構築に関する研究」（以下、第1期プロジェクト研究⁵と呼ぶ）を実施し、「仕事と生活調査」（労働政策研究・研修機構 2005年）の経歴データを用いて、1986年の男女雇用機会均等法（以下、「均等法」と略す）施行前に初職を開始したコーホートと、均等法施行後に初職を開始したコーホートの第1子出産・育児期の就業継続状況を比較している⁶。分析結果から、(1)若いコーホートは第1子出産前1年間の退職者が多く、出産時点まで就業継続する女性は増えていないこと、(2)育児休業制度は単独では就業継続を高める効果がないが、家族・親族の育児援助や保育所の利用と組み合わせられることで就業継続を高める効果があること、(3)家族・親族の育児援助の効果が若いコーホートで低下していること、(4)均等法後の女性の職域拡大にともなう長時間労働や深夜業

¹ 「就業継続」という言葉には、同じ勤務先での就業継続だけでなく、勤務先は移っても労働市場からは退出せずに就業を続けるという意味合いも含まれる。だが、育児休業の目的は同一勤務先での雇用の継続であるため、以下で特に断りなく「就業継続」という場合は同一勤務先での就業継続（同一就業継続）を指すことにする。

² 両立支援の対象となる家族的責任には介護も含まれるが、本報告書では育児と仕事の両立に焦点を当てているため、以下で特に断りなく「両立支援」という場合は、仕事と育児の両立支援を指している。

³ 当機構が平成19年度から平成23年度に実施しているプロジェクト研究は6テーマあるが、本報告書で、特に断りなく「第2期プロジェクト研究」という場合は、「多様な働き方への対応、仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現に向けた就業環境の整備の在り方に関する調査研究」を指している。

⁴ 第2期プロジェクト研究では、本研究のほかにも仕事と育児の両立支援に関する研究として、「企業の雇用管理と両立支援に関する研究」を実施している。同研究では、主として企業の雇用管理に焦点を当てているのに対し、本サブテーマ「就業継続の政策効果に関する研究」では、主として労働者個人に焦点を当てている。

⁵ 当機構が平成15年度から平成18年度に実施したプロジェクト研究は9テーマあるが、本報告書で、特に断りなく「第1期プロジェクト研究」という場合は、「仕事と生活の調和を可能にする社会システムの構築に関する研究」を指している。

⁶ 詳細は労働政策研究・研修機構（2006b）、今田・池田（2006）、労働政策研究・研修機構（2007a）を参照。

などの負担から就業継続が難しくなっていること、(5) パートタイマーや契約社員、派遣労働者などの非正規雇用拡大により、2005年の改正育児・介護休業法施行前は育児休業の対象外であった有期契約労働者が若いコーホートで増えていることが示唆された⁷。第2期プロジェクト研究のサブテーマとして実施する本研究は、これら第1期プロジェクト研究の知見を踏まえて、さらに踏み込んだ調査研究を行い、出産・育児期の就業継続支援の課題を明らかにすることを目的としている。

平成20年度までの研究では、大企業と中小企業の育児休業制度の普及状況の違いに着目し、既存データの二次分析を行うことにより、企業規模別に就業継続支援の課題を整理した⁸。

中小企業については、個々の労働者に対して柔軟に対応しているため、両立支援の制度はなくても出産・育児期に就業継続できているという指摘がこれまでであった。しかし、データ分析の結果から、中小企業においても育児休業制度がない企業では第1子出産前に退職する女性が多いこと、100人以下の小規模企業では育児休業取得が難しく、都市部においては保育所の利用も難しいことから多くの女性が退職していることが示唆された。一方、大企業では育児休業制度の導入率が90%を超えており、育児休業取得率も高い。にもかかわらず、女性の働き方の変化により就業継続は難しくなっていることが分析結果から示唆された。

これらの知見を踏まえて、平成21年度は両立支援に取り組む企業と出産・育児期の女性を対象にヒアリング調査を実施した。調査にあたり、次のように課題を整理した。

まず、大企業と中小企業では直面している両立支援の課題が異なることに留意する必要がある。前述のように中小企業、特に100人以下の小規模企業では今日でも育児休業取得が難しい可能性がある。大企業に比べて人員が少ないことから、休業取得が難しいと予想されるが、その具体的課題はどこにあるのかを明らかにすることが中小企業の課題である。一方、300人超の大企業⁹では大多数の企業に育児休業制度があり、育児休業取得者も増えている。にもかかわらず、就業継続は増えていない。つまり、育児休業取得者が増えても就業継続が増えないのはなぜか、という本研究の中心的課題は大企業に典型的に表れている。

この課題において留意したいのは、育児休業のほかにも、仕事と育児の両立支援は拡大されてきたことだ。1990年代以降、仕事と育児の両立支援は少子化対策の重要課題と位置づけられ、企業の両立支援だけでなく、地域の保育サービス拡大や、家庭における夫の家事・育児参加も推進されてきた。その結果、保育所利用者、特に3歳未満の低年齢児保育利用者は増えている。かつてに比べれば夫も家事・育児をするようになっている（労働政策研究・研

⁷ 育児・介護休業法の改正により、2005年4月から一定の要件を満たす有期契約労働者は育児休業の対象となっているが、分析した調査の実施は2005年6月であり、若いコーホートにおいても大半が改正法施行前に出産していた。改正法施行後の有期契約労働者の育児休業取得状況については、平成18年度から平成19年度に調査研究を行い、労働政策研究・研修機構（2008）に分析結果をとりまとめている。

⁸ その成果は『出産・育児期の就業継続と育児休業—大企業と中小企業の比較を中心に—』（JILPT労働政策研究報告書No.109、2009年）として公表されている。

⁹ 以下では次世代育成支援対策推進法（次世代法）の基準に従って従業員数300人超を大企業、100人超300人以下を中規模企業、100人以下を小規模企業とする。

修機構 2006b)。依然として、都市部では待機児童問題が深刻であり、夫の家事・育児参加時間も短いなど、十分な水準に達しているとはいえないが、かつてに比べれば育児と仕事を両立しやすくなっているはずである。

実際、別の観点からみれば、育児期に就業する女性は増えている。共働き世帯は増加傾向にあり、今日では専業主婦世帯よりも共働き世帯の方が多くなっている（内閣府 2009）。出産を機に退職した女性の再就職時期は早くなっており（今田 1996）、第1子出産から3年未満で再就職する女性の割合は上昇している（労働政策研究・研修機構 2007a）。近年の低年齢児保育の利用者増は、この再就職の早期化によると考えることができる。

第1子出産から短期間で再就職するのであれば、就業継続を選択してもよいはずである。しかし、実際はそのような選択をしないで多くの女性が退職している。その結果として、出産前後をまたいで同じ勤務先で就業継続する割合は上昇していない。出産前後に「この会社は辞めてもいい」と女性に思わせる何らかの要因が職場にあるのではないか。こうした問題意識から、本報告書では職場環境に焦点を絞って就業継続¹⁰の阻害要因を検討する。

その入口として、まず着目したいのが労働時間である。第1期プロジェクト研究の分析結果は、1985年の均等法制定とともに労働基準法が改正され、女子保護規定が緩和されたことにより、女性の職域は拡大したが、マイナスの影響として、長時間労働や深夜業などの負担から妊娠・出産期の就業継続が難しくなっていることを示唆していた。特に専門職ではこの傾向が顕著である。この知見は2005年実施の調査結果にもとづいているが、その後、2007年施行の改正均等法による母性健康管理措置の義務化、2005年施行の改正育児・介護休業法による子の看護休暇の義務化など、産前休業前の妊娠期や復職後の育児期を対象とした支援も整備されつつある。2010年施行の改正育児・介護休業法からは短時間勤務制度と所定外労働免除が単独で義務化される。産前産後休業・育児休業の前後にも、仕事を休んだり、労働時間を短くしたりできる両立支援のメニューが増えることで就業継続は増える可能性がある。

だが、やや慎重な態度をとれば、その期待もまた裏切られる可能性がある。労働政策研究・研修機構（2006a）によれば、約10年前の1999年の時点で約3割の事業所に短時間勤務制度があり、所定外労働免除の制度がある事業所も約2割あった。育児休業制度がある事業所に限定すれば、短時間勤務制度がある事業所は5割に達し、所定外労働免除がある事業所も4割近くにのぼる。すでに一部の企業では、育児休業制度と短時間勤務制度ないしは所定外労働免除をセットで導入していたのである。にもかかわらず、就業継続は増えていない。両立支援制度のメニューが増えてもなお就業継続が増えないとしたら、それはどのような要因によるのか、育児休業制度や短時間勤務制度が実効性のある就業継続支援として職場に根づくための課題は何か、この点もあわせて検討する必要がある。

¹⁰前述のように個人の観点からみた就業継続には勤務先を移って就業を続けることも含まれるが、述べたような問題意識にもとづいて職場環境に焦点を当てることから、本報告書でいう「就業継続」は同一勤務先での就業継続を指し、別の勤務先に移るケースは「退職」に含めて分析している。

加えて注目したいのは就業継続の意欲である。物理的な労働時間の面で就業継続しやすい職場でも、継続したいと思える職場でなければ、退職する可能性がある。均等法後の女性の職域拡大により、仕事の負担の面で就業継続が難しくなった可能性があることを先に述べたが、仕事の「やりがい」の面ではプラスに作用し、就業継続意欲は向上している可能性がある。女性一般の勤続年数は均等法施行後に伸びていることを示すデータもある（三谷 1996）。そうであれば、物理的な仕事の負担を軽減する支援の強化によって、就業継続は増えるはずである。だが、その一方で、Hakim（2000）に代表されるように、出産・育児期に仕事を続けるか、育児に専念するか意識は客観的な職場環境とは独立に所与として決まっているという議論もある¹¹。この考え方にしたがえば、もともと就業継続意欲のある女性は就業継続阻害要因を取り除くことで就業継続するようになるが、そうでない女性は職場環境がどうあれ退職することになる。出産・育児期の就業継続について、女性はどのような意識をもっているのか、そして、その意識は職場環境とどのような関係にあるのか、この点にも着目して、就業継続拡大の課題を検討したい。

これらの課題を中心に、出産・育児期の就業継続が難しい女性労働者はどのような課題に直面しているのか、企業は出産・育児期の退職についてどのような問題意識をもち、どのような取り組みをしているのかを、女性労働者個人と企業の両面から検討し、就業継続する女性が増えるための課題を明らかにすることが、本報告書の目的である¹²。

2 出産・育児と仕事に関するヒアリング調査概要¹³

(1) 趣旨

出産・育児期の就業継続を可能にする職場づくりや両立支援の課題を明らかにするため、企業における両立支援実施状況、労働時間管理、均等や女性の活躍推進の取り組み、女性労

¹¹ ハキム（2000）は、仕事と家庭生活に関する選好（preference）を「仕事中心型」「家庭中心型」「適応型」に類型化している。「仕事中心型」は、家庭よりも仕事への関心が高いタイプ、反対に「家庭中心型」は仕事よりも家庭への関心が高いタイプ、「適応型」は仕事と家庭のどちらを重視するか予め決めていないタイプである。そして、女性に占める割合は「仕事中心型」が2割、「家庭中心型」が2割、「適応型」が6割というイギリスのデータを示している。同様の意識類型は他の研究でもみられるが、ハキム（2000）の特徴は、この選好を学歴や職種などの客観的条件に左右されないものとしているところにある。また、ハキム（2004）は、「仕事中心型」の職業キャリアを男性に典型的であり、女性においても結婚や出産にかかわらず就業継続するとし、「家庭中心型」の女性に典型的であり、結婚や出産をしたら仕事はしない、「適応型」に相当する女性に典型的な職業キャリアは「中断」や「パートタイマー」を選択するとして特徴づけている。

¹² なお、これらの課題は、主として正規雇用（正社員）を念頭に置いているが、第1期プロジェクト研究では、若年雇用の非正規化により、2004年まで育児休業の対象外とされていた有期契約労働者が出産・育児期の女性に増えていることも重要な課題として指摘している。また、2005年施行の改正育児・介護休業法で一定の要件を満たす有期契約労働者に育児休業の対象が拡大されたことを受けて、当機構では、有期契約労働者の育児休業に関する研究も実施した。その成果は『有期契約労働と育児休業－継続雇用の実態と育児休業の定着に向けた課題－』（労働政策研究報告書 No.99 2008年）として公表されている。その知見を掘り下げ、非正規雇用の就業継続の課題を明らかにすることは、本プロジェクト研究の重要な課題である。だが、後に示すように、非正規雇用については詳細な検討ができる事例を確保できていないため、本報告書では概要的な指摘に留まっている。非正規雇用の就業継続に関する詳細な検討は来年度以降の課題としたい。

¹³ 詳細は巻末の付属資料を参照。

働者個人における出産前後の働き方、勤務先の両立支援や保育サービスの利用状況、家族との家事・育児分担、仕事と育児に関する意識などを調査する。

(2) 調査対象

- ①企業調査：常用労働者 5 人以上を雇用する企業 10 社
(300 人超 4 社、100 人超 300 人以下 2 社、100 人以下 4 社)
- ②個人調査：a. 上記①の企業に勤務し出産・育児期に就業継続した女性従業員 4 名
b. 未就学児をもち、第 1 子出産前に雇用就業経験のある女性 15 名
- ③関係諸団体：a.労働組合 1 団体（上記①企業調査の D 社労働組合）
b.経営者団体 1 団体（広島県中小企業家同友会）
c.行政機関 1 団体（広島県商工労働局労働福祉課）

(3) 調査方法 企業調査・個人調査・関係諸団体調査とも個別面接のインタビュー調査

(4) 調査実施 2009 年 6 月 5 日～2009 年 12 月 17 日

(5) 調査結果

①企業調査

対象企業は、情報誌・報道やインターネット等の情報をもとに、個別に調査を依頼した。企業調査の協力を得た対象企業は表.序.1 のとおり。調査対象には次のような特徴がある。

- ・調査対象の企業規模（従業員数）は最大で 2 万人超（A 社）、最小で 17 人（J 社）であるが、企業規模の大小を問わずすべての企業に育児休業取得実績がある。
- ・短時間勤務も C 社以外は、制度があるか運用で勤務時間短縮を認めている。
- ・300 人超の大企業はいずれも次世代認定マーク（くるみん）を取得している。300 人以下の企業でも、G 社以外は次世代法の行動計画を策定している。

これらの点で調査対象は両立支援の優良企業といえるが、その成果もさることながら、取り組みの背景にある個々の企業の問題意識や取り組みのプロセスに着目して調査を行った。

表.序.1 企業調査対象一覧

対象	従業員数	業種	育児休業取得実績	短時間勤務制度	次世代法行動計画
A	20,000人超	製造業	あり	○	◎
B	5,221人	金融・保険業（銀行業）	あり	○	◎
C	2,312人	金融・保険業（銀行業）	あり	×	◎
D	961人	不動産業（小売店舗の開発・運営）	あり	○	◎
E	217人	製造業（印刷）	あり	○	○
F	120人	情報・通信業（情報サービス）	あり	○	○
G	60人	サービス業（害虫駆除）	あり	△	×
H	48人	卸売・小売業（貿易商社）	あり	○	○
I	22人	製造業（印刷）	あり	△	○
J	17人	情報・通信業（ソフトウェア開発）	あり	●	○

短時間勤務制度：○制度利用者あり、●制度はあるが利用者なし、△制度はないが運用で実施、×なし
次世代法行動計画：◎次世代認定マーク（くるみん）取得、○行動計画あり、×行動計画なし

表.序.2 個人調査対象一覧

対象	年齢	子どもの数	出産年	親との同居	就業継続状況	当時の勤務先				
						業種	企業規模	就業形態	職種	育児休業
a	39	2人	1998年 2001年	なし	現在まで継続	銀行 (C社)	大	正社員	事務職 (融資)	2子とも ○
b	34	1人	2007年	なし	現在まで継続	情報サービス (F社)	中	正社員	専門・技術職 (情報技術者)	○
c	34	1人	2006年	あり	現在まで継続	害虫駆除 (G社)	小	正社員	専門・技術職 (社内の情報システム管理)	△
d	29	1人	2007年	なし	現在まで継続	印刷 (I社)	小	正社員	営業・販売職 (店員)	○
e	33	1人	2008年	なし	現在まで継続	出版	小	正社員	専門・技術職 (編集者)	○
f	28	1人	2007年	なし	育児休業中に 別の会社に転職	旅客サービス	大	正社員	サービス職 (搭乗手続き)	○
g	35	1人	2006年	なし	結婚後妊娠前に退職	旅客サービス	大	正社員	サービス職 (搭乗手続き)	●
h	39	2人	2005年 2008年	なし	第1子出産の 復職後に退職	人材サービス	小	正社員	営業・販売職 (業務請負契約)	○
i	33	1人	2006年	なし	結婚を機に退職	情報通信業	小	正社員	専門・技術職 (情報技術者)	●
j	38	1人	2007年	なし	妊娠中に退職	製造業 (服飾)	大	正社員	営業・販売職 (営業企画)	●
k	35	2人	2002年 2004年	なし	第1子妊娠中に退職	貿易商社	大	正社員	事務職 (一般事務)	●
l	27	1人	2008年	なし	妊娠中に退職	信販会社	大	正社員	事務職 (秘書)	●
m	35	1人	2007年	なし	結婚後妊娠前に退職	病院	大	チーフ レジデント	専門・技術職 (小児科医)	—
n	36	1人	2007年	なし	現在まで継続	照明・音響	小	アルバイト	サービス職 (照明・音響)	×
o	29	1人	2006年	なし	第2子妊娠を理由に雇い 止め (第2子妊娠中)	介護事業所	大	パート	サービス職 (介護職)	×
p	32	1人	2006年	あり	妊娠を理由に雇い止め	介護事業所	小	契約社員	サービス職 (介護職)	×
q	38	1人	2007年	なし	妊娠を機に退職	労働者派遣業	大	派遣社員	事務職 (一般事務)	×
r	30	0人	2009年 (予定)	なし	現在まで継続 (第1子妊娠中)	労働者派遣業	大	派遣社員	事務職 (経理)	○ (予定)
s	30	1人	2007年	なし	育児休業から復職 できずに退職	労働者派遣業	大	派遣社員	専門・技術職 (通訳)	○

※企業規模は「大」300人超、「中」100人超300人以下、「小」100人以下。 ※派遣社員はいずれも登録型。

※育児休業は「○」制度があり利用した、「●」制度はあるが利用していない、「△」制度はないが行った、

「×」制度がなく取得していない、「—」不明。

②個人調査

従業員調査 (上記 a) は調査協力を得た企業から紹介を受けた。従業員以外の個人調査 (上記 b) は子育て支援や育児期の女性の就業支援を行う民間団体や、調査者の知人から紹介を

受けた。協力を得た出産・育児期の女性 19 人は表.序.2 のとおりである。調査対象者には次のような特徴がある。

- ・企業調査の従業員 4 人を含む 7 人が就業継続しており、12 人が退職している。
- ・出産前の就業形態は 12 人が正社員であるが、7 人は退職（別の勤務先への転職を含む）している。正社員の退職時期は「結婚を機に」1 人（i さん）、「結婚後妊娠前」1 人（g さん）、「妊娠期」3 人（j さん・k さん・l さん）、出産後が 2 人（f さん・h さん）である。退職者の勤務先企業規模は 300 人超の「大」5 人、100 人以下の「小」2 人であるが、いずれも勤務先に育児休業制度があった。
- ・出産前に非正規労働者であった 7 人のうち、3 人は派遣社員（いずれも登録型）、直接雇用の非正規労働者はパート・アルバイトが 2 人、契約社員（フルタイムの有期契約労働者）が 1 人、チーフレジデント（非正規雇用の常勤医）が 1 人である。このうち、就業継続しているのは派遣社員 1 人とアルバイト 1 人の 2 人である。パートタイマーの o さんと契約社員の p さんは妊娠を理由に雇い止めされている。就業継続している派遣社員の r さんと出産後に復職できなかった派遣社員の s さんは育児休業を取得しているが、ほかの非正規労働者は就業継続した n さんを含めて、いずれも育児休業制度がないと報告している。

このように、正規労働者と非正規労働者では育児休業制度をめぐる状況が異なる。正規労働者においては、育児休業制度があっても退職するのはなぜかを中心的に調査を行った。一方、非正規労働者は今日の育児・介護休業法ですべての労働者が育児休業の対象にはなっていないが、育児休業制度の対象になるか否かも周知されていない可能性がある。非正規労働者の就業継続については、この課題を中心に聞き取りを行った。

3 調査結果の概要－企業各社の両立支援の取り組みと個人の就業継続状況－

(1) 調査対象企業の両立支援取り組み状況

企業調査において報告された各社の両立支援取り組み状況は次のとおりである。

【A 社：従業員数 20,000 人超。製造業】

古くから業界全体として男女を区別しない雰囲気があり、自社にも 1985 年の男女雇用機会均等法制定前から女性の管理職がいた。「女性の活用」というよりも、個々人の能力に応じた雇用管理をするという流れの中で両立支援も実施してきた。だが、女性比率が 15%と低いと、管理職が両立支援を十分に理解していない、あるいは周囲に出産経験のある女性が少ないこともあり、制度の利用状況にばらつきがあった。そこで、現在は管理職と女性に制度を周知して職場環境を整備することに重点を置いている。

【B 社：従業員数 5,221 人。銀行業】

育児休業法施行と同時に育児休業制度を導入していたが、2005 年まで両立支援は法定どおりの方針だった。だが、2006 年に初めて実施した職員意識調査で女性の就業意欲が低いこと

が明らかになった。近年の銀行経営では女性の感覚や視点が不可欠になっている。B社の従業員はパートタイマーを含めて約半数が女性である。その女性の就業意欲が低いことに、経営陣が危機意識をもつようになった。当時は結婚を機に約半数の女性が退職していたが、そこには「出産したらどうせ退職する」という意識があった。担当職務にも「男性は渉外・営業、女性は営業事務・窓口」という違いがあった。そこで、職域拡大を中心とした女性のキャリア支援と両立支援に取り組むようになった。

【C社：従業員数 2,312 人。銀行業】

育児休業法施行と同時に育児休業制度を導入していたが、育児休業取得をすすめることはなく、取得者は現在の 10 分の 1 程度であった。担当職務にも「男性は融資・渉外、女性は窓口業務」という区別があった。しかし、2000 年代初頭に公的資金注入を受け、大幅に人員を削減したことが転機となった。少ない人員で企業業績を回復するために、女性を積極的に活用するという経営判断をした。これを機に育児休業取得にも取り組むようになったが、両立支援制度を利用しにくい面もあったため、次世代法の行動計画で利用促進に取り組んだ。出産退職者の代わりに新人を教育する負担の大きさを考えれば、育児休業で休んでも長く勤め続けた方がいい。公的資金注入の影響で現在も人件費管理がタイトであるため短時間勤務をする余裕はないが、改正育児・介護休業法で単独義務化されたことを受けて実施する予定。

【D社：従業員数 961 人。不動産業】

育児休業法施行と同時に育児休業制度と短時間勤務制度を導入した。その後も制度改定をし、法を上回る取り組みもしてきた。しかし、次世代法行動計画策定の取り組み内容を検討する次世代専門委員会で、両立支援制度を利用しにくい雰囲気があることを女性従業員から指摘された。部長職の男性には「男性が外で働き、女性は専業主婦」が強い。ショッピングセンター運営において女性の感覚や視点は重要。だが、従来は仕事中心主義的な男性が原動力となって事業を拡大してきたこともあり、女性の活用に積極的とはいえなかった。現在は、企業が成長していくために新しい企業文化をつくることを重要な課題として認識している。2017 年までに「働きたい企業・働きたいモール No.1」になることを 2007 年に経営ビジョンとして目標に掲げた。結婚や妊娠・出産を機に女性が去る会社にはなりたくない。そのためには両立支援という受け皿が必要。

【E社：従業員数 217 人。印刷業】

育児休業法施行と同時に育児休業制度と短時間勤務制度を導入。育児休業から女性が初めて復職したのは約 3 年前。短時間勤務制度は 2009 年 4 月に初めて利用者が出た。21 世紀職業財団の職場風土改革コースを導入したことを機に次世代法の行動計画も策定。行動計画に挙げた目標・対策はすべて実施できている。だが、両立支援にそれほどのメリットは感じていない。出産・育児にかかわらず、また男女にかかわらず、新卒採用した従業員が 30 歳前後で退職している。両立支援や女性の活躍より前に、基本的な人事制度の見直しが必要。

【F社：従業員数 120 人。情報サービス業】

1999 年の創業当時から育児休業制度はある。短時間勤務制度は 2008 年から実施。次世代法の行動計画は 21 世紀職業財団の職場風土改革コースの導入を機に策定した。これまで就業規則は古いままで運用が先行していたが、制度を作っていないと管理する方も困る。運用が先行していた部分を整理する過程で 21 世紀職業財団に相談したら職場風土改革コースをすすめられた。両立支援に取り組んでいる理由は企業のイメージアップ。採用面でのメリットを意識した面もある。ウェブサイトの制作担当者に女性が多く、女性に活躍してもらいたいという方針をもっている。

【G社：従業員数 60 人。サービス業】

創業者である先代の社長が能力のある者に仕事を任せる方針だったため、もともと男女を区別していなかった。だが、主要事業である害虫駆除は、「3K 職場」のイメージが強く、女性には抵抗感があった。しかし、薬剤の散布を主としていた従来の方法から、虫の生態を科学的に解析し、なるべく薬剤を散布しない方法に転換したことにより、害虫駆除の現場にも女性を配置できるようになった。現在では「3K 職場」のイメージからの脱却を図っている。事務職も含めて女性の方が元気。学力の高い大卒を新卒で採用したいが、社内の規則や福利厚生が整備されていないと学生にアピールできない。現社長が就任してから企業組織の整備に取り組むようになった。企業規模は 100 人くらいまで大きくするつもりだが、そのためには規則が必要。2006 年に就業規則も作りなおした。ちょうどその時期に、従業員の c さんが妊娠したため、産前産後休業と育児休業の制度も作った。

【H社：従業員数 48 人。貿易商社】

育児休業法施行と同時に育児休業制度を導入したが、女性従業員の結婚や出産が現実的になる見込みが強くなった 2002 年頃に両立支援制度を整備した。育児休業の申し出があったときに予備知識がないと相手の言いなりになってしまう。次世代法の行動計画は 21 世紀職業財団のすすめで策定した。男性の育児休業とノー残業デー以外の目標はすべて達成した。残業時間も短くなっている。もともと「男尊女卑的な会社」であり、結婚したら女性は退職していたが、近年は結婚後も仕事を続けるようになっている。均等法もあるため、女性だからといって退職させられない。女性の職務は営業職の男性のフォローをする事務職。だが、扱っている商品の種類が多く、女性の担当業務でも仕事を覚えるのに時間がかかるため、就業継続のメリットはある。

【I社：従業員数 22 人。印刷業】

「いつ何が起きるかわからないから、基本形として規則は作っておかなければならない」という社長の方針で就業規則を整備し、育児休業制度もある。「子どもが 3 歳までは基本的には親がみてやってほしい」「子どもが小さいうちはちゃんと休んで復帰してくれれば」という社長の考えから、育児休業を取得しやすい職場環境の整備に取り組んでいる。次世代法の

行動計画を策定したのは、会社を大きくしたい、企業規模が小さくても策定しなければいけないという社長の考えから。人員が少ないため、休業取得によって周囲が受ける影響は大きい、営業日の土曜に交代で休んだり、職場を離れて研修に行ったりすることは日常的にある。「人が抜けるのは周りが伸びるチャンス」と社長は考えており、出産で休むのもその一つととらえている。社長には「女性は素晴らしい、その力を発揮してほしい、ゆくゆくは女性だけの会社をつくりたい」という考えがあり、昔から女性が多く、両立支援も当たり前のようになってきた。「この人とは一緒にやりたいという人は、最後まで面倒をみたい」という考えもある。人員が少ないため、出産・育児にかかわらず、従業員が退職すると営業成績にすぐに響く。男性よりも女性の方が定着率は高い。

【J社：従業員数17人。ソフトウェア開発】

2000年の創業当時から育児休業制度はある。創業当時は女性の方が多く、現在でも17人中4人は40歳未満の女性。社長は開業する前に大企業の勤務経験があり、社長の妻にも育児休業取得経験があった。初めて出産・育児期を迎える女性が2006年に出たときに短時間勤務制度も作ったが、結果的に本人が利用しないで対応できた。休業取得者の業務は周囲が少しずつ分担した。取引先とは人数×日数で契約しているため休業取得者がいない分だけ売り上げは減るが、休業中は人件費がかからず、助成金も出るため何とかこなした。社長には、「働きがいは家族」という理念がある。取引先である大手電機メーカーの情報通信部門では「女性だから」とはいわずに女性が管理職になり、育児休業も当たり前のよう取得している。取引先に常駐し、その雰囲気を感じているため、同じように女性が活躍する企業を目指している。次世代法の行動計画も自主的に策定した。

(2) 調査対象者個人の就業継続状況

個人調査で報告された調査対象者一人一人の就業継続状況は次のとおりである。

【aさん：1998年第1子、2001年第2子出産。C社従業員。正社員】

短大卒業後に新卒で正社員としてC社（従業員数2,312人。銀行業）に入り、現在まで就業継続。1998年に第1子、2001年に第2子を出産。2子とも育児休業を取得。育児休業を取得しにくい雰囲気はなかった。2子とも育児休業から復職後は個人向け融資を担当。短時間勤務制度はないが、個人向け融資は仕事を翌日に繰り越せるため、自分のペースで仕事ができる。保育所は第1子のとき19時までだったので大変だったが、第2子のときに20時までになって少し楽になった。入社当時は窓口業務担当。当時は結婚や出産で退職するか仕事を続けるか決めていなかったが、結婚の前後に長く勤めたいと思うようになった。自分は家庭にはまるタイプではない。同じ時期に個人向け融資の研修を受けることができたため、窓口業務から個人向け融資担当に転換した。

【bさん：2007年第1子出産。F社従業員。正社員】

20代後半に中途採用で正社員としてF社（従業員数120人。情報サービス業）に入り、現在まで就業継続。2007年に第1子を出産し、育児休業を1年6か月取得。復職後は短時間勤務で10時～16時の勤務。子どもの保育所は8時半から16時45分まで。延長保育は18時半まで。出産前から現在までウェブサイトの制作を担当している。出産前は顧客先で仕事をしていましたが、復職後に異動があり、現在は本社社内の勤務。勤務先は両立に協力的。前の勤務先でもウェブサイトの制作をしていたが、就業継続は期待できなかった。もともと子どもが生まれても仕事を続けるつもりだった。転職先を探していたときに、F社に育児休業取得者がいることを知って入社した。

【cさん：2006年第1子出産。G社従業員。正社員】

短大卒業後に新卒採用でG社（従業員数60人。サービス業）に正社員として入り、現在まで就業継続。2006年第1子出産。G社で初めて産前産後休業と育児休業を取得。妊娠当時は勤務先に産前産後休業や育児休業の制度がなく、不安に思ったため、制度を作ってもらった。妊娠前は営業職だったが、妊娠を機に情報管理室に異動。生後5か月で保育所に入れて復職。短時間勤務制度はなかったが、子どもが1歳になるまで定時より1時間早く退勤していた。出産・育児期に退職すべきという雰囲気も、育児のために早く帰りづらい、休みづらい雰囲気も勤務先にはない。同居している母と母の姉の助けがあるのも、仕事を続けられている理由の一つ。もともと子どもが生まれても仕事を続けたいという希望を持っていた。母が働いていたため、自分も保育所に通っていたし、専業主婦になっても時間を持て余すと思った。夫の母も働いていたので、夫からも家庭に入ってほしいとは言われなかった。

【dさん：2007年第1子出産。I社従業員。正社員】

結婚当時の勤務先では出産したら仕事は続けられないと思い、I社（従業員数22人、印刷業）に転職し、現在まで就業継続。2007年2月第1子出産。当初は1年間の休業を取得する予定だったが、繁忙期の11月～12月にフルで働けるよう、10月に復職した。短時間勤務制度はなかったが、復職直後は9時～15時・週3回程度の勤務にしていた。復職当時はまだ保育所が決まっていなかった。だが、勤務先から託児施設やベビーシッターを紹介されたため、子どもの預け先に困ることなく復職できた。勤務先は先輩社員の子育て経験が豊富で、出産前から悩みや気になることを相談できた。勤務先にも気になることを書面にして出せば、すべて回答が返ってきた。社会保険労務士や税理士からも説明を受けた。両親が共働きで、それが普通だったため、もともと出産後も仕事を続けるつもりだった。

【eさん：2008年第1子出産。現在まで就業継続。正社員】

従業員数50人の出版社に中途採用で正社員として入り、現在まで就業継続。仕事は編集者。2008年第1子出産。勤務先に育児休業制度の規定はあったが、産前産後休業や育児休業の前例はなく、自分が最初の育児休業取得者だった。前例がないなら交渉次第でやりたい

ようにやれると思った。勤務先の上司は出産したら女性は辞めるものと考えていたため、継続の意思を伝えると驚かれた。だが、勤務先に妊娠を報告する前に交渉材料となる情報を集めていたため、相手が反論する前に先手を打って話を進めた。復職後は短時間勤務制度を利用して、2 時間短縮している。会社に自分を辞めさせようという雰囲気はないが、自分を応援する雰囲気もない。母は専業主婦だったが、自分は学生時代から出産後も仕事を続けるつもりだった。現在の勤務先の前も編集・出版の仕事をしていたが、前の勤務先は時間が不規則で残業も多く、子育ては無理だと思い、現在の勤務先に転職した。

【f さん：2007 年第 1 子出産。育児休業から復職せずに転職。正社員】

大学卒業後に新卒採用で正社員として航空機の搭乗手続きを扱う企業（従業員数約 1200 人）に就職。2007 年第 1 子出産。勤務先には子どもが 3 歳まで取れる育児休業制度があったが、短時間勤務制度はなかった。勤務時間が朝 6 時からの早番と夜 22 時半までの遅番の二交代制で、保育時間に対応していないことが妊娠当時から気がかりだった。しかし、仕事も人間関係も好きだったので、すぐ退職する気持ちにもなれず、育児休業を取得した。育児休業を取得しにくい雰囲気はなかった。育児休業中に現在の勤務先への再就職が決まったことから、出産前の勤務先は退職した。専業主婦の母の影響で、独身時代は、出産後 3 年くらいは仕事をしないで、全力で子育てに取り組みたい気持ちがあった。だが、予期しない形で妊娠し、まだやり残したことがあるとの思いもあったため、仕事を続けることにした。

【g さん：2006 年第 1 子出産。結婚後妊娠前に退職。正社員】

航空機の搭乗手続きを扱う企業（従業員数約 1500 人）に中途採用で入社。最初は契約社員だったが、正社員に転換。勤務時間が不規則である上に残業もあり、体力的に大変だった。仕事は楽しかったが、結婚して子どもができれば仕事は続けられないと漠然と思っていた。結婚 1 年半後の 2005 年に退職。勤務先には 3 歳まで取得できる育児休業があり、取得している女性もいた。短時間勤務制度もあったが利用している女性はほとんどいなかった。早番が朝 6 時から遅番は 21 時半か 22 時半までの勤務で、保育所だけでは対応できないため、育児期の女性は親と同居するか民間の託児施設を利用していた。子どもを夜 23 時半に連れて帰ったり、朝 5 時に預けに行ったりする生活を自分ではできないと思った。自分の母の影響で、「母親は家にいるもの」という考え方をもっているが、仕事をしたい気持ちもある。

【h さん：2005 年第 1 子出産。育児休業から復職後に退職。正社員】

営業組織のアウトソースを請け負う企業（従業員数 50 人）に正社員として中途採用で入社。営業職として取引先の営業組織をつくる業務を担当。2005 年第 1 子出産。妊娠してからは総務に異動。勤務先で初めての育児休業取得者だった。育児休業からは復職後も総務の仕事をしていたが、短時間勤務制度はなく、運用での勤務時間短縮も認められなかった。フレックスタイムで 9 時半から 18 時の勤務にしていたが、子どもの睡眠時間を削ってしまうことに疑問を感じていた。自分自身も疲労から体調を崩した。そうした状況で、再び営業職

への配属が決まったため退職した。それまで仕事を辞めることは考えていなかった。妊娠前の営業職は出張や残業の多い仕事だったが、やりがいがあった楽しかった。しかし、出産してから生き方を見直すようになり、子どもとの時間を大切に考えるようになった。

【iさん：2006年第1子出産。結婚を機に退職。正社員】

大学卒業後に新卒採用で入社した勤務先（従業員数約100人）で、正社員として、携帯電話や券売機のプログラムを開発する情報技術者をしていた。結婚が決まった当時は、毎日終電で休日もずっと出勤していた。お互いの両親への挨拶も、結婚式の打ち合わせにも行けない状況だったため、2004年に退職。勤務先に育児休業制度はあったが、女性はみんな結婚を機に退職していた。男性でも体調を崩して中途退職する人は多かった。仕事には楽しいこともあったが、体調はいつもよくなかった。もともとは結婚や出産で仕事を辞めるかどうかというより、結婚するかどうかもわからなかった。就職活動がやや厳しい時期だったので、出産後も続けられるかどうかは考えずにまず内定を取ることを考えていた。

【jさん：2007年第1子出産。妊娠を機に退職。正社員】

服飾製造業（従業員数4,000人）に中途採用の正社員として入社。2007年第1子出産。勤務先には法定を上回る育児休業制度と短時間勤務制度があり、週3日の契約社員になることもできた。子育てをしながら働いている女性は多かった。しかし、営業企画の課長として、残業が多く、休日に呼び出されることもある働き方を夫が快く思わなかった。結婚してから役職を降り、定時退勤するようになったが、妊娠を機に夫から退職するように言われて退職した。もともとは結婚や出産をあまり強く意識しておらず、それよりも仕事が楽しかったので仕事でがんばろうと思っていた。

【kさん：2002年第1子出産。妊娠中に退職。正社員】

大手電機メーカーの子会社である商社（従業員数400人）に中途採用で正社員として入社。海外の工場から注文が来た部品を国内でそろえて輸出する納期調整など、事務の仕事をしてきた。2002年第1子出産。産前6週間に退職した。勤務先には子どもが1歳までの育児休業制度と3歳までの短時間勤務制度があった。しかし、勤務先は両立支援制度をあまり利用してほしくなかったようで、育児休業を取得するつもりでいた先輩が急に退職したこともある。同じ職場に短時間勤務制度を利用している女性がいたが、上司や男性の同僚がフォローすることはなく、彼女に対する陰口も耳にしていた。そういう状況では仕事を続けられないと思った。住んでいる地域が保育所に入りにくいことや、通勤時間が長いこともあって退職することにした。学生時代から子どもが生まれても仕事はしたいと思っていた。自分の母は専業主婦だったが、母とは違う生き方をしたい。

【lさん：2008年第1子出産。妊娠を機に退職。正社員】

アメリカ系信販会社（従業員数約50人）の派遣社員だったが、正社員に転換して秘書をしていた。2008年第1子出産。勤務先に育児休業制度はあったが、短時間勤務制度はなか

った。残業はあまりなかったが、子どもが3歳くらいまではフルタイムではない働き方をしたいと思っていたため、退職した。正社員に転換してからは半年も勤務しなかった。秘書を続ける意思もあまりなかった。新卒採用で正社員として大手旅行代理店に入社したが、結婚して退職し、派遣社員になった。大学を卒業する頃から、夫との結婚が現実的だったため、初めから出産したら仕事は辞めて、子育てが一段落してから職業キャリアを再スタートするつもりでいた。希望業種に育児休業や短時間勤務制度が充実している企業はなく、新卒入社した企業にも長く勤めるつもりはなかった。

【mさん：2007年第1子出産。結婚後、夫の留学を機に退職。チーフレジデント】

大学卒業後に小児科医として大学病院や関連病院をローテーションで回っていた。1998年に大学を卒業し、2001年に夫と結婚。結婚1年後に夫がアメリカに留学し、翌年に自分も渡米するため退職した。当時は「チーフレジデント」という労働契約上は日雇いの常勤医。勤務していた大学病院の勤務は思っていた以上にきつく、月の半分くらいは勤務先に泊まっていた。渡米前には燃え尽きて、激務から逃れたいという気持ちもあった。もともと医師を一生の仕事にするつもりだった。小児科医には女性医師が増えていたが、子どもを持ってフルタイムで仕事を続けている女性の上司はほとんどいなかった。

【nさん：2007年第1出産。現在まで就業継続。アルバイト】

2007年第1子出産。ホテルの中の宴会場や結婚式場で、照明・音響、オペレーターをする企業にアルバイトで入り、現在まで就業継続。雇用期間の定めはない。アルバイトだったため、産前産後休業や育児休業はなかったが、勤務先から退職されるよう言われたことはない。実質的に休業を取り、自分の判断で産後2か月に復職。復職後は現在まで土日だけ勤務している。もともと子どもが生まれても仕事はしたいと思っていた。家にはいたくない。

【oさん：2009年第2子の妊娠を理由に雇い止め。パートタイマー】

2009年に第2子の妊娠がわかった当時は、デイサービスの介護事業所（従業員数約900人）の介護士だった。妊娠を伝えたら翌月の更新で雇い止めと通告された。労働法に詳しい知人に相談し、行政機関にも訴えたが、モラルに欠ける部分がいろいろと目についたため、退職することにした。専門学校を卒業してから介護士としてキャリアを積んできた。子育てに専念したい気持ちはなく、第1子は0歳から保育所に通っている。子どもと離れる時間があつた方がよい。自分も保育所に通っていたため、保育所には良い印象がある。

【pさん：2006年第1子妊娠を理由に解雇。契約社員】

2006年の第1子出産にあたり、妊娠を理由に解雇を通告された。訪問介護事業所の契約社員（フルタイムの有期契約労働者）として約2年勤務していた。個人で加入できる労働組合に相談に行き、一度は解雇を撤回されたが、勤務先への不信感は払拭されなかった。妊娠中はデリケートになっており、精神的にも参っていたため、退職することにした。もともとは結婚や出産をしても仕事はしようと思っていた。弟妹の世話もしながら育つため、子育

ただで自分のしたことができないのは嫌だと思っていた。だが、第2子が2008年に生まれてからは子どもがかわいくなり、仕事よりも育児を優先したいと思うようになった。

【qさん：2007年第1出産。妊娠中に退職。派遣社員】

結婚を機に正社員の仕事を退職して派遣社員になった。2007年第1子出産。妊娠当時の派遣先は生命保険会社で契約期間は3か月。派遣社員として働き始めた直後に妊娠がわかった。つわりが重く、勤務はもちろんのこと通勤もできなくなった。派遣先は妊娠・出産に理解のある職場で、派遣元企業（派遣会社）からも退職するよう言われたことはない。だが、申し訳ないという思いが募って退職を申し出た。産後10か月頃に出産前の派遣会社から「また働きませんか」と声をかけてもらったが、子どもの預け先がないため断念した。大学卒業当時は2～3年働いたら専業主婦になるつもりだった。自分の母は働いていたが、専業主婦家庭にあこがれがあった。しかし、就職してから仕事がおもしろいと思うようになり、仕事を続けたいと思うようになった。

【rさん：2009年第1子出産予定。育児休業取得予定。派遣社員】

調査時（2009年）に第1子を妊娠しており、出産後は育児休業を取得予定。大手派遣会社の派遣社員。妊娠がわかった当時は、派遣社員に産前産後休業や育児休業の制度があることを知らず、退職するものだと思い込んでいた。その後、派遣会社の厚生係から育児休業制度があることを知らされて、育児休業を取得することにした。結婚や出産にかかわらず仕事は続けたい気持ちはもともとあった。未婚のときに正社員として勤めた企業でいきなり全員解雇された経験から、正社員でも派遣社員でも違いはないと思うようになった。同時に、いつ働けなくなるかわからないから、働けるうちに働いておきたいとも思うようになった。

【sさん：2007年第1子出産。育児休業から復職できずに退職。派遣社員】

派遣社員として、インテリア小売業の海外営業部門に派遣されていた。2007年の第1子出産後に育児休業を取得したが、復職時に派遣先がなかったため、派遣会社との労働契約が終了した。妊娠を報告したときも派遣会社は派遣契約を終了しようとした。そのときは、派遣先が味方になって派遣契約を継続してくれた。ずっとフルタイムで働き続けている母をみて育ったため、専業主婦になるという思考回路は自分にはないかもしれない。また、「人の役に立ちなさい」といわれて育ったため、専業主婦になるより仕事で社会の役に立ちたい。

4 分析結果の概要

個人調査と企業調査を中心に調査結果を分析し、就業継続拡大の課題を検討した。その結果は次のように要約することができる。

- ① 就業継続の可否にかかわらず、多くの女性が就業継続の見通しが不透明な状況で出産・育児期を迎えている。パート・アルバイト・契約社員・派遣社員などの非正規労働者には、育児休業制度はもとより産前産後休業制度も「ない」という労働者が少なくない。一方、

正社員には育児休業が広く認知されているが、復職後の勤務時間が保育時間に対応していないなど、育児休業以外の要因で退職している。効果的な両立支援を行うためには、個別の両立支援制度の利用の可否に終始することなく、妊娠・出産から復職後の働き方までトータルに支援する体制を作り、その情報と手続きを整理して労働者に提供することが重要。

- ② 復職後の育児期の支援として短時間勤務のニーズは高く、特に子どもの保育時間が短い労働者はその必要性は高い。だが、短時間勤務が可能な業務であっても長時間労働の職場では早く退勤しにくい。また、長時間労働を前提とした業務を短時間勤務で担うことは難しい。この制度を円滑に運用するためには、早く退勤しやすい雰囲気づくりと業務の進め方の見直しの両面から長時間労働の是正に取り組むことが重要。
- ③ 就業継続意欲を高めるために職域拡大は基本となる施策である。だが、職域拡大を望まない女性も含めて、多様な女性の就業継続意欲を高めるためには、女性の意見・要望を踏まえた雇用管理を行うことが重要。さらに、企業が把握していない課題に対応し、労働者同士が就業継続意欲を高め合う職場をつくるために、両立のロールモデルやメンターをつくり、労働者同士のコミュニケーションを活性化することが重要。
- ④ 両立支援に積極的でなかった企業も、能力のある女性を有効に活用していなかったことを認識したことを機に、企業の競争力強化の観点から、女性の長期的活用方針をもつようになってきている。上記①～③の課題に積極的に取り組む企業が増えるためには、企業の競争力強化にとって女性の長期的活用がメリットであることを企業が認識する契機となる、労使のコミュニケーションや外部からの助言・情報提供を推進することが重要。

出産・育児期の就業継続が拡大するためには、長期的な女性労働力活用方針を個々の企業がもち、個別の両立支援制度の利用に終始することなく、就業継続のプロセスを切れ目なく支援する観点から両立支援制度の整備と利用を推進するとともに、就業継続意欲を女性が共有できる職場づくりに取り組むことが重要といえる。

5 各章要旨

第1章 出産・育児期の就業継続支援の課題—個人調査の事例から—

出産・育児期の女性がどのような状況で退職し、どのような支援のもとで就業継続しているのか、個人調査の事例を分析した。その結果は次のように要約することができる。

- ① 多くの女性が就業継続の見通しが不透明な状況で出産・育児期を迎えている。
- ② 復職後の勤務時間が保育時間に対応していなければ就業継続は難しくなる。
- ③ 妊娠期の女性の体調は様々であるが、その状況を周囲の同僚は理解しにくい。
- ④ 女性が望む両立のあり方は一人一人多様であるだけでなく、一個人の中でも変化する。
- ⑤ 長期的な女性活用方針が明確でない企業に勤務する女性に退職者が多い。

出産・育児期の就業継続が拡大するためには、両立支援制度、働き方、職場のコミュニケ

ーションなど、多角的な観点から継続の見通しを持てる体制をつくること、そのために、女性を長期的に活用する方針を企業がもって支援に取り組むことが重要である。

第2章 企業における出産・育児と仕事の両立支援の課題

－育児休業と次世代法行動計画の取り組みを中心に－

育児休業と次世代法の行動計画を中心に300人超の大企業と300人以下の中小企業の取り組み事例から、企業における両立支援の課題を検討した。その要点は次のとおりである。

- ① 企業経営における女性の退職のデメリットを認識している企業や女性の長期的な活用が経営理念や業界の方針になっている企業は、両立支援に積極的に取り組んでいる。
- ② 法定を上回る両立支援制度があった企業においても、当事者である女性従業員からの意見聴取を機に両立支援のあり方を見直し、自社の従業員の出産・育児と勤務の実態に即した支援に取り組むようになっている。
- ③ 中小企業には制度にとらわれずに柔軟な支援をしているケースもあるが、制度がないと個々の従業員への対応が場当たりのになり、労務管理の負担はかえって重くなる。
- ④ 両立支援の制度設計と運用ノウハウを自社で開発することが難しい中小企業においても外部から助言や情報提供を受けることで、実効性のある両立支援ができています。

実効性のある両立支援を推進するためには、女性の長期的活用に経営上のメリットがあることを認識して企業が両立支援に取り組むことが重要。中小企業においては、改正次世代法で100人超300人以下の中規模企業の行動計画策定が義務になるが、その効果を高めるために、外部からのサポートが従来にも増して重要になると考えられる。

第3章 労働時間からみた就業継続支援の課題－短時間勤務との関係を中心に－

短時間勤務制度を中心に、労働時間の観点から、出産・育児期の就業継続支援の課題を検討した。その結果は次のように要約することができる。

- ① 短時間勤務制度の利用者が早く退勤できる職場の雰囲気をつくるためには、職場の規範改革の面から、育児期以外の労働者も含む長時間労働の是正に取り組むことが重要。
- ② 長時間労働を生む職場の規範改革のためには、管理職の意識改革とともに、長時間労働がプラスにならない評価制度の導入など、残業削減のインセンティブを与えることが重要。
- ③ 業務の性質から労働時間が長くなる職場では短時間勤務が難しい。仕事と育児の状況に応じて短時間勤務とフルタイム勤務を柔軟に選択できるようになるために、業務の効率化によってフルタイム勤務者の残業を削減することが重要。
- ④ 業務の効率化においては、スケジュール管理の徹底、不要な業務の削減、ダラダラ残業の是正など、長時間労働の要因となる業務の進め方を具体的に見直すことが重要。

2010年から短時間勤務が単独で義務化されるが、育児期の支援の柱としてこの制度が職場

に定着するためには、職場の規範改革と業務効率化の両面から長時間労働是正に取り組むことが重要である。

第4章 女性の活用と就業継続—企業調査の事例から—

女性の職域拡大を中心に女性の活躍を推進する企業の取り組み事例を分析し、女性の就業継続意欲を高める雇用管理の課題を検討した。その要点は次のとおりである。

- ① 能力ある女性を有効活用してこなかったことを、経営上の危機意識から認識した企業は、自社の競争力強化の観点から、長期的な女性活用方針をもつようになっている。
- ② 女性の就業継続意欲を高めるために職域拡大は基本となる施策である。だが、女性が望む活躍のあり方は様々であり、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、男性と同じ働き方は望まない女性も含めて、多様な女性が長く勤め続けたいと思える雇用管理を行うことが重要。
- ③ そのためには、女性従業員の意見・要望を踏まえた働き方と両立支援の構築が重要。

企業の競争力強化の観点から、長期的に労働力を活用し、その意欲と能力を引き出すことに問題意識をもつ企業は少なくないと予想される。だが、女性の就業意識は多様かつ流動的であり、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、女性の意見・要望を踏まえた雇用管理を行うことが重要である。

第5章 職場のコミュニケーションを通じた就業継続支援の課題

職場のコミュニケーションに着目して、出産・育児期の就業継続意欲を高める職場づくりの課題を検討した。その結果から示唆される出産・育児期の就業継続拡大に向けた課題は次のとおりである。

- ① 多様な女性のニーズを確実に把握するためには、日常的なコミュニケーションに加えて、従業員からの意見聴取・相談受付の仕組みを制度化することが重要。
- ② 女性の活用について企業の問題意識が希薄であっても、労働組合が女性の意見を集約して、企業に要求することで効果的な両立支援の推進が可能になる。
- ③ 就業継続の多様な課題に対応可能な職場を作るためには、両立のロールモデルやメンターをつくり、女性同士が就業継続意欲を高め合う職場をつくることが重要。

就業継続を後押しする職場の雰囲気をつくるために、職場のコミュニケーションを活性化することが重要である。

第1章 出産・育児期の就業継続支援の課題

—個人調査の事例から—

1 はじめに

本章では、妊娠・出産・育児の過程において、どのような状況で女性が退職しているか、就業継続が可能になるためにどのような課題があるか、個人調査の事例をもとに検討する。

検討にあたり、これまでの就業継続支援の柱であった育児休業制度をめぐる課題が企業規模や就業形態によって異なることに留意したい。

300人超の大企業では、育児休業法施行から間もない時期に個々の企業が育児休業制度を導入しており、その割合は1999年の時点で90%を超えていた（労働政策研究・研修機構2006a）。この規模の企業では、制度を効果的に運用し、育児と両立しやすい職場づくりに取り組むことが今日の課題であり、300人超の大企業は、次世代法にもとづく育児支援の行動計画策定が2005年から義務づけられている。この行動計画策定義務は2011年から100人超300人以下の中規模企業にも拡大される。一方、100人以下の小規模企業では、今日でも育児休業取得者が少なく、個々の企業に育児休業制度が浸透していない可能性がある。雇用形態との関係においては、2005年から一定の要件を満たす有期契約労働者も育児休業の対象になったが、まだ育児休業が浸透していない非正規労働者も少なくないと予想される。

雇用形態や企業規模による育児休業制度の状況の違いは、本調査対象の報告からもうかがえる。こうした違いを踏まえつつ、就業継続支援の課題を検討する。

2 調査対象者の就業継続状況

はじめに、調査対象者の就業継続状況を整理しよう¹。表1-2-1は調査対象者の就業継続状況と、両立支援の利用状況、退職者の退職理由、企業規模、雇用形態、職業キャリアの初期に就業継続の意思²があったか否かを示している。雇用形態によって、育児休業制度と就業継続の関係が異なることに注目したい。

【正社員の就業継続と退職】

調査対象者のうち、正社員は12人であるが、このうち、勤務先に育児休業制度がなかったのはcさんだけである。だが、勤務先であるG社はcさんの要望に応じて育児休業制度の規定を設け、cさんは就業継続している。このケースを含めて、正社員には自分が育児休業の対象にならないと認識している事例はない。正社員には就業継続支援の柱として育児休業制度が広く認知されていることがうかがえる。にもかかわらず、7人の正社員が退職してい

¹ 調査対象者一人一人の就業継続状況の概要は序章「調査結果の概要」を参照。

² 就業継続の意思「なし」には、就業継続しない意思をもっていたケースのみならず、就業継続するか否か決めていなかったケースや、結婚や出産をするか否かも考えていなかったケースも含まれる。

表1-2-1 調査対象者の就業継続状況と両立支援の利用

対象記号	子どもの数	出産年	就業継続状況と退職理由	企業規模	就業形態	育児休業	短時間勤務	初期の継続意思
a	2人	1998年 2001年	現在まで継続	大	正社員	2子とも ○	×	なし
b	1人	2007年	現在まで継続	中	正社員	○	○	あり
c	1人	2006年	現在まで継続	小	正社員	△	△	あり
d	1人	2007年	現在まで継続	小	正社員	○	△	あり
e	1人	2008年	現在まで継続	小	正社員	○	○	あり
f	1人	2007年	育児休業中に別の会社に転職	大	正社員	○	×	なし
g	1人	2006年	結婚後妊娠前に退職 早朝・夜間の勤務があった	大	正社員	●	●	なし
h	2人	2005年 2008年	第1子出産の復職後に退職 短時間勤務が認められなかった	小	正社員	○	×	あり
i	1人	2006年	結婚を機に退職 長時間労働の職場だった	小	正社員	●	×	なし
j	1人	2007年	妊娠中に退職 育児に専念することを夫が望んだ	大	正社員	●	●	なし
k	2人	2002年 2004年	第1子妊娠中に退職。両立支援制度 の利用に勤務先が否定的だった	大	正社員	●	●	あり
l	1人	2008年	妊娠中に退職 続けたい仕事ではなかった	大	正社員	●	×	なし
m	1人	2007年	結婚後妊娠前に退職 長時間労働の職場だった	大	チーフ レジデント	—	—	あり
n	1人	2007年	現在まで継続	小	アルバイト	×	△	あり
o	1人	2006年	第2子妊娠を理由に 雇い止め（第2子妊娠中）	大	パート	×	×	あり
p	1人	2006年	妊娠を理由に雇い止め	小	契約社員	×	×	あり
q	1人	2007年	妊娠中に退職 つわりが重く出勤できなくなった	大	派遣社員	×	—	なし
r	0人	2009年 （予定）	現在まで継続 （第1子妊娠中）	大	派遣社員	○ （予定）	—	あり
s	1人	2007年	育児休業から復職できずに退職	大	派遣社員	○	—	あり

※育児休業と短時間勤務は「○」制度があり利用した「●」制度はあるが利用していない、「△」制度はないが行った、「×」制度がなく取得していない、「—」不明。

る。このうち、育児に専念することを夫が望んだことから退職した j さん以外の対象者は、いずれも何らかの職場の問題を指摘している。

退職理由として復職後の勤務時間を指摘しているのが、f さん・g さん・h さんである。関連する情報として、短時間勤務制度の有無をみると f さん・h さんは短時間勤務制度がない。中でも h さんは短時間勤務が認められなかったことを退職の直接の理由としている。だが、同じく短時間勤務の制度はない c さんと d さんは運用で実質的な勤務時間短縮が認められている。c さん・d さん・h さんはともに 100 人以下の小規模企業に勤務しているが、職場の対応が異なっている。小規模企業の中には、c さん・d さんの勤務先のように、制度にとらわれずに柔軟な対応をする企業もあるが、そうした企業ばかりでないことが h さんの事例からうかがえる。g さんは従業員数 1500 人の大企業に勤務しており、短時間勤務制度はあった。

だが、利用している女性はほとんどいなかったと報告している。一方、短時間勤務制度がない女性でも、aさんは現在まで就業継続している。これらの事例を比較し、どういう状況で短時間勤務の必要が生じているか、また復職後の勤務時間についてどのような課題があるのかを、後に詳しく検討したい。

結婚を機に退職したiさんも労働時間の問題を指摘している。だが、この事例が指摘する労働時間の長さは、育児との両立というレベルを超えて、心身の健康に悪影響を及ぼすような過重労働だった。就業形態は「チーフレジデント」（非正規雇用の常勤医）であるmさんも過重労働の問題を指摘している。iさんは情報技術者、mさんは小児科医であり、ともに専門職である。専門職の就業継続率が低下傾向にあることは、第1期のプロジェクト研究でも指摘したが、1985年の均等法制定にともなう女子保護規定の緩和が就業継続にどのような影響をもたらしているか、iさんとmさんの事例から、その実態をうかがうことができる。

このように、正社員においては、育児休業制度があっても様々な理由で退職している。だが、就業継続した女性においても、小規模企業に勤務するcさんとeさんは勤務先で初めての育児休業取得者であり、その過程は決して順調とはいえないものであったことが報告からうかがえる。同じく小規模企業に勤務するdさんは、育児休業を取得しているが、短期間で復職する必要が職場に生じている。一方、大企業では、法を上回る育児休業制度があっても、その他の部分で、働き方に即した両立支援がないために、就業継続を断念したことをfさんは指摘している。就業継続したか退職したかという結果だけでなく、そのプロセスにも着目して、企業規模ごとの両立支援の課題を後段で検討したい。

【非正規労働者の就業継続と退職】

対して、パート・アルバイト・派遣社員といった非正社員においては多くが「育児休業制度がなかった」と報告している。2005年から有期契約労働者も育児休業の対象になったが、その対象は一部に限定されているため、調査対象者が等しく育児休業の対象になるとはいえない³。だが、結果として、育児休業を取得したrさんも最初は育児休業制度が適用されることを知らされていなかった。育児休業の対象労働者にも制度の存在が伝わっていないことがうかがえる事例である。

さらに看過できないのは「育児休業制度がない」と報告した調査対象者は「産前産後休業（産休）もない」と報告していることだ。ここでいう「制度がない」には、制度が周知されていないために「ない」と認識しているケースも含まれる。実際、rさんは「ない」と思い込んでいたが、「ある」ことを知って就業継続することにした。一方、「制度がない」状況でも、アルバイトのnさんは実質的に産前産後休業を取得して復職している。しかし、同じく制度がなかった、oさんとpさんのように雇い止めになっている。育児休業取得までは就業継続できたsさんも、妊娠中に派遣元企業（派遣会社）がsさんとの雇用契約を解除しよう

³ 調査対象でいえば、oさん・qさんは育児・介護休業法にある「勤続1年以上」の要件を満たしていない。

としたことを報告している。制度がないために、正社員にも増して就業継続の可否が不透明な状況で出産・育児期を迎えている非正社員は少なくないことがうかがえる。

派遣社員の q さんは妊娠期のつわりが重くなって退職していることにも留意する必要がある。調査対象者の妊娠期の体調は様々であり、通院で休む以外は通常どおり仕事のできた女性もいる。また業務負担軽減など、妊娠期の女性に対する配慮をしている職場もあるが、その一方でそうした配慮がない事例もある。これらの事例を分析することで、妊娠期の就業継続支援の課題を検討することも以下での重要な課題である。

【就業継続意思】

もう 1 つ検討したいのが、もともと就業継続の意思があったか否かである。表 1-2-1 の「初期の継続意思」をみよう。b さん・c さん・d さん・e さん・r さんのように就業継続している女性の多くは職業キャリアをスタートしたときからその意思があった。だが、h さん・k さん・m さん・o さん・p さん・s さんのように就業継続の意思があっても継続を断念しているケースは少なくない。反対に、a さんや f さんのように最初は就業継続の意思をもっていなかったが仕事を続けているケースもある。a さんは C 社に入社当時、就業継続するとも退職するとも決めていなかった。f さんは子どもが 3 歳まで育児に専念するつもりだった。専業主婦になるつもりだった q さんも最初の就職後に意識が変わっている。女性の就業継続意識は一人一人が多様であるだけでなく、一個人においても必ずしも一貫していない。

このように、就業継続には様々な要因が影響している。その過程を詳しく検討することにより、就業継続支援の課題を明らかにしたい。

3 出産前後の就業継続と育児休業制度

育児休業制度との関係から検討しよう。述べたように、正社員では自身が育児休業の対象になることをすべての調査対象者が認識している。一方、非正社員については、育児休業はもとより産前産後休業制度もまだ定着していない様子がうかがえる。ただし、非正社員については、n さんのように、制度はないが運用で休業を認めているケースもある。制度がないことが即座に退職につながるわけではない。しかしながら、制度がないことによって、多くの調査対象者が就業継続の可否が不透明な状況に直面している。

また、100 人以下の小規模企業に勤務し、正社員でも勤務先に育児休業制度がない状況で妊娠期を迎えた c さんは、先行きの不透明な状況に直面している。両立支援の制度化の課題を検討するため、まずは非正社員と中小企業の正社員に焦点を当てて事例を検討しよう。

(1) 非正規労働者の就業継続

【育児休業を取らずに就業継続】

「産前産後休業も育児休業もない」状況で就業継続した n さんの事例から検討する。

n さん(2007 年第 1 子出産)は、アルバイトとして照明・音響の専門会社に勤務していた。

仕事はホテルの結婚式や宴会での照明・音響のオペレーター。正社員は事業所間の異動（転勤）があり、アルバイトには転勤がないという違いはあったが、勤務時間は正社員と同じだった。この業界は、アルバイトで就職して仕事の経験を積んだ後に正社員に転換することが一般的であり、nさんもゆくゆくはその勤務先で正社員になるつもりだった。だが、正社員への転換より先に出産した方が年齢的にもよいと判断したことから、アルバイトのまま第1子を出産することにしたという。

アルバイトであったため、産前産後休業（産休）や育児休業（育休）の制度はなかった。だが、出産退職する雰囲気はなかったという。妊娠9か月まで働いて、事実上の産休に入った。産後2か月が経った2007年10月から土日だけの勤務で復職し、現在も土日だけ出勤している。産休だけで復職したのは自分の判断で勤務先からそのように言われたことはない。また、退職してほしいということも現在に至るまで勤務先から言われたことはない。

【妊娠理由の雇い止め】

nさんのように産休や育休の制度はなくても、実質的に勤務先が休業を認めて復職できたケースがある一方で、次のoさん（パートタイマー）やpさん（契約社員）のように妊娠を理由に雇い止めになったケースもある。

oさんは調査時に第2子を妊娠していた。第2子妊娠がわかった当時、デイサービスの介護事業所の介護士をしていた。就業形態はパートタイマーであったが、実労働時間はフルタイムの「フルパート」だった。妊娠を勤務先に妊娠を伝えると、契約を更新しないと会社に言われた。妊娠を報告した翌月に更新することになっていたが、更新せずに退職した。

oさんは勤務先から妊娠以外の理由は伝えられていないという。現場は明らかに人手不足であり、ほかに理由をつけようがなかったのではないかとoさんは述懐している。また当初oさんは正社員としての採用を打診されているが、正社員になると残業があり、第1子の保育園のお迎えに間に合わなくなるため、正社員としての採用を断っている。だが、勤務先から熱心に誘われたため、パートタイマーとして就職した。にもかかわらず、妊娠した途端に雇い止めになってしまった。その理由は「今まで妊娠しながら現場で働いた例がない」「責任を持ってない。利用者も気を使う」というものだった。

同じく妊娠を理由に雇い止めになったpさん（2006年第1子出産）は、訪問介護事業所に勤務していた。第1子を出産したのは2006年。1年契約の契約社員（フルタイムの有期雇用）だったが、妊娠がわかるまで約2年勤務していた。仕事内容は現場での訪問介護と、サービス提供責任者としてのヘルパーの管理。妊娠3～4か月頃に妊娠を勤務先に伝えたら「解雇」を通告された。ヘルパーは高齢者の介護をする仕事なので、体への負担が大きいということが解雇の理由だったようだと言っている。pさんが勤務先に入った当時は正社員の募集がなかったため契約社員として採用された。しかし、「正社員と契約社員はこんなに違うのか、正社員になっておけばよかった」とも思ったという。

nさんの勤務先に育児休業制度はないが、アルバイトからの正社員転換が一般的な業界との報告にもあるように、nさんを継続的に活用する意思が勤務先にあったことがうかがえる。一方、oさんやpさんの勤務先のように、非正規労働者をいつでも解雇できる弾力的な労働力と認識している企業も依然としてある。

oさんは「勤務先に産休・育休の制度があるか、勤める前にちゃんと確認しておけばよかった」という。pさんは精神的に不安定な妊娠期に勤務先とのトラブルが生じたことは大きなストレスだったと報告している。産前産後休業と育児休業の規定を就業規則等に明記し、労働者に周知することは、oさんやpさんのようなトラブルに労働者が巻き込まれることを未然に防ぐためにも重要であるといえる。

【派遣労働者の育児休業と就業継続】

派遣社員のrさんも、産前産後休業や育児休業の対象になることを初めは知らなかった。rさんは調査時に第1子を妊娠していた。大手派遣会社の登録型派遣社員として、医療機器メーカーで経理事務をしていたが、当初rさんは「派遣社員には産休・育休がない」と思いこんでいた。妊娠を最初に伝えたのは派遣先の企業であり、派遣元企業（派遣会社）に伝える前に「退職」という結論で派遣先と話がついてしまっていた。派遣会社の営業担当者に妊娠を伝えたときも産前産後休業や育児休業制度があることは知らされなかった。

rさんが産前産後休業と育児休業の制度があることを知ったのは、出産手当金や退職後の健康保険のことで派遣会社の厚生係に連絡をとったときである。そこで初めて「産休や育休はどうしますか」と派遣会社から聞かれて、制度があることを知った。もともと仕事を続けたい気持ちはあったため、育児休業制度の内容を自分で調べて、休業取得申請をした。rさんが育児休業の対象になるか否かは問題にならなかったという。

出産前の派遣先に復職しないことはもう決まっているため、育児休業後の復職は別の派遣先になる。しかし、復職するタイミングで派遣先があるかという心配はあるという。復職後についてrさんは派遣会社と話をしていない。産前産後休業や育児休業は厚生係、復職後の派遣先は営業担当者という縦割りがあるため、休業について営業担当者を相談しても「それは厚生係で」と言われる。逆に厚生係には派遣先のことを相談できない。「1人の担当者とトータルに話すことができず、復職までの流れをどうつなげて理解すればいいのか、個々に考えるしかない」と指摘している。

【派遣社員における妊娠期と復職時の就業継続】

パート・アルバイト・契約社員といった直接雇用の非正規労働者と異なり、登録型の派遣社員は産前産後休業と育児休業の前後、つまり妊娠期と復職時に派遣先がなければ派遣会社との雇用契約が終了して就業継続できなくなる。rさんも育児休業は取得できたが、派遣社員が余っている現状で順調に復職できるかわからないという。その不安が的中したのがsさんである。sさんは育児休業から復職できなかつただけでなく、妊娠期にも派遣契約を打ち

切られそうになった。派遣社員の就業継続がいかに不安定なものかを示す事例である。

s さん（2007 年第 1 子出産）は大手派遣会社の登録型派遣社員であったが、子どもが 1 歳 4 か月まで育児休業を取った。s さんも r さんと同じく、産前産後休業や育児休業の制度があることを派遣会社から知らされていなかった。だが、派遣会社の就業規則をみて育児休業制度があることや自分が対象要件を満たすことは知っていた。ところが、派遣会社は s さんの妊娠を知ると、派遣契約を終了しようとした。「何もいえない人だったらその時点で終わりになっていたかもしれない」と s さんはいう。だが、就業継続の意思があることを派遣先に伝えたと、派遣先は彼女の味方をして派遣契約を継続し、産前休業まで就業継続できた。育児休業も取得した。当初は 1 歳までの予定であったが、保育所に入れなかったため、育児休業を延長して新年度から保育所に入れた。

しかし、復職するタイミングで派遣先がなかった。200 件くらいの派遣先に応募したがすべて派遣会社の社内選考で落とされてしまった。あまりに落とされるので派遣会社に理由を聞いたら、「不況で派遣社員が余っている時期に 1 年半のブランクがある人を希望している派遣先はない。加えて、小さい子どもがいる人を好んで求めてくる派遣先はない」と説明された。休業後の仕事に関する説明は出産前に一切なく、「育休後 1 か月以内に紹介した仕事についていないとすべての契約が切れます」と伝えられただけだったという。結局、育児休業後 1 か月では派遣先が決まらず、派遣会社との雇用契約は終了した。出産前の派遣先からは産前休業に入る前に「育休の後は戻って来るの？」と聞かれたが、派遣会社から「派遣契約はもう終了なので、元の派遣先に戻ることはない」といわれたという。

【雇用関係の継続と保育所利用】

アルバイトの n さんのように、制度に則って休業を取得しなくても、運用で休業を取り、出産後に時期をみて復職するという方法は派遣社員でも可能である。しかし、派遣先がなければ雇用契約が切れる派遣社員において、一度雇用関係が切れてしまうデメリットは大きい。雇用関係がなければ、保育所に入れないことから復職できなくなる可能性があるからだ。もう 1 人の派遣社員である q さんの事例はその典型である。

q さん（2007 年第 1 子出産）は妊娠当時、派遣社員として大手の生命保険会社で事務職をしていた。q さんも「派遣社員には産前産後休業や育児休業の制度はなかった」と報告している。だが、派遣先は妊娠・出産に理解のある職場であり、派遣元からも退職を勧められることはなかったという。しかし、q さんは通勤も難しくなるほどつわりが重く、出勤が困難になったことから退職した。その後、産後 10 か月頃に出産前と同じ派遣会社から「また働きませんか」と声をかけてもらったが、子どもの預け先がないため断念した。住んでいる地域は認可保育所に入るのが難しく、就業していないと保育所に入るため必要な就業証明書を取れない。その後、現在まで q さんは仕事をしていない。

一度退職しても産後 10 か月で同じ勤務先に復職できていれば、就業中断期間は育児休業

取得者と変わらない。だが、一度雇用契約が切れてしまったことで、qさんは長期の就業中断を余儀なくされているのである。

こうした事例から、出産・育児期に就業継続する非正規労働者が増えるためには、非正規であっても産前産後休業や育児休業の制度が適用されること徹底して周知する必要があるといえる。加えて、登録型派遣社員の就業継続を高めるためには、妊娠期や復職時の雇用保障をいかにしてするかが重要な課題である。こうした取り組みにより、就業継続の見通しをもって出産・育児期を迎えることのできる体制をつくることが重要であるといえる。

(2) 小規模企業での育児休業取得

正社員の調査対象者は、勤務先の育児休業制度の有無にかかわらず、妊娠の時点で自身が育児休業の対象になると認識していた。だが、100人以下の小規模企業では、cさんの勤務先であるG社やeさんの勤務先のように、育児休業法施行から10年以上経って初めて育児休業取得が現実的な課題になった企業もある。cさんは、G社で初めての育児休業取得者であるが、勤務先に産前産後休業と育児休業の制度がない状況で妊娠期を迎えている。そのため、非正規労働者の事例と同様に就業継続の見通しが不透明な状況に直面している。

【小規模企業で初めての育児休業取得】

cさん（2006年第1子出産）は企業調査G社（従業員数60人。サービス業）の正社員。新卒採用で入社し、同社初の育児休業取得者になった。だが、cさんが、妊娠した当時は就業規則が未整備であり、産前産後休業や育児休業の制度もなかった。法律にもとづいて産前産後休業や育児休業を取得した前例もなかった。出産を迎えるにあたり、これらの制度がないことを不安に思ったcさんは、総務部長を兼ねている上司に相談して制度を作ってもらった。G社には妊娠や出産をしたら女性は退職すべきという雰囲気はなく、休業に関する話し合いの中心は復職できるかにあった。再雇用で復職した前例はあったため、休業を取ることができずに一度辞めても、希望すれば再雇用で雇ってもらえるとは思っていたという。もともと出産しても仕事をする意思はあったため、G社に復職できなかつた場合は別の勤務先に再就職することも考えていた。だが、小さい子どもがいる状態で再就職できるかという不安はあったと当時を振り返っている。

cさんの出産にあたり、G社も手探りの状態であったことは企業調査で報告されている。だが、cさんと話し合いを重ねて、適切に対応したことにより、cさんは就業継続できた。小規模企業の中にはG社のように制度を整備せずに従業員からの要請に柔軟に対応している企業が少なくないと予想される。だがcさんは、勤務先について「従業員が自分で手続きも含めて調べて、このような制度があるといえ、やっつてはくれると思うが、言わなければそのままという風潮がある」と指摘し、「今後も女性を採用していくのであれば、産休や育休の規則は特にきちんと整備してほしい」という。就業規則を整備することの重要性はG社も認

識しており、すでに取り組み始めている。従業員数が少ないから個別対応で良いとはいえないことを示唆する事例である。

【すべて自分で調べて就業継続】

eさんもまた勤務先で初めての育児休業取得者である。cさんと異なり、eさんの勤務先には育児休業制度の規定はあった。だが、育児休業取得の前例がなく、就業規則も1歳半まで延長可能な現行法には対応していなかった。もう1つcさんと異なるのは、勤務先の上司がeさんの就業継続に好意的ではなかったことだ。そうした状況で就業継続するために、制度の情報をすべて自分で調べて勤務先と交渉した。

eさん（2008年第1子出産）は従業員数約50人の出版社で編集者をしてきた。現在も同じ仕事を続けている。勤務先には既婚女性もいたが、産前産後休業と育児休業の前例はなかった。「前例がないなら交渉次第で自分がやりたいようにやれる」と前向きに考えて勤務先と交渉したという。最初に交渉した直属の上司は「出産したら女性は辞めるもの」という意識が強く、eさんが「仕事を続けます」と伝えたら驚かれたことを報告している。一度退職して再雇用で戻ることも上司から提案されたが、eさんは継続する態度を貫き、逆に自分が育児休業を取ることが会社にとってもメリットだと訴えた。

具体的には、中小企業で第1号の育児休業取得者が復職した場合や育児休業中に代替要員を雇った場合に助成金が出ること、担当の顧客からの評価、新人を一から教育するよりも自分が復職した方が楽であることなど、会社側が想定するデメリットを潰す材料を交渉前に用意し、助成金というわかりやすいメリットを最大限訴えた。休業中の代替要員についても、人事担当者の負担を減らすために、自分の担当業務を一覧表にし、仕事の引き継ぎも全部データに起こして、不満がでないように時間をかけて行った。上司からは「産休だけで戻ってこないか」とも言われたが、社長は「子どもが小さいときに働くのはだめ」という考えを持っていることや、産後休業だけで復帰しても繁忙期を過ぎているのであまり仕事がなく、翌年の4月から復帰するのが会社にとってもメリットがあるのではないかと話したという。

cさんも必要な情報はすべて自分で調べたと報告しているが、eさんはより徹底している。eさんの事例が示唆に富むのは、自分自身だけでなく勤務先のメリットについても情報収集し、勤務先の負担を最小限にするよう準備して交渉に臨んでいることだ。その報告から、出産・育児期を迎える労働者にとっても、その勤務先の企業にとっても有益な政策メニューはある程度そろっていることがうかがえる。だが、誰しもうもがeさんのような努力ができるとは限らない。個々の企業のノウハウ不足による退職を防ぐために、従業員が出産・育児期を迎えたときに、どのように対応すべきか、また就業継続にどのようなメリットがあるか、企業に情報提供することが重要であることを示唆する事例である。

【長期の育児休業取得が難しい状況での復職】

育児休業制度の運用にあたり、代替要員の確保は重要な課題であるが、次章で報告するよ

うに、中小企業だから代替要員を確保しにくいとは必ずしもいえない。だが、dさんの職場は人員が2人と極端に少なく、代替要員の確保も難しい状況にあったため、法定の1歳まで育児休業を取得することが難しい状況にあった。

dさん（2007年第1子出産）は企業調査のI社（従業員数22人。印刷業）の正社員であり、第1子出産にともなって育児休業を取得した。育児休業は1年で申請したが、繁忙期にフルで働けるように育児休業を早めに切り上げた。勤務している支店は店長とdさんの2人体制だったため、もとからなるべく早く復職するつもりだった。復職時にはまだ保育所が決まっていなかった。だが、勤務先が託児所やベビーシッターを紹介してくれたため、預け先に困ることなく復職できたという。復職して最初の1か月は勤務先の近くの託児施設を利用し、次の1か月は勤務先の近所に住み、古くから一時的なパートとしてI社で働いている人に預け、翌月から保育所に入った。

保育所の待機児童数が多い都市部では、dさんのように早く復職する意思をもちながら、子どもの預け先がないために復職できない女性は少なくないと予想される。そうした状況で長期の育児休業を取ることが難しい場合の企業の対応を考える上で示唆に富む事例である。

4 労働時間と就業継続

2010年施行の改正育児・介護休業法から短時間勤務と所定外労働免除が単独で義務化される。特に短時間勤務については、調査対象者の多くがその必要性を指摘している。

調査対象者の中で、短時間勤務制度を利用しているのはbさんとeさんの2人であるが、cさん・dさん・nさんは勤務先に制度はないが運用で勤務時間を短縮している。しかし、同じく制度がない状況で勤務先に勤務時間短縮を申し出たhさんは認められずに退職している。hさんのような退職を防ぐためには、短時間勤務についても運用で良しとするのではなく、制度化することが重要であるといえる。またaさんは勤務先に短時間勤務制度がなく、フルタイムでこれまで就業継続してきたが、自分と異なる働き方の女性も勤務先にいるため、短時間勤務制度は必要であるという。

復職後の勤務時間について、fさんやcさんは労働時間の長さではなく、勤務時間帯の問題を指摘している。またiさんやmさんの事例は、未婚期の労働者も含めて長時間労働を是正しなければ、出産までの就業継続も難しいことを示唆している。これらの事例から、就業継続を可能にする労働時間の課題を検討したい。

(1) 短時間勤務と就業継続

はじめに、フルタイムで就業継続しているaさんと短時間勤務制度を利用しているbさんの事例を取り上げ、どのような状況で短時間勤務の必要が生じているか検討しよう。

【短時間勤務なしで就業継続】

aさんは新卒で企業調査のC社（従業員数2,312人。銀行業）に入り、現在も同社に勤務

している。1998年に第1子を出産し、2001年に第2子を出産し、2子とも育児休業を取得した。だが、C社には短時間勤務制度がなく、復職後はフルタイムで働いている。

aさんは、第1子・第2子とも復職後は個人向け融資を担当している。銀行には一日一日で完結しなければいけない業務もあるが、個人向け融資は、翌日に延ばしてもいい部分があり、仕事のペース配分を自分でできるため、労働時間の面では融通が利く。だが、銀行の中には仕事のペースを自分で決められない業務の担当者や、自分と同じ個人向け融資の担当者でも経験年数が浅く顧客をさばけないために早く帰れない人もいるという。そういう女性にとって短時間勤務制度は良い制度だとaさんはいう。

だが、もう1つ、aさんがフルタイムで就業継続できている背景として、保育時間の長さがあることを指摘したい。第1子を預けていた保育所は延長保育19時までだったが、19時までめいっぱい預けたという。だが、19時に保育所に着くためには17時半に勤務先を出なければならず、「少しきつかった」と当時を振り返っている。それが、第2子のときに20時まで延びて「だいぶ楽になった」という。

【保育時間と短時間勤務】

bさん（2007年第1子出産）の勤務先であるF社（従業員数120人。情報サービス業）には子どもが小学校就学前まで利用できる短時間勤務制度がある。短時間勤務制度利用者の勤務時間は10時から16時までの6時間勤務。bさんは1年6か月間の育児休業を取得して復職した後は短時間勤務制度を利用している。その理由として「短時間勤務制度を利用して先輩がいたので、自分も利用したいと思った」とbさんはいう。

だが、bさんには短時間勤務をしなければ両立が難しい事情もある。住んでいる地域の保育時間が長くないからだ。子どもが通う保育所の利用時間は通常で朝8時半から16時45分まで。bさんの子は現在2歳であるが、年齢が上がっても保育時間が長くなることはないという。「電車で5分くらい」という通勤時間を入れると、16時退勤という勤務時間は16時45分までに保育所に行くのにちょうどよいことがわかる。

ただし、延長保育が18時半までであるため、今後は必要に応じて残業することもあると報告している。bさんは情報技術者であるが、IT業界は新しい知識をどんどん身につけていく必要があるため、いつまでも勤務時間を短くしてはられないという。こうした意識から、通常は短時間勤務で保育所の定時に間に合うよう退勤し、残業の必要があるときは18時半まで延長保育を利用するという方法で、子育てと仕事の両立を図ろうとしている。さらにbさんの要望に応じてF社はベビーシッターの利用補助制度の導入することになった。これにより、18時半以降の残業にも対応できることになる。

子どもの預け先がなければ就業はできず、就業するためには子どもの預け先が必要という前提は、復職後の勤務時間についても同じである。短時間勤務制度の設計においては、その勤務時間が保育時間に対応していることがまず重要といえる。だが、一律・機械的な短時間

勤務制度の運用では、育児期の働き方の選択肢を狭めることになりかねない。bさんのように可能な範囲で残業もする意欲のある女性は少なくないと予想される。こうした要望に対応して、F社はベビーシッター利用補助制度を導入している。従業員の就業を可能にするために保育面の支援を企業がしている点では、長期の育児休業が難しい状況でI社がdさんの預け先を紹介した例と共通している。bさんとdさんが就業継続できている背景には、育児休業や短時間勤務を基本としながら、長期の育児休業が難しい、短時間勤務の範囲で対応できない業務があるときに子どもの預け先はどうするか、そこまで考えた企業の対応がある。

(2) 早朝・夜間の勤務による退職

fさんも勤務時間と保育時間に対応していないことを理由に出産前の勤務先を退職している。fさんの勤務先にも短時間勤務制度はない。だが、彼女が問題としていたのは、勤務時間の長さではなく勤務時間帯である。

fさん(2007年第1子出産)は妊娠当時、航空機の搭乗手続きを専門に行う企業(従業員数1200人)の正社員だった。出産前の勤務時間は早番・遅番の2交代制で早番は朝6時からの勤務、遅番は夜22時半までの勤務だった。残業はあまりなかったが、勤務時間が保育所の時間に対応していないことが、妊娠中から気がかりだったとfさんは述懐している。子どもが22時半まで起きている生活になることにも疑問に感じていた。だが、仕事も職場の人間関係も好きだったので、すぐには退職する気持ちになれず、育児休業を取ってゆっくり考えることにした。育児休業中に、現在の勤務先への再就職が決まったため、出産前の勤務先は退職した。当時の勤務先について、fさんは「朝9時～夕方5時の勤務にしてほしかった」という。現在の勤務先は、やりがいがある仕事できて、定時に帰れるため毎日子どもと夕食を取れるところが良いという。

fさんが退職した勤務先は長時間労働ではない。妊娠当時のfさんの上司は、出産から復職した女性の遅番勤務を特例で21時までにしていただことも報告されている。改正育児・介護休業法により短時間勤務制度が単独義務化されれば、fさんの上司がしていた「特例」が公式に制度化される可能性もある。しかし、短時間勤務制度が公式に導入されても、勤務時間が保育時間に対応していないというfさんの問題は解決されない。そのために、やはり退職していた可能性は高い。

結婚後の妊娠前に退職したgさんもfさんと同様の理由を指摘している。gさんはfさんと同じ業種で正社員として同じくチェックインカウンター業務をしていた。だが、「子どもを夜11時半に連れて帰るとか、朝の5時においてくるとか、そうやって仕事を続けながら子どもを育てていくのは、私の中ではありえないな」と思った。育児期に一時的にパートタイマーになるなど、働き方を変えることのできるほかの仕組みもなかった。そうした状況で、子どもがほしいと思い始めた時期にgさんは退職した。

育児・介護休業法では深夜業（午後 10 時～午前 5 時）の制限が事業主に義務づけられているが、早朝・夜間の就業に対する規制はまだない。f さん・g さんに限らず、サービス業では同様の課題に直面している女性が少なくないと予想される。労働時間の長さのみならず、勤務時間帯の問題から退職する女性に対する支援もまた重要な課題であるといえる⁴。

もう 1 つ、f さんの勤務先について指摘したいのが、法定を上回る 3 歳までの育児休業制度があったことだ。f さんも 3 歳までの予定で育児休業を取得した。しかし、育児休業制度が法定を上回っていても、f さんの勤務先は結婚退職や出産退職が多く、子どもがいる女性は少なかったと報告している。育児休業制度が法定を上回っていれば、復職のタイミングを柔軟に決めることができるというメリットはある。だが、育児休業制度だけが充実していても、別の観点からみたときに就業継続を阻害する要因があれば就業継続は増えないことを示唆する事例である。f さんに限って言えば、それは短時間勤務や所定外労働免除を義務化しても同じである。短時間勤務や所定外労働免除を勤務先が導入しても、勤務時間が保育時間に対応していないという f さんの問題は解決されないからだ。就業継続を難しくしている具体的な要因を取り除かなければ、個別の制度がどれだけ拡充していても、制度のメニューがどれだけあっても、就業継続は増えない可能性があることを示唆する事例である。

（3）過重労働による退職

結婚を機に退職した i さんも同じく労働時間の長さを退職理由に挙げている。だが、そこでいう「長さ」は育児との両立というレベルを超えている。

i さんは結婚が決まったとき、正社員の情報技術者だったが、勤務先は長時間労働が常態化しており、「毎日終電で休日もずっと出勤していた」。お互いの両親に挨拶に行く時間も、結婚式の打ち合わせをする時間も取れない状況だったため、退職することにした。独身のときは仕事がつらいと思ったことはなく、楽しいこともあった。だが、体調はいつも良くなかった。退職した頃には、もし独身のままだったとしても、仕事を続けていたら、どんどん体が悪くなると思い、そろそろやめようかと思っていたという。i さんのほかにも、勤務先では男女にかかわらず、体調を崩して中途退職する人が多かったことも報告している。

i さんにも増して過重労働であったのが小児科医の m さんである。m さんが退職した直接の理由は夫の留学である。しかし、長時間労働から逃れたい気持ちもあったという。当時は大学病院に勤務していたが、労働時間は「週 100 時間以上」で「月の半分くらいは病院に泊まっていた」。退職まで「あと 2 カ月などと、最後はカウントダウンしていた」。m さんも、周りに「男女問わず、過剰労働でうつになって休職してしまう人が後をたたなかった」と報告している。しかし、「この業界はそういうものだという麻痺した感覚もあった」。過重労働

⁴ 次章で報告するが、ショッピングセンターを運営している D 社では夜間の子どもの預け先がないという従業員の実態から、短時間勤務制度利用者は交代制勤務から外して 18 時以降の勤務を禁止する制度を作った。

を許容する職場の雰囲気として、「忙しさに酔っている、根性主義、寝てない自慢みたいなどころがあった」ことも指摘している。

iさんとmさんの事例は、もはや家庭生活との両立というレベルを超えている。iさんの勤務先には育児休業制度があった。だが、育児休業を取得した例はなく、女性はたいてい結婚を機に退職していたという。就業継続する女性が増えるためには、両立支援の強化と長時間労働を是正することが重要な課題だといえよう。

5 妊娠期の支援の課題

出産・育児期の就業継続を難しくする要因として、育児休業や復職後の勤務時間の問題だけでなく、妊娠期の働き方の課題も報告されている。

【つわりと就業継続】

派遣社員として出産まで仕事を続けたsさん(2007年第1子出産)は、つわりが重く、最初の頃は通勤電車も1駅1駅降りなければ会社にたどり着けないことが週に半分くらいあったという。だが、もともと出退勤時刻の裁量性があり、自分のペースで仕事ができる職場であったため、ある日は13時から出勤、ある日は10時から出勤というようにし、1日丸々休むことも少なくなかったという。担当業務は自分1人で行っていたため、自分以外に担当業務の中身を理解している同僚はいなかった。だが、自分がすべて把握しているため、つわりがひどくて出勤できないときは「私のパソコンに入っているこの書類をここに送っておいて」と言えばほかのスタッフが対応してくれたという。

一方、同じく派遣社員として働き、第1子の妊娠期につわりが重くなったqさん(2007年第1子出産)は退職している。つわりが始まってから1か月くらいは出勤していたが、電車に乗ることができなくなった。それどころか、朝起きることも食事をとることもできず、外出はまったくできなくなった。最初に2日休んだときに1週間くらい休むことを職場ですすすめられた。しかし、1週間休んでも体調が回復しなかったため退職することを決めたという。仕事は忙しい時期だったが、退職するよう派遣会社から言われたことはなく、派遣先にも休んだことを責められたことはなかったという。遠まわしに嫌なことを派遣先で言われたこともなく、「体調をみながら仕事をしてください」と常に言われていた。しかし、だからこそ職場に迷惑をかけて申し訳ないという気持ちが募り、自ら退職を申し出たという。

【妊娠期の女性に対する周囲の無理解】

均等法では、妊娠期の健康管理措置が事業主を義務づけている。sさんの職場もqさんの職場も、必要に応じて休暇を認めるなど、適切な対応を取っていた。退職したqさんも派遣会社や派遣先に不満はもっていない。しかしながら、qさんが職場の同僚に対して「申し訳ない」という思いが募った背景として、次のような指摘をしていることは見逃せない。

qさんは出産経験がなければ妊娠期の苦労はわからないという。職場では計画を立てて仕

事をしているため、「体調が悪くて仕事ができないなら最初から言ってほしい」と同僚は思うが、妊娠している本人は「できるだけ仕事をしたい」と思うから、休みの連絡がギリギリになる。妊娠期の女性と周囲の同僚との間にはそうした意識のずれ違いが起きるといふ。q さん自身、自分が妊娠する前は、妊娠した同僚が仕事を休むことを快く思っていなかった。そのため、自分の退職についても周囲を責めることはできないという。こうした職場の規範を内面化していたために、q さんは退職を選択したのである。

空港で搭乗手続きをしていた f さんは、妊娠当時の直属の上司が妊娠・出産に理解があったことから、f さんに重い荷物を持たせたり、走らせたりしないよう同僚や後輩が気遣ってくれた。だが、その前にいた部署ではそういうことがなかったという。f さんの職場は飛行機を時間どおりに飛ばすために分単位で仕事をしており、現場はピリピリしていた。そうした状況では、妊娠期の女性を気遣う余裕がなく、f さんの上司のように協力的な雰囲気を意識して作らなければ、周囲の理解を得ることは難しいという。

出産・育児期の就業継続する女性が増えるためには、出産・育児の実態に即した両立支援制度を物理的に構築するだけでなく、妊娠期の体調のように一見しただけでは把握しにくい部分のケアも重要であることを示唆する事例である。

6 両立意識の多様性

体調のみならず、仕事と育児の両立に関する意識もまた個々人によって様々であり、一見しただけでは周囲が把握しにくい。

(1) 仕事のやりがいと労働時間

【やりがいのある仕事ほど両立は難しい】

まず、勤務時間を理由に退職した女性の多くが、妊娠前には「やりがいがあった」「楽しかった」と報告していることを指摘しておきたい。

空港でチェックインカウンター業務をしていた g さんは、子どもをほしいと思い始めた時期に、早朝・夜間の勤務があることを理由に退職している。そして、「9 時～17 時の事務仕事なら続けていたと思う」と当時を振り返っている。彼女は、短大卒業後に新卒で就職した企業で事務職をしていた。その仕事は「電話に出て、お茶くみをしていればよかったので、楽だった」が、「つまらなかった」ので辞めたという。一方、空港での仕事は、「女性でもきちんと仕事をまかせてもらえて、自分で判断してでき、自分で解決できるので、仕事としてはやりがいがあった」と述懐している。

「やりがい」があり、「楽しい」と思っていた仕事が出産を機に負担になる。f さんは、「やりがいがあって定時に帰れる」ことが現在の勤務先の魅力というが、そうした企業が少ないことを憂いている。出産・育児期に就業継続したいと思えるためには、「働きがい」と「働きやすさ」のバランスを取ることができ、ライフステージの移行にともなって柔軟に働き方を

変えることができる勤務体制を構築することが重要であるといえる。短時間勤務と所定外労働免除はその柱となる制度であるといえるが、ライフステージの移行にもなっていて、どのように働き方を変えるか、その意識もまた多様であることを示唆する報告もある。

【子どもの生活を考えた短時間勤務】

短時間勤務制度が有効に機能するためには、その勤務時間が保育時間と対応していることが重要であることは先に述べた。だが、保育時間が長くても、長時間の保育を望まない女性もいる。eさんとhさんはその事例である。

eさんは育児休業から復職後に短時間勤務制度を利用して勤務時間を2時間短縮し、16時に退勤している。保育所の延長保育は18時半までであるが、短時間勤務のメリットとして「子どもを20時から20時半の間に寝かせられる」ことを挙げる。eさんと同様の希望を持ちながら、勤務先で短時間勤務が認められずに退職したのがhさんである。

hさん(2005年第1子出産)は企業の営業組織をアウトソーシングで請け負う人材サービス会社の正社員だった。従業員数は50人で、出産後も仕事を続けている女性の前例はなかった。妊娠前は営業職だったが、妊娠を機に総務に異動。育児休業制度の規定はあったため、子どもが1歳1か月まで育児休業を取得して総務に復職した。フレックスタイムを利用して朝9時半から18時まで勤務していたが、保育園に子どもを迎えに行くのが19時になり、帰宅して夕食をとるのは19時半になっていた。帰宅が遅くなると子どもの睡眠時間を削ってしまうことになるため、1時間の短時間勤務を希望したが、勤務先には短時間勤務制度がなく、勤務時間短縮の前例もなかったため、給与計算が複雑になるので難しいと断られた。ちょうどその頃に自身も体調を崩して3~4日寝込んだ。また、妊娠前と同じ営業職に戻ることが決まったため退職することにした。

【変化する就業意識】

hさんの勤務先に好意的な解釈をすれば、hさんを営業職に戻したのは妊娠前と同じように活躍してほしいという期待の表れとみることができる。短時間勤務を断ったのも、hさんに営業職としての活躍をしていたからではないだろうか。自分が勤務先から期待されていたことはhさんも認めている。にもかかわらず、退職させてしまった背景として、hさんの就業意識の変化を勤務先は理解できなかったことがうかがえる。

hさんは学生時代から明確な就業継続志向を持っていた。出産前にしていた営業では、自分で出張スケジュールを組んで全国に行き、取引先企業に提案して、現地で人員を採用し、営業組織を立ち上げて、スタッフを管理する業務をしていた。残業や出張の多い仕事だったが「すごく楽しかった」という。しかし、出産を機に「生き方を見直す」ようになり、「子どものための時間」を重視するようになった。

出張や残業の多い仕事を「楽しい」と感じていたhさんの考え方が変化し、子どものための時間を第一に考えるようになったことを勤務先は理解できなかった可能性が高い。

【両立を見越したキャリア形成】

前述の e さんも学生時代から明確な就業継続の意思をもっていた点で h さんと共通している。積極的にキャリアを形成するため、出産前に 2 回転職していることも共通している。だが、h さんと違うのは、e さんが両立を見越して出産前の勤務先に移っていることだ。

e さんは出産前から勤める現在の勤務先で編集者をしている。1 つ前の勤務先でも月刊誌の編集記者をしていた。だが、長時間労働で不規則な生活であったため、家庭生活との両立は困難と判断して現在の勤務先に転職した。現在の勤務先が両立できる職場であるか、事前にはわからなかったが、「編集の中でもフォーマットが決まってそうな、そこまで創造性が求められないようなジャンル」を選んだのは将来の両立を見越してのことだという。

前述のように、e さんは育児休業取得に必要な情報をすべて自分で調べて勤務先と交渉した結果、勤務先で初めての育児休業取得者になった。それだけでなく、出産・育児期に就業継続するために、もともと戦略的にキャリアを形成してきたのである。

e さんだけでなく、b さんと d さんも明確な就業継続の意思を持っており、就業継続が難しい前の勤務先から、就業継続できる現在の勤務先に転職して出産・育児期を迎えている。b さんは勤務先である F 社に育児休業の実績があることを入社前から知っていた。b さんと d さんが勤務先の支援に恵まれているのは、そうした企業を選んだからでもある。

【最初から出産退職志向】

h さんと同じく l さん（2008 年第 1 子出産）も短時間勤務制度がなかったことを理由に退職している。だが、h さんと違うのは、l さんにはもともと仕事を続ける意思があまりなかったことである。

l さんは第 1 子妊娠当時に信販会社の正社員として秘書をしていた。もともと派遣社員として働き始めた会社で正社員に転換した。勤務先には育児休業制度があり、残業も多くなかった。短時間勤務制度はなかったが、「ワーク・ライフ・バランス的に悪い会社ではなかった」という。l さんは、学校卒業後に正社員として大手旅行代理店に勤務していたが、結婚した頃に体調を崩したこともあり、退職している。その後の派遣社員としての仕事は「腰掛け」だったという。だが、旅行代理店の仕事も長く勤め続ける意思はなかった。学生時代に就職活動をしていた時期から、現在の夫との結婚が現実的な状況にあったため、「最初の正社員になる会社にそんなに長くはいないだろうな」と思いながら就職活動していた」という。初めから出産退職の意思を明確にして職業キャリアをスタートさせていたのだ。

しかし、l さんの職業に対する意識が低いと誤解してはならない。彼女は「20 代で子どもを産んで、30 代後半から本格的に職業キャリアをスタートする」という職業キャリアの方針を学生時代から明確にもっていた。「30 歳までキャリアを積んでもそこで辞めたら次の再就職が 40 歳だと厳しい」と判断したためだ。就職活動では「育児休業が長い」「短時間勤務がある」企業も探したが、希望の業種にはなかったことから、「一応のキャリアを積むため」に

学校卒業から出産まで就業してきたと報告している。学生時代から結婚が現実的な状況であったために、早い時期に仕事か育児かの二者択一的な状況に直面したといえる。その結果として育児を選択したことが、Iさんの職業キャリア意識の背景にある。

(2) 多様な就業継続意識

【就業継続意識の背景】

みてきた事例のほかにも、就業継続するか育児に専念するかの意識を職業キャリアの初期にもっていた対象者はいる。そうした意識をもつようになった背景として、多くの調査対象者が自分の育った家庭環境、特に母親の影響を指摘している。

cさんは、最初から就業継続する意思をもっていた背景として、母親が働いていたため、自分も保育所に通っていたことを報告している。同じように、oさんも子どものときに保育所に通っていた経験があり、保育所にはもともと良い印象をもっていた。dさんとsさんも、共働き家庭で育ったため、それが当たり前だったという。反対に、母親が家にいる家庭で育ったfさんは、子どもが3歳までは子育てに専念すべきという「3歳児神話」を信じていた。gさんも、母の影響で「母親は家にいるもの」という意識が自分にもあるという。出産退職の意思をもち、実際に退職したIさんも、自分が小さいときは母親が家にいた。

しかし、自分の母親とは違う生き方をしたいという報告もある。eさんとkさんは、学生時代から明確な就業継続志向をもっていたが、専業主婦家庭で育っている。反対にフルタイム就業していた母をみて育ったqさんは、専業主婦になるつもりだったという。

このように、母親と同じ生き方を選択するにせよ、違う生き方を選択するにせよ、自分の育った家庭環境が育児期の就業の原体験となっている。女性の就業決定について、しばしば家庭の経済事情の影響が指摘される。出産後の育児期の就業希望については、pさんのように養育費という経済的理由を挙げる調査対象者もいる。しかし、まだ結婚も出産もしていない状況で、将来、結婚や出産をしたときの経済状況や家族環境を具体的にイメージすることは難しい。そのため、自分の育った家庭環境が就業継続意識に影響していると考えられる。pさんも弟妹の世話をしながら育った経験から、育児だけの生活になりたくないという思いで、就業継続の意思をもっていた。

だが、職業キャリアをスタートさせた後の就業経験や出産・育児の経験により、その意識が変化している事例もあることに注目したい。前述のhさんは出産前と出産後で仕事に関する意識が変化していた。fさんとqさんは、初めは育児に専念するつもりであったが、その意識が後に変化している。

【妊娠を機に継続に転換】

fさんは新卒採用で出産前の勤務先に就職したが、母親の影響で「3歳児神話」を信じていたため、出産したら子どもが3歳までは子育てに専念するつもりだった。だが、予期せぬ形

で早く妊娠したため、「まだやり残したことがある」という思いから、仕事を続けることにした。結果的に f さんは出産前の勤務先を退職したが、育児休業中に現在の勤務先に移り、就業自体は中断しないで仕事を続けている。

【意識に波がある】

q さんは、学校卒業時には「2～3年腰かけで働いたら結婚して専業主婦になるつもりだった」。だが、最初に正社員として勤めた保険会社で営業職を始めてから、仕事がおもしろいと思うようになり、ずっと勤め続けたいと思うようになった。営業職は全員女性で「女性で自分でお金を稼いでいる姿がかっこ良くみえた」し、課長職には女性もいたため、自分も管理職になりたいと思うようになったと報告している。だが、バブル崩壊後に保険業界の競争が厳しくなり、営業ノルマに追われる生活に耐えられなくなって転職した。大手電機メーカーの契約社員を経て、派遣会社の営業職に正社員として就職したが、結婚を機に退職した。派遣会社の営業職は定時に退勤することがなく、22時までの勤務が当たり前だったため、結婚したら続けられないと思ったという。

1つ指摘しておきたいのは、当時の勤務先には結婚しても仕事を続けている女性が多く、出産後に仕事を続けている女性もいたことだ。結婚を機に残業がない部署に異動するなど、働き方を変えた女性もいたため、q さんも要望を出せば就業継続できる可能性はあった。だが、「この会社はここまで」という気持ちから退職した。子どもがいる女性の役職者もたくさん見ていたため、同じように昇進したい気持ちもあったが、「自分の能力ではちょっと無理かな」という思いもあったという。しかし、q さんは「今思うと、たまたまそういう気持ちになったタイミングと結婚が重なってしまった」と当時を振り返る。未婚のときから「辞めたい」「でも続けよう」という気持ちの波を何か月かおきに繰り返してきたと報告している。その周期と結婚が重なったため退職した。

【最初は何も考えていなかった】

みてきた事例は、結果的に就業継続するか退職するかの違いはあっても、職業キャリアの初期にその意思を明確にしていた点で共通している。だが、a さんと i さんのように、最初は何も考えていなかったと報告している事例もある。

a さんは、短大卒業後に正社員として C 社に入ったが、当時は出産後に仕事を続けることも、退職することも考えていなかったという。C 社は a さんの入社 2 年後に育児休業制度を導入しているが、当初は育児休業制度にも関心がなかった。しかし、結婚してから、続けられるなら長く勤めたいと思うようになった。ちょうどその時期に融資の研修を受けることができたため、窓口業務から個人向け融資の担当に転換した。その後 2 人の子どもを出産しているが、2 人とも育児休業を取得して C 社に勤め続けている。

結婚を機に長時間労働の勤務先を退職した情報技術者の i さんも、結婚しても勤め続けるか否か、学生時代は考えていなかった。それ以前に結婚するか否かも考えていなかったとい

う。iさんは新卒で当時の勤務先に入ったが、就職がやや厳しい時期であり、どこでも入れるような状態ではなかった。そのため、まずは内定を取ることが最優先だったと報告している。iさんの職場は男性でも体調を崩して中途退職するほど過重労働だったが、仕事には楽しいこともあり、未婚の間は続けるつもりだったという。しかし、体調がすぐれない状態が続き、退職する頃には、もし結婚していなくても辞めていた可能性があったと報告している。

【非正規雇用の職業キャリアと就業継続意識】

もう1つ、正社員のみならず、非正規労働者にも就業継続の意思を明確にもって職業キャリアを形成している女性がいることを指摘しておきたい。派遣社員として育児休業を取得予定のrさんや同じく派遣社員のsさん、アルバイトのnさん、パートタイマーのoさんがこれに該当する。これらの事例に共通しているのは、非正規雇用であっても、いつでも辞めていい仕事とは認識していないことだ。

介護士のoさんは正社員として勤務した経験もあり、現在でも望めば正社員にはなれるという。だが、正社員は現場での介護以外の仕事もしなければならぬため、現場での介護にこだわるoさんは派遣社員やパートタイマーという非正規の就業形態を選択してきた。oさんは様々な事業所で経験を積むことで職業能力の向上を図っている。アルバイトのnさんが勤務している照明・音響の業界もアルバイトで経験を積んで正社員になることが一般的であり、nさんもゆくゆくは正社員になる意思をもっていた。sさんも正社員の経験はあるが、学生時代からしているダンスの仕事と、もう1つの特技である語学を生かした通訳・翻訳の仕事を両立する目的で、通訳・翻訳の仕事は派遣社員という形態を選択している。rさんは学校卒業後に正社員として就職した勤務先で解雇された経験から「正社員でも派遣社員でも違いはない」と感じたことから派遣社員を選択した。そして、「いつ何があるかわからないから、働けるうちに働いておきたい」という。

一方、出産を機に意識が変わったと報告しているのがpさんである。契約社員として介護事業所に勤務していたpさんは、第1子の出産・育児までは就業継続志向が明確であった。介護事業所は雇い止めになったが、第1子出産後8か月にはパートタイマーとして再就職している。もっと早く出産後2か月くらいで再就職したい気持ちもあったという。だが、第2子出産後は「子どもがかわいく」なり、現在は仕事よりも育児を優先するようになっている。

このように、調査対象者の就業継続に関する意識は一人一人多様であるだけでなく、一個人の中でも変化する可能性がある。多くの調査対象者が、やりがいのある仕事に力を注ぎたい意識と育児に力を注ぎたい意識の間で揺れ動き、両者のバランスを取りながら職業キャリアの形成を図っている。やりがいのある仕事だからこそ、qさんのように自信を失い、そこに結婚や出産が重なることで退職する可能性もある。女性の就業継続意欲を維持・向上するためには、こうした多様かつ流動的な意識に対応した支援が重要であることが示唆される。

7 企業の女性活用方針と就業継続

みてきたように、法定の産前産後休業制度や育児休業制度が勤務先がないこと、両立が難しい労働時間で勤務していること、妊娠期の体調や両立に関する意識が理解されないことなど、様々な理由で就業継続は難しくなっている。そうした状況で出産・育児期に女性が退職することについて、調査対象者の勤務先はどのように認識しているのか、報告からうかがえる勤務先の女性労働力活用方針を最後に検討しよう。aさん・bさん・cさん・dさんの勤務先は企業調査の対象企業であるため、次章以降で詳しく検討することにし、ここでは他の個人調査の事例を取り上げる。

まず取り上げたいのは、両立支援に否定的な勤務先である。その典型は、oさんとpさんの勤務先である。oさんとpさんはともに妊娠を理由に雇い止めされた。そのこと自体、決して許されることではない。だが、ここで注目したいのは、2人とも勤務先に残れた可能性があったにもかかわらず、退職を選んだことだ。

デイサービスの介護事業所で介護士をしていたoさんは、雇い止めの方針を伝えられてから、雇用契約が終わるまでの約1か月間に、労働法に詳しい知り合いから助言を受けている。個人で加入できる労働組合も、そのときに初めて知った。助言に従って行政機関にも訴えた。しかし、様々な部分で「いい加減な部分」が目につき、勤め続ける「価値のない会社」と感じたことから退職を選んだ。

たとえば、oさんは相談員の資格を持っているため、名目は「相談員」として雇用されていた。だが、実際の業務は相談員ではなく、身体介助などをする介護士であった。施設長は良質な介護をするよりも「老人にいかに金を落とさせるか」ということばかり考えていた。雇い止めを通告したときも、「妊娠したら女は働かなくていいと思う」という個人的見解を施設長は口にしている。パートタイマーの同僚に妊娠したことを相談したら、「じゃあもう辞めるしかないね」とあっさり言われた。若い社員に「あなたたちも妊娠したらクビだよ」と言ったときには、「それはちょうどいい。もう辞めたいから」と返ってきた。oさんが妊娠を報告してからも、身体介助など、体力的負担の重い業務を代わる介護士はいなかった。その理由として、介護に関する知識がほとんどなく、介護の技能もなかったからだという。こうしたことが重なってoさんは退職を決めた。

訪問介護事業所の契約社員だったpさん（2006年出産）は、雇い止めを通告されてから、個人で加入できる労働組合に相談した。その結果、勤務先は雇い止めを撤回している。しかし、勤務先への不信感が払拭されず、体調も崩していたことから退職を決めた。加えてpさんは、人間関係が悪い職場であったことも理由に挙げている。

勤務先には中高年の女性が多く、pさんは最年少であったが、同年代の女性が入っても、3か月か半年程度で退職していた。その理由は、ほとんどがいじめだった。pさんが妊娠を理由に雇い止めを通告されたときも、相談できる同僚はいなかった。それどころか「おもしろ

がられるだけ」だという。出産・育児にかかわらず、短期間で従業員が退職していたため、職場には「辞めること自体が当たり前という雰囲気もあった」。その背景として、pさんは勤務先の経営が芳しくなかったことを報告している。結果的に、勤務先はpさんが退職した後に介護事業から撤退した。こうした状況を踏まえて、「経営が苦しくなると人が辞めることに対して会社が何も思わなくなるのかもしれない」と指摘する。

oさんとpさんは偶然にも介護事業所で雇い止めになった。しかし、ここまで劣悪なケースは例外であるとoさんはいう。oさんによれば、一般的に介護業界の離職率は高いが、離職率が高いからこそ、人材を確保するために産前産後休業や育児休業を整備するという。反対に、oさん・pさんの勤務先は長期的な労働力活用方針のない経営をしていたことが2人の報告からうかがえる。

解雇は通告されていないが、同じく両立支援に否定的な勤務先の姿勢をみて退職を選択したのが正社員のkさんである。

kさん(2002年第1子出産)は貿易商社(従業員数400人)に正社員で勤務していたが、第1子の妊娠中に退職している。その理由の一つとして、育児期の女性に否定的な態度を目の当たりにしたことを報告している。勤務先には1歳までの育児休業制度と3歳までの短時間勤務制度があった。しかし、企業の体質として「女性は使い捨ての感じ」があり、両立支援制度の利用に好意的でなかった。育児休業を取得して就業継続するつもりだったのに「急に上から辞めてくれと言われた」という女性の先輩が4~5人いた。短時間勤務制度を利用している女性の先輩が1人いたが、「かなり神経がずぶとくなくとやっつけいけない」状況だったという。たとえば、子どもが熱を出して休むと取引先に「またいないの」と言われる。社内で「またあの人がいないの」というような陰口を耳にしたこともある。kさんともう1人いた女性社員の2人でその先輩のフォローをしていたが、上司や男性がフォローすることはなかった。そういう状況では仕事を続けられないと思ったとkさんは報告している。

だが、育児期の女性に協力的でない上司や男性について、「思いやりがないというより、自分のことで精いっぱいという状況だった」と報告している。

kさんの勤務先は2001年の同時多発テロの後にアメリカ向けの輸出が減って企業の業績が悪化していた。その最中にkさんは妊娠した。勤務先では、派遣社員の契約を更新しないで人員を削減したため、残業が増えていた。早期退職の募集もあり「課長くらいの人から希望者を募って辞めさせていた」。妊娠・出産について直属の課長にも相談したが、その課長が退職しなければならない状況だった。隣の部署の課長はリストラをする部署に人事異動になり、病気になった。直属の部長は勤務中に脳梗塞で亡くなった。男性も30歳前後で自主退職していた。社長も交代した。「良くない時期と重なった」とkさんは振り返っている。妊娠・出産で辞めた場合は退職金が上乗せされることもあって、kさんは退職を決めた。

kさんの勤務先の状況は、「出産・育児期」の就業継続という次元を超えている。企業自体

の先行きが不透明になり、女性だけでなく男性や管理職についても、長期的視野に立って労働力活用方針をもつことが極めて難しくなっていた状況がうかがえる。kさんの勤務先には「女性は使い捨ての感じ」もあった。だが、女性差別的でない企業でも、業績悪化を機に両立支援に否定的な対応をとるようになる可能性があることをjさんは報告している。

kさんの勤務先と異なり、jさんの勤務先はもともと「家族に優しい企業」であった。jさん自身は育児に専念することを夫が希望したことから妊娠を機に退職したが、勤務先には法定を上回る育児休業制度と短時間勤務制度に、加えて契約社員に転換して週3日勤務に変更する制度もあり、育児期の女性は多かった。そうした社風は「社長がやさしい方」であったことによるとjさんは指摘する。だが、jさんの退職後に企業業績が悪化したことにより、状況は一転する。勤務先は人件費の削減を進めるようになり、jさんと同時期に出産した同僚は産後休業から復職できなかった。

kさん・jさん・oさん・pさんの報告から共通してうかがえるのは、両立支援に対する企業の否定的な対応の背景に、長期的に従業員を雇用して活用する方針のない企業経営があることだ。出産・育児期の女性を狙い打ちする雇用調整は決して許されることではない。だが、妊娠・出産を理由とする解雇の取締りだけを強化しても、企業の業績低迷や短期的利益の追求により、経営が近視眼的になり、出産・育児期の後まで見据えて女性を長期的に活用する方針を持たなくなれば、oさんやpさんのように自ら退職を選択する可能性がある。

女性の長期的活用方針が不明瞭であることは、fさんとgさんの勤務先にもいえる。2人の勤務先はともに法定を上回る3歳までの育児休業制度があり、育児休業を取得しやすい職場だった。にもかかわらず、どちらの勤務先も女性の離職率が高い。2人の勤務先はともに出産・育児で多くの女性が退職しているが、ほかの女性の離職率も高い。そのことに対する企業の問題意識が希薄であることが、2人の報告からうかがえる。

fさん（2007年第1子出産）が勤務していた、航空機の搭乗手続きをする企業には、女性の離職率が高いことに問題意識をもっていた部長もいた。育児との両立が難しいことも含めて、退職理由をその部長に伝えた女性もいたようだ。fさんの直属の上司は出産・育児期の女性に配慮していたことも報告されている。だが、そうした個々の管理職の取り組みが企業全体に広がっていなかった。勤務先には従業員の意見や要望を聞くための会議があり、その会議で出た意見は勤務先も検討していた。だが、子どもがいる女性がほとんどいないため、両立支援制度に関する意見や要望が出ることはなかった。

fさんと同じ航空業界にいたgさん（2006年第1子出産）の勤務先も女性の離職率は高かった。だが、「女性は若いほどいい」という発想は勤務先になく、「いい人材は残ってほしいという思い」はあったとgさんは報告している。勤務先では、賃金や福利厚生といった労働条件について従業員の意見を聞く会議が定期的に行われていた。その会議では、従業員から育児支援に関する不平・不満や画期的な提案も出されていた。こうした取り組みについて、

gさんは「会社として努力をしているのかな」と評価している。だが、女性が声を上げて、「経営層に届いていないのか、経営層に却下されるのか」、実現したものはなかったという。

fさん・gさんの勤務先では、女性の退職に問題意識をもつ現場の管理職がいなかったわけではない。だが、この問題を経営者が認識するには至っていなかったことが報告からうかがえる。「いい人材は残ってほしいという思い」は勤務先にあったとgさんは報告しているが、具体的な施策を講ずるほどには、問題を強く認識していなかった可能性がある。fさんの勤務先は、法定を上回る育児休業制度だけでなく、乗客がわかるように妊娠期専用の制服もあり、外からみれば両立支援制度が充実している企業にみえる。gさんの勤務先は育児休業制度に加えて短時間勤務制度もあった。どちらの勤務先も育児休業を取得しにくい雰囲気はなかった。勤務先には十分な支援をしているという認識があったのではないだろうか。にもかかわらず、2人の勤務先では育児との両立困難を理由に多くの女性が退職している。女性の退職に勤務先が問題意識をもっていれば、対応は違っていた可能性がある。

一方、hさんの勤務先は「能力のある女性の退職はデメリット」という認識のもと、hさんの育児休業を認めている。しかし、結果的に、勤務先は彼女を退職させてしまっている。前述のように、出産前のhさんは出張や残業の多い営業の仕事を楽しいと感じていたが、出産を機に子どもとの生活を第一に考えるようになった。そのことを勤務先は理解していなかったことから、短時間勤務の申し出を拒否し、妊娠を機に異動した事務職から再び営業職にしようとしたところでhさんは退職した。

hさんと勤務先の認識の相違は、hさん自身の働き方の問題に留まらない。両立支援に対する勤務先のそもそもの姿勢にhさんは疑問を呈している。勤務先の社長に男女を区別する意識はなく、能力のある従業員は男女にかかわらず積極的に登用していた。だが、「能力のある」という条件がついていたことが、ここでは重要である。

勤務先はhさんだけ特別に育児休業を認めていた。hさんが育児休業を申請したとき、勤務先は「あなただから産休・育休を認めるが、他の人は認めたくないの、あまりいろんな人の相談に乗らないでほしい」とhさんに伝えている。hさんは勤務先から戦力として期待されていたという。だが、自分だけが特別扱いされることにhさんは疑問をもった。短時間勤務の拒否についても、「育児休業だけでなく短時間勤務を認めた前例もできて、若い女性が自分に続くようになると困ると思ったのではないか」とhさんはいう。また、勤務先がhさんに期待していたのは営業職として能力を発揮することであった。だが、出産後のhさんはその期待に応えられる状況ではなかった。「戦力になる人は残したいが、そうでない人は退職してもいい」というのは、経営者としての偽らざる気持ちだろう。しかし、そうした選別的な制度運用の結果、皮肉にも、戦力として期待していたhさんは退職したのである。

hさんの退職のデメリットは勤務先も認識している。退職後しばらくしてから、hさんは勤務先から営業職としての再雇用を打診されている。退職させたことを後悔しているという

言葉も h さんは勤務先の幹部から聞いている。そうした反省からか、社長は「子どもが生まれても働き続けてほしい」と若い女性従業員に言うようになったという。企業が能力のある女性を残したいのであれば、すべての女性の就業継続を支援することが重要であることを示唆する事例である。

こうした調査対象者の報告から、出産・育児期に退職している企業では就業継続を支援する意識が希薄であり、退職してもいいという姿勢を企業がもっていることがうかがえる。

一方、産前産後休業や育児休業制度が未整備な状況で、アルバイトの n さんが就業継続している背景には退職しないことを基本においた企業の対応がある。また、次章で詳しく検討するが、同じく産前産後休業や育児休業の制度がない状況で妊娠期を迎えた c さんが勤務する G 社や、長期の育児休業取得が難しかった d さんが勤務する I 社の対応も同じである。復職時に保育所が決まっていなかった d さんに託児施設やベビーシッターを I 社が紹介したことは前述したとおりである。それだけでなく、d さんの妊娠・出産・育児にともなう事務手続きについて必要な書類はすべて I 社が用意した。d さんは、その書類に記入するだけで良かったという。社会保険労務士や税理士からも説明を受けた。気になることを随時書面にして I 社に出せばすべて回答が返ってきた。d さんの育児休業期間は短い、I 社は d さんの就業継続を適切に支援している。長期の育児休業取得は可能だが、復職後の両立が難しいことから多くの女性が退職している f さんの勤務先とは対照的である。

f さんの勤務先のように、就業継続という目的がわきに置かれて育児休業制度自体が目的になっている企業で就業継続が増えることは期待しにくい。h さんの勤務先のように企業が残したいと思う女性だけを対象とした選別的な制度の運用では、残したい女性も退職してしまう可能性がある。だが、h さんの事例からは、退職のデメリットを認識することで、企業の対応は変わる可能性があることも示唆される。実効性のある両立支援の推進において、出産・育児期に女性が退職するデメリットをいかにして企業が認識するかは重要な課題であるといえる。

8 まとめ

出産・育児期の女性がどのような状況で退職し、どのような支援のもとで就業継続しているのか、個人調査の事例を分析した。その結果は次のように要約することができる。

- ① 多くの女性が妊娠・出産・育児の過程で就業継続の見通しが不透明な状況に直面している
- ② 復職後の勤務時間が保育時間に対応していなければ就業継続は難しくなる
- ③ 妊娠期の女性の体調は様々であるが、その状況を周囲の同僚は理解しにくい
- ④ 女性が望む両立のあり方は一人一人多様であるだけでなく、一個人の中でも変化する
- ⑤ 長期的な女性活用方針が明確でない企業に勤務する女性に退職者が多い

出産・育児期に退職する女性の理由は様々であるが、妊娠・出産・育児のいずれかの段階

で多くの女性が就業継続の見通しが不透明な状況に直面している。この見通しをもつことができるために、勤務先に両立支援制度があることがまず重要である。その柱が育児休業制度であることは、正社員にとってはもはや自明であることが調査結果からうかがえる。

しかしながら、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員といった非正規労働者には、依然として育児休業制度が「ない」と認識しているケースが少なくない。それ以前に、産前産後休業制度も「ない」と認識している。そのため、rさんのように「出産したら辞めるもの」と思い込んでいる非正規労働者は少なくないことが調査結果からうかがえる。非正規労働者の就業継続が増えるために、産前産後休業・育児休業の周知徹底は重要な課題といえる。また、登録型派遣社員は、産前産後休業と育児休業の制度があっても妊娠期と復職時に派遣先がなければ就業継続できないという問題がある。就業継続する派遣社員が増えるために、妊娠・出産・育児期の派遣社員の雇用をいかにして保障するかは重要な課題である⁵。

制度がないことで就業継続の見通しが不透明になることは正社員も同じである。100人未満の小規模企業では、両立支援を制度化しないで、個々の従業員の要望に柔軟に対応しているケースもある。だが、cさんは「頼めばしてくれるが、頼まなければ何もしてくれない」と勤務先に制度の整備を求めている。hさんは、短時間勤務制度がない状況で短時間勤務の申し出を拒否されて退職している。形だけは育児休業制度があっても、取得者の前例がないため、制度がないに等しい状況になっていたのがeさんである。eさんは就業継続のために必要な情報をすべて自分で調べて勤務先と交渉した。小規模企業の中には、dさんのように法定の1歳までの育児休業を取得することが難しい職場に勤務する女性もいる。本人に早く復職する意欲があっても、子どもの預け先がなければ復職はできない。そうした状況で、dさんが勤務するI社は子の預け先を紹介することで早期の復職を支援した。だが、I社のように柔軟な発想で就業継続を支援できる企業や、eさんのように情報収集能力と交渉力に長けている労働者ばかりではない。個別企業のノウハウ不足による退職をいかにして防ぐかは、小規模企業に勤務する女性の就業継続を高める上で重要な課題であるといえる。

対して、100人超の企業に勤務する調査対象者はいずれも育児休業制度の規定があり、特に300人超の大企業では、法定を上回る育児休業制度を設けているところもある。しかし、育児休業制度だけが充実していても、復職後の両立に不安があれば就業継続を断念する可能性がある。復職後の支援の柱として、短時間勤務制度と所定外労働免除が2010年から単独で義務化されるが、調査結果からも短時間勤務のニーズは高いことがうかがえる。

その制度設計においてまず留意すべきは勤務時間が保育時間に対応していることだ。子どもの預け先がなければ就業できないのは復職後も同じである。aさんのように保育時間が長ければフルタイムでの就業継続も可能である。だが、bさんのように保育時間が短い地域に

⁵ この課題は派遣会社も認識しており、労働政策研究・研修機構（2007b）では、妊娠期の派遣契約終了や復職時の派遣先がない状況で一時的に派遣会社の直接雇用に切り替えて対応した事例が報告されている。

住む女性にとって短時間勤務がなければ両立が難しくなる。今後は必要に応じて残業もするという b さんの要望に応じて、勤務先の F 社はベビーシッター利用補助制度を導入した。機械的・一律に勤務時間を短くするのではなく、勤務時間と保育時間に隙間をつくらぬよう支援する観点から、短時間勤務制度を設計し、柔軟に運用することが重要であるといえる。

保育時間との関係では勤務時間の長さだけでなく、勤務時間帯の問題も指摘されている。f さんは早朝・夜間の勤務が保育時間に対応していないことを理由に退職した。f さんに限らず、サービス業では同様の課題に直面している女性が少なくないと予想される。育児・介護休業法では深夜業（午後 10 時～午前 5 時）の制限を事業主に義務づけているが、早朝・夜間の就業に対する規制はまだない。労働時間の長さとともに、勤務時間帯の面でも保育時間に対応可能な勤務体制を構築することが重要である。

このように、労働者が就業継続の見通しをもって出産・育児期を迎えることができるためには、妊娠→出産→育児のプロセスをトータルに支援する観点に立つことが重要である。育児休業を始めとする個別の両立支援制度をみれば、退職した事例の中にも制度が充実している勤務先はある。だが、妊娠から産前産後休業と育児休業を経て育児と両立可能な働き方で復職することを一連のプロセスとしてみたときに、育児休業制度が単独で充実していても、別の部分で利用できない支援があれば退職する可能性が高い。反対に、長期の育児休業が難しくても、円滑に復職できるよう適切な支援をしている事例では就業継続している。勤務時間との関係においても、保育所に子どもを送り届けて出勤し、退勤後に子どもを迎えに行き帰宅するという 1 日の生活も一連のプロセスである。個別の制度の充実と利用の可否に終始するのではなく、就業継続のプロセスを切れ目なく支援することが重要といえる。

さらに、妊娠期の体調や両立に関する意識など、一見しただけでは把握しにくい課題に対するケアが重要であることを調査結果は示唆している。休暇・休業・労働時間の短縮といった物理的な支援制度が効果的に機能するためには、体調や意識といった外から見えにくい課題に対応するためのコミュニケーションが重要といえる。

妊娠期については、均等法により母性健康管理措置が事業主の義務になっている。調査対象者の報告からも、通院時や体調がすぐれないときには休ませたり、身体の負担にならないよう業務を軽減したりといった適切な措置を講じている企業は少なくないことがうかがえる。だが、つわりや業務が身体に及ぼす影響など、両立が難しくなる理由が一見しただけでは、周囲から理解されにくいという問題が指摘されている。周囲が日々の業務に追われている状況では妊娠期の女性への配慮が生まれにくいことも報告されている。後ろめたい気持ちを女性もつことなく、妊娠期に就業継続できるためには、妊娠期の体調について、周囲の上司や同僚が具体的に理解できるように情報提供をすることも重要である。

もう 1 つ、一見しただけでは把握しにくい課題として、女性の意識の多様性を指摘することができる。均等法後の女性の職域拡大により、深夜業や長時間労働に従事する女性が増え

ていることは調査結果からもうかがえる。中には、iさんやmさんのように、心身の健康に悪影響を及ぼすほど過重労働の職場で働く女性もいる。女性の就業継続支援の観点からも長時間労働の是正は重要な課題であるといえる。だが、単純に労働時間が短ければ良いとはいえないことも調査結果は示唆している。勤務時間を理由に退職した女性においても、妊娠前は残業や深夜業のある仕事を「楽しかった」と報告しているケースは少なくない。その同じ仕事を出産後は負担に感じるようになる。さらに、仕事をどの程度制限するかのニーズも多様である。保育時間がゆるす限り働く女性がいる一方で、長時間の保育を望まない女性もいる。職業キャリアの観点からみても、明確な就業継続志向をもち、計画的にキャリアを形成する女性もいれば、その意識が就業経験や妊娠・出産経験によって変化する女性もいる。

このように、出産・育児期の就業継続にあたり、両立支援制度、働き方、職場でのコミュニケーションなど、様々な課題に女性は直面している。だが、そうした課題に対する企業の取り組み状況は、女性を長期的に活用する方針をもっているか否かによって異なることが、調査結果から示唆される。調査対象者の勤務先の中には、両立支援に対して否定的な対応をしているところもあるが、外形的には両立支援制度が充実している勤務先にも、女性の退職に対する問題意識が希薄な企業がある。こうした事例に共通しているのは、女性を長期的に活用する方針が明確でないことである。hさんの勤務先は、能力のある女性の退職がデメリットであることを認識しているが、そうでない女性の支援はしないという両立支援の運用をしていた。だが、その結果として、戦力として期待していたhさんは退職した。妊娠・出産を理由とする解雇のように、あからさまな対応をしていない企業であっても、退職して良いという姿勢を企業がもっていれば、企業として就業継続を期待する女性も退職する可能性があるといえる。

反対に、産前産後休業や育児休業の制度がなかったcさんやnさん、あるいは長期の育児休業が難しい状況にあったdさんのような事例でも、退職しないことを基本に勤務先が対応した事例では就業継続している。cさんは企業調査G社、dさんは企業調査I社の従業員である。出産・育児期の就業継続について、企業はどのような問題意識をもち、どのような目的で両立支援に取り組んでいるのか、次章以降で企業調査の事例を分析しよう。

第2章 企業における出産・育児と仕事の両立支援の課題 —育児休業と次世代法行動計画を中心に—

1 はじめに

本章では、企業調査の事例から、企業の両立支援の取り組みの現状と課題を検討する。序章や第1章でも指摘したように、両立支援の課題は企業規模ごとに異なることから、本章では300人超の大企業と300人以下の中小企業それぞれの課題を検討する。

個人調査の結果からもうかがえたが、300人超の大企業では育児休業制度があることがすでに当たり前の状況になっている。調査対象においても、大企業では1992年に育児休業法が施行された時期から育児休業制度はある。これに加えて、さらなる両立支援の取り組みを推進するため、2005年から次世代法の行動計画策定が大企業には義務づけられている。個人調査の結果から指摘したように、外形的な制度が法定を上回っていても、出産・育児と仕事の両立を図る従業員の実態に即して体系的に両立支援制度を整備していなければ就業継続が増えることは期待できない。この観点から、企業はどのような問題意識をもって制度の拡大と利用促進を行っているのか分析することで、大企業における両立支援の課題を検討する。

中小企業においては、個々の従業員の要望に柔軟に対応した支援をできる反面、それをどのように制度化し、両立支援の体制を作るかが中心的な課題である。特に100人超300人以下の中規模企業は、改正次世代法により2011年から行動計画策定が義務づけられる。こうした背景も踏まえつつ、中小企業については、両立支援の制度化と運用ノウハウの開発という観点から、実効性のある両立支援の課題を検討する。

なお、序章でも指摘したように、調査対象企業は、企業規模の大小にかかわらず育児休業取得実績があり、大企業はいずれも次世代認定マーク（くるみん）を取得している。次世代法の行動計画が義務にはなっていない300人以下の中小企業でも調査対象6社中5社が行動計画を策定している。この意味で、調査対象企業は両立支援の優良企業といえる。だが、前章でも指摘したが、企業として就業継続を支援する目的がなければ、両立支援制度の利用は増えても就業継続は増えない可能性がある。以下の分析では、取り組みの結果もさることながら、どのような目的や問題意識をもって両立支援に取り組んでいるのか、その背景やプロセスにも着目して、実効性のある両立支援を推進するための課題を検討したい。

なお、調査ではパートタイマーや契約社員（フルタイムの有期契約労働者）といった非正社員の両立支援の状況も取り上げているが、多くの調査対象企業が育児休業を始めとする両立支援制度について正社員と非正社員を区別していないこと、中小企業では該当する非正社員がないケースもあることなどから、以下では正社員を念頭において報告する。

表2-2-1 調査対象企業における出産・育児と仕事の両立支援の取り組み状況

対象	従業員数	業種	育児休業制度	短時間勤務制度	次世代法行動計画	両立支援の目的と取り組み状況
A	20,000人超	製造業	○	○	◎	古くから業界全体として男女を区別しない雰囲気があり、1985年の均等法成立前から自社にも女性管理職がいた。「女性の活用」というよりも個々人の能力に応じた雇用管理をするという流れの中で両立支援も実施してきた。だが、部署や職場ごとに利用状況のばらつきがあったため、現在は全体の底上げに取り組んでいる。
B	5,221人	金融・保険業 (銀行業)	○	○	◎	2005年まで両立支援は法定どりの方針だったが、女性の就業意欲向上を目的に2006年から女性の活躍の推進に取り組み始めたことをきっかけに両立支援も拡充。銀行には女性に適した仕事がある。さらに、近年は銀行経営において女性の視点が不可欠になっている。両立支援は処遇引き上げというより、退職防止の観点から行っている。銀行業務は許認可業務であり、関連する法律の改正や監督官庁の方針・社内ルールの変更にもなっており、事務取扱がめまぐるしく変わる。短時間でも継続して勤務し、業務に携わり続けることが大事。女性が活躍できることをアピールして、優秀な女性を採用したい。
C	2,312人	金融・保険業 (銀行業)	○	×	◎	法律に合わせて育児休業制度を導入したが、2000年代初頭の公的資金注入を機に、人員を削減したことから、人材の有効活用を目的に女性の活躍の推進に取り組むようになった。銀行の業務は女性がいた方がスムーズに行く面がある。現在もかなり少ない人数で業務を行っており、女性だからといって「腰掛け」では困る。出産退職者の代わりに新人を教育する負担の大きさを考えれば、育児休業で休んだとしても長く勤め続けた方がいい。次世代法の前から両立支援制度の利用を進めてきたが、利用しにくい面もあったため、次世代法の行動計画で利用促進に取り組んだ。公的資金注入により人件費管理がタイトになっているため短時間勤務をする余裕はない。
D	961人	不動産業 (小売店舗の 開発・運営)	○	○	◎	両立支援の制度は法律に合わせて整備し、法を上回る内容にもしてきた。だが、制度を利用しにくい職場の雰囲気があったことに気付いたことから、行動計画では意識の啓蒙を中心に、職場環境の改善に取り組んだ。ショッピングセンターの顧客は大半が女性なので、女性の感覚が大事。だが、そのことをないがしろにしてきた反省がある。2017年までに「働きたい企業・働きたいモール No.1」になる経営目標がある。女性が結婚や妊娠・出産のときに去る会社にはなりたくない。そのためには両立支援という受け皿が必要。
E	217人	製造業 (印刷)	○	○	○	育児休業を取得して出産後に復職した従業員が3年くらい前に初めて出た。これを機に21世紀職業財団の職場風土改革コースを導入しこのコースのプログラムに沿って行動計画を策定。だが、両立支援のメリットはそれほど感じていない。それよりも、男女にかかわらず30歳前後で退職する傾向があるため、基本的な人事制度の見直しが必要。
F	120人	情報・通信業 (情報サービス)	○	○	○	もともとウェブ制作には女性が多かったので、女性に活躍してもらいたいという方針もっている。両立支援に取り組む目的は企業のイメージ作りの一環。採用活動でのプラスの効果を期待した面もある。1999年創業のときから育児休業制度はある。21世紀職業財団の職場風土改革コースの導入をきっかけに行動計画を策定。
G	60人	サービス業 (害虫駆除)	△	△	×	創業当時から性別よりも個人の能力を重視する方針があり、男女を区別しない雰囲気があった。女性の活躍にも力を入れてきたが、就業規則が未整備であったため、育児休業の制度はなかった。企業組織の体制を整備する目的で2006年に就業規則を作り直した時期に、初めての育児休業取得者が出たので育児休業制度も作った。大学卒で学力の高い人材がほしい。だが、福利厚生や社内の規則がしっかりしていないと学生に堂々とアピールできない。
H	48人	卸売・小売業 (貿易商社)	○	○	○	もともとは男尊女卑的な会社で女性は結婚したら退職していたが、最近は続けたい女性がいる。均等法もあるので女性だからといって退職させられない。結婚や出産をしても仕事を続けてくれれば、新しく採用して教育する手間が省けるのはメリット。育児休業制度は1992年から形だけあったが、女性従業員の出産が現実的になる見込みが強くなった2002年に本格的に整備し、短時間勤務制度も導入した。行動計画は21世紀職業財団からすすめられて策定。
I	22人	製造業 (印刷)	○	△	○	女性は素晴らしい、その力を発揮してほしいという思いが社長にある。また、この人とは一緒にやりたいという人は、最後まで面倒をみたいという考えが社長にある。従業員が少ないと交代要員がなく、出入りが激しいと営業成績にすぐに響き、会社にとってマイナスになるという面もある。男性よりも女性の方が定着率が高い。昔から、女性が多く、両立支援も当たり前のようにやっていた。子どもが小さいうちは母親が家にいた方が良いという社長の考えから育児休業取得を奨励している。行動計画も、企業規模の大小にかかわらず作っておかなければならないという社長の方針で策定。
J	17人	情報・通信業 (ソフトウェア 開発)	○	●	○	2000年の創業当時は女性の方が多かった。「働きがいは家族」というのが社長のモットー。社員が働きやすい職場環境を作る目的で、2000年に現社長が就任したときに就業規則を整備し育児休業制度の規定も設けた。行動計画も自主的に策定。2006年に初めて出産した従業員が出て、短時間勤務も制度化したが、実際はその必要がなかったため、まだ利用者はいない。

育児休業制度・短時間勤務制度：○制度利用者あり、●制度はあるが利用者なし、△制度はないが運用で実施、×なし
次世代法行動計画：◎次世代認定マーク（くるみん）取得、○行動計画あり、×行動計画なし

2 調査対象企業の両立支援実施状況

はじめに、調査対象企業における両立支援の取り組み状況を整理しておこう。育児休業制度・短時間勤務制度・次世代法行動計画の有無と、両立支援の目的・取り組み状況の概要を表 2-2-1 にまとめている。

調査対象企業の両立支援制度の実績からみよう。調査対象企業は企業規模の大小にかかわらず、いずれも育児休業取得実績がある。また、G 社以外は、すべて就業規則に育児休業制度の規定がある状況で従業員が育児休業を取得している。対して、短時間勤務制度がある企業は 10 社中 7 社に留まるが、制度がない G 社と I 社も運用による勤務時間短縮を認めている。次世代法の行動計画策定が義務づけられている 300 人超の A 社・B 社・C 社・D 社は、いずれも両立支援の優良企業であることを示す次世代認定マーク（くるみん）を取得している。一方、行動計画の策定が義務にはなっていない 300 人以下の企業規模においても、調査対象 6 社中 G 社以外の 5 社が行動計画を策定している。

だが、こうした取り組みの結果もさることながら、それ以上に注目したいのは、個々の企業が両立支援に取り組んでいる目的や問題意識である。育児休業は法律が定める企業の義務であり、次世代法の行動計画も 300 人超の大企業にとっては義務である。こうした法律は調査対象においても多くの企業が意識しており、現実的な問題意識の前に法律に従って両立支援制度の規定を設けている企業もある。だが、企業の競争環境が厳しい状況で、行政からこれ以上の取り組みを求められても困るという指摘をしている企業は少なくない。それよりも、各社が能力のある女性の退職をデメリットと認識し、女性を長期的に活用する方針をもって、両立支援の推進力となっている。

表 2-2-1 の「両立支援の目的・取り組み状況」をみよう。調査対象企業が両立支援に取り組む理由は様々であり、一企業においても複数の理由を報告している。だが、その内容を整理すると、次の 3 つに大きく分けることができる。

1 つ目は、事業において女性を長期的に活用する必要性が高いケースである。これに該当するのは B 社・C 社・D 社・F 社・I 社・J 社である。能力のある女性が退職するデメリットは他の調査対象企業も指摘している。だが、これらの企業は、そのデメリットの大きさを特に強く認識している。これらの企業は共通して女性比率が高い。B 社・C 社・D 社・I 社では非正社員を含めると従業員の約半数が女性である。F 社の女性比率は約 3 割であるが、中核的な事業の 1 つであるウェブサイト制作は約 4 割が女性である。J 社も創業当時は女性の方が多かった。従業員数 22 人の I 社では、従業員が退職すると営業成績にすぐに響くという。大企業でも銀行業の C 社は、2000 年代初頭に公的資金の注入を受けた影響で、現在も最小限の人員で事業を行っていることから、男女を区別する余裕はないと報告している。同じく銀行業の B 社は、C 社ほど切迫していないが、近年の企業経営において女性の積極的な活用が不可欠と認識している。

2 つ目は、経営理念や業界の方針といった価値規範に女性の長期的活用方針があるケースである。A 社・D 社・F 社・G 社・H 社・I 社・J 社がこの理由を挙げている。これらの企業には D 社・F 社・I 社・J 社のように、女性比率が高く、事業において女性を長期的に活用する必要性が高いと認識している企業も含まれる。だが、女性比率が高くない企業もある。A 社の女性比率は約 15% である。中小企業でも G 社は約 20% である。この数値だけみると、女性比率の高い企業に比べて、女性が退職するデメリットは小さいようにも見える。だが、これらの企業は、デメリットの大小ではなく、「こういう会社でありたい」「こういう会社になりたい」という理念の中に、女性を積極的に活用する方針がある。

たとえば、A 社では、女性の活用というより個々人の能力を重視する方針から男女を区別しない雇用管理を伝統的に行ってきた。近年は「ダイバーシティの推進」としてさらなる均等の推進を経営理念に掲げている。G 社では創業者の考え方から、性別よりも能力に応じて労働力を活用することが伝統になっている。女性比率が高い企業においても、D 社は「働きたい企業・働きたいモラル No.1」になるという経営目標掲げ、この理念のもとで、女性が結婚や出産で退職しない企業を目指している。I 社の社長には「女性に能力を発揮してほしい」という考え方がある。J 社にも「働きがいは家族」という理念がある。

また、A 社・F 社は自社の女性活用方針の背景に業界の方針があることを報告している。企業や業界の自主的な方針とは異なるが、H 社も女性を長期的に活用する価値規範をもっている。H 社はもともと「男尊女卑的な会社」であった。だが、就業継続を希望する女性従業員が増加したことに加えて、均等法により退職させられなくなったことに対応して、両立支援に取り組むようになった。その過程で、職業能力の蓄積という就業継続のメリットも認識するようになっていく。

3 つ目は、企業のイメージアップや採用競争上のメリットという対外的な効果を意識しているケースである。調査対象の大企業はいずれも「くるみん」を取得しているが、A 社や D 社は新卒採用に応募する学生が両立支援に関心をもっていることを報告している。B 社も同業他社との採用競争も意識しており、就業継続できる職場であることをアピールして優秀な人材を確保したいという。中小企業でも、F 社と G 社は採用でのメリットを意識している。その背景として、F 社は IT 業界、G 社の主たる事業は害虫駆除であり、一般的にはどちらも「女性が働きやすい」というイメージをもたれにくい状況がうかがえる。しかしながら、調査対象企業の中に、こうした対外的な効果のみを期待して両立支援に取り組んでいる企業はない。中小企業には定期採用を行っていない企業もある。企業内部の労働力活用方針を明確にした上で、追加的な効果を期待して対外的なアピールも行っていることがうかがえる。

したがって、調査対象企業にとって両立支援に取り組む中心的な理由は、1 つ目に挙げた事業上の必要性か、2 つ目に挙げた価値規範といえる。こうした調査対象企業の意識を踏まえて、個々の企業の両立支援の取り組み状況を、以下で詳しく検討する。

その検討において、まず注目したいのが、もともと両立支援の取り組み目的があまり明確でなかった企業が、明確な目的意識をもつにいたった経緯である。調査対象企業にもかつては女性の活用に積極的といえなかった企業がある。大企業の B 社・C 社・D 社と中小企業の H 社である。このうち、H 社は均等法施行や女性の意識の変化に適応する中で、自社としての目的意識ももつようになった。その背景として、H 社は「昔の封建的な幹部クラスの世代が定年退職する中で、ここ 15 年くらいで雰囲気が変わってきた」と世代交代の影響も指摘している。H 社は 21 世紀職業財団のすすめで行動計画も策定している。規範意識としては出産・育児期の就業継続に抵抗感をもたない企業が増えつつあることがうかがえる事例である。だが、H 社のような企業ばかりではない。問題は、かつての B 社・C 社・D 社のように、法律が変わっても、両立支援に取り組む自社としての目的意識をもたない企業があることである。これらの企業では、均等法施行後も女性の活用に積極的とはいえなかった。その方針が変わったのも、均等法とは別のところに理由がある。

B 社・C 社・D 社が女性を積極的に活用するようになった背景には、そうしなければ企業の競争力を強化できないという問題意識がある。つまり、従来は男性中心的な企業体質を維持していても企業を運営できていたが、これからはそうはいかない、という認識をもつようになったことで、両立支援に積極的に取り組むようになった。C 社では、公的資金注入の影響によって大幅に人員を削減したことで、男女を区別する余裕がなくなったことが、その契機となった。C 社ほど切迫した状況ではないが、B 社では女性の就業意欲が低いことに経営層が危機感をもつようになった。これら 2 社は、均等を柱とする女性の働き方の見直しに取り組んだことが両立支援も推進する要因になった。こうした背景から、B 社と C 社は、第 4 章で働き方との関係を軸に詳しく検討することにする。本章では、次世代法にもとづく両立支援の強化を最初の契機として、女性の積極的な活用に取り組むようになった D 社の事例を詳しく検討したい。

第 5 章で詳述するが、D 社では経営層より先に労働組合が、今後の企業の成長にとって女性の積極的な活用が重要であるとの認識をもった。同じ時期に次世代法が施行されたことから、労働組合の要求で両立支援の課題を検討する委員会を立ち上げた。その結果、それまでの両立支援を体系的に見直している。その過程で生じた発想の転換は、今後の大企業の両立支援制度の整備にとって示唆に富むものと考えられる。結論を先に述べれば、D 社にはそれまでも法定を上回る両立支援制度があり、両立支援に取り組んできたという認識があった。しかし、従来の取り組みの延長で両立支援制度を拡大しても、出産・育児期の女性従業員が働きやすい職場にならないことに D 社は気づいたのである。これを 1 つの契機として、D 社では自社の仕事中心主義的な企業体質を総合的に見直すことになっている。

一方、両立支援に取り組む目的は明確であっても、両立支援の制度化や運用ノウハウの課題をもっている企業もある。調査対象企業では、特に 300 人以下の中小企業がこの課題を報

告している。第1章で報告したcさんの勤務先であるG社のように、中小企業には両立支援の制度はなくても従業員一人一人の要望に柔軟に対応することで実質的な支援ができていくケースもある。だがそのG社も含めて、調査対象企業は中小企業であっても、両立支援の制度化の必要性を認識している。第1章で指摘した就業継続できるという見通しを従業員がもてるために制度化は重要である。だが、企業にとっても、後に報告するように、労務管理の負担軽減というメリットがあることを調査対象企業は指摘している。そこで、中小企業の事例については、両立支援の制度化の問題を本章で詳しく検討したい。その結果を踏まえて、中小企業の両立支援をサポートする行政機関と経営者団体の取り組み事例から、目的意識をもって両立支援に取り組む企業が増えるための課題を検討する。

3 大企業における両立支援の課題—D社の事例を中心に—

D社は育児休業法が施行された1992年に育児休業制度を導入し、同時に短時間勤務制度も導入した。その後も制度改定をし、法を上回る取り組みもしてきた。たとえば、短時間勤務制度の期間は法を上回る「小学校就学の始期まで」であった。外形的な両立支援制度の内容だけみれば、次世代法施行前からD社の両立支援の充実した企業であったといえる。その上でさらに次世代法の行動計画を策定することになった。人事担当者は「会社がやれることには限度がある」とも思ったが、法律で決まった以上は何かしなければならぬので行動計画策定には真面目に取り組んだ。

【D社の行動計画】

D社の行動計画は表2-3-1のとおりである。中でも特徴的なのは、第1期行動計画の「目標3」にあるガイドブックの作成と、「目標5」にある専門委員会の設置である。厚生労働省は、行動計画策定にあたり、労使協議やアンケート調査など行って従業員のニーズを把握することを事業主に推奨している。実際、D社では、従業員の意見を聴取したことにより、それまでの両立支援の発想を大きく転換することになった。従来の発想で両立支援制度を拡大

表2-3-1 D社の行動計画

第1期行動計画（2005年4月～2007年3月）
目標1. 子どもが生まれる際の父親の休暇取得促進のための施策を実施する
目標2. 育児・介護休業法以上の期間、育児休業できる制度を導入する
目標3. 育児休業中の待遇等わかりやすくまとめた子育てガイドブックを作成する
目標4. 労働者が子どもの看護のため利用できる休暇制度の周知啓発をする
目標5. 女性の活躍・育児と仕事の両立支援に向けた労使専門委員会を設置する
目標6. 一人あたり所定外労働時間を5%程度削減する
目標7. 子どもが親の職場を見学することができる子ども参観日を実施する
第2期行動計画（2007年4月～2009年3月）
目標1. 子どもが生まれる際の父親の休暇取得促進のための施策を実施する
目標2. 年次有給休暇の取得を促進する
目標3. 子どもが親の職場を見学することができる子ども参観日を実施する

しつづけても、出産・育児期の女性にとって働きやすい職場にはならないことに気づいたのである。その経緯から報告しよう。

【次世代専門委員会の設置】

D社では次世代法の施行を機に、行動計画の内容を検討するための次世代専門委員会を立ち上げた。この委員会は労働組合の要求に応じて設置したものであるが¹、メンバーには労働組合と人事担当者だけでなく、子育て経験者、現在子育て中で短時間勤務中の人、女性管理職、今後当事者になる可能性が高い女性の総合職などの女性を入れた。

他の先進企業の事例もみながら、行動計画の内容を思案していた人事担当者は当初、事業所内託児所の導入を考えていた。しかし、専門委員会で「目には見えない風土、利用したいと言い出しにくい職場の雰囲気改善してほしい」という意見を聞いて、人事担当者は「必要なのは、託児所などの『ハード』ではなくて『ハート』だと気がついた」。これまでも育児休業制度や短時間勤務制度など、ハード面の充実は図ってきた。制度を作れば自然と利用するようになると考えていた。行動計画でも託児所という「ハード」の上乗せを考えていたところで、大きな発想の転換があったと人事担当者は当時を振り返っている。

こうして、専門委員会で取り組み内容を議論し、次の3点を基本方針にした。

- ①人事制度改革（男女平等に育児と仕事が両立できる制度）
- ②啓蒙強化（男女平等に育児と仕事が両立できる職場環境の整備）
- ③女性管理職や短時間勤務制度利用者を増やす

③の「女性管理職」については、第5章で詳しく取り上げることにし、ここでは主として①と②に焦点を当てて、D社の取り組み内容を検討しよう。

【管理職の意識改革と制度の周知】

「ハードからハートへの転換」としてD社が特に力を入れたのが啓蒙強化である。

まず管理職の意識改革に取り組んだ。当初、部長職に就いている「昭和型モーレツ社員」（仕事中心主義的な社員）には、「男性が外で働き、女性は専業主婦」という意識が強く、両立支援の重要性を話しても受け入れられなかった。時代が変わったことを理解してもらうため、共働き世帯が増加していることを示した資料を部長職の会議に提出し、考え方を变えることで企業にとっても優秀な人材の確保などのメリットがあると訴えた。

【妊娠期から復職後まで見通せる仕組みづくり】

両立支援の重要性を訴えるだけでなく、何か仕掛けが必要と考えて、出産・育児期の従業員向けに両立支援制度の解説した「子育てガイドブック」を次世代専門委員会で作成した。このガイドブックを各事業所に配付するとともに、労働組合の分会長会議でも周知啓発を行った。それまで年に1~3人だった育児休業取得者が、このガイドブック作成後の2007年には9人と大きく増加した。ガイドブックには「この会社は両立支援制度を利用できる」という

¹ 労働組合がこの要求をした背景は第5章で詳しく取り上げている。

メッセージ性があった。「あの人が育児休業を取るんだったら、この人も取って当然」という雰囲気ができはじめたという。

このガイドブックでは自社の両立支援制度の内容を、法律との比較も交えて詳しく解説している。注目したいのは、妊娠→出産→育児休業→復職・短時間勤務という流れの中で、それぞれの時期に利用できる制度を年表形式で提示していることだ。それまでバラバラだった出産・育児にかかわる一連の申請書を一元化し1枚の申請書ですべて行えるようにもしてガイドブックに掲載したという。また、前章の個人調査の事例でも指摘されていたことだが、「つわりで気分が悪いのに、上司は妊婦の体調を理解していない」という指摘はD社でもあった。そこで妊娠から産前休業までの母体の状態や注意点、職場で配慮できることもガイドブックに載せた。このガイドブックは、当事者である女性だけでなく、管理職などの関係者にも配付している。この1冊で就業継続のプロセスの全体像を出産・育児期の女性とその上司や同僚が共有できる仕組みになっているのである。

【体系的な両立支援制度の整備】

さらに制度改革として、育児休業は1歳6か月までを3歳までに、短時間勤務は小学校3年生までだったものを中学校に入るまでに伸ばし、短時間勤務制度利用者は18時以降の就業を禁止した。これらの制度はいずれも法定を上回るものである。だが、ここでの目的は法定を上回る制度をつくることではない。専門委員会で女性従業員から出た意見を反映し、従業員の育児の実態に即した制度を構築することに主眼がおかれている。たとえば、18時以降の就業禁止は、夕方の子どもの預け先がないために、子どもを背負いながら閉店のときに金庫を閉めていた女性がいるというエピソードを聞いて制度化した。同社が運営しているショッピングセンターは朝10時に開店し、遅いところでは23時～24時くらいまで営業しているため、通常は交代制勤務で夜間・深夜の時間帯の勤務もある。だが、事前に申請した育児期の女性はシフト勤務から外して18時以降は就業しないようにした。短時間勤務制度の期間拡大も、「小学校に入ったからこそ短時間勤務がないと困る」という意見を労働組合が聴取していたことから制度化された。保育所には延長保育があっても、学童保育には延長がないことを受けての短時間勤務拡大といえる。

もう1つ、育児休業期間については、パートタイマーも正社員と同じように3歳までにしている。同社のパートタイマーは6か月の契約期間を反復更新している。労働組合は格差是正の観点からパートタイマーにも、同じ育児休業制度の適用を要求していた。組合としては「難しいかな」と思っていたようだが、人事担当者の後押しもあって制度化された。ガイドブック作成後の2007年に育児休業を取得した女性9人のうち7人はパートタイマーであった。2008年も女性の育児休業取得者6人のうち4人がパートタイマーである。

前章の個人調査の結果は、多くの女性が就業継続の見通しが不透明な状況で出産・育児期を迎えていることを示唆していた。D社では、妊娠・出産・育児期の女性の実態に即して両

立支援制度を整備し、ガイドブック 1 冊で、妊娠期から出産後の働き方まですべて見通せるようにしている。これにより、育児休業取得者は大幅に増え、計画期間中に出産退職者はゼロになった。もちろん「ゼロになった」のは一時的な結果であり、年に 1 回行っている聞き取りでは、依然として育児休業を取りにくいという声もある。だが、行動計画策定前に比べて、出産・育児期に就業継続しやすい職場になっていることは報告からうかがえる。

【コミュニケーションの重視】

こうした報告から D 社では、コミュニケーションを重視して両立支援に取り組んでいることがうかがえる。D 社の人事担当者は、制度という「ハード」だけが外形的に充実していても、「ハート」がなければ実効性を持たせることはできないと言っていた。その「ハート」の部分で重要なのが、コミュニケーションだといえる。両立支援制度の整備にあたり、当事者である女性の声に耳を傾けている。さらに、管理職の意識啓発やガイドブックの配付、制度情報の提示の仕方、事務書類の一元化など、取り組みの至るところに、コミュニケーションを重視している姿勢がうかがえる。

実効性のある両立支援を行うためにコミュニケーションが重要であることは、古くから両立支援に取り組む目的が明確であった A 社の報告からもうかがえる。

前述のように、A 社は女性比率が 15%と低く、女性が少ない職場もある。そのため、管理職が両立支援を十分に理解していなかったり、周囲に出産経験のある女性がいなかったりする職場もあるという。そこで、行動計画では管理職と本人にまずはきちんと制度を周知して職場環境を整備していくことに重点を置いた。

その具体的方法として、出産・育児に関するホームページを新たに作り、ここを見れば妊娠したとき、休業したとき、復職したときに、一貫して分かるようにした。また、管理職向けのマニュアルに出産・育児期の社員が出た場合の対応方法を、順を追って説明するページを設け、辞書代わりに使ってもらっているという。また従業員本人がスムーズに復職できるように復職前の本人・管理職・人事担当者の面談を導入した。

個人調査の f さんと g さんは、従業員数 1000 人以上の大企業に勤務し、法を上回る 3 歳までの育児休業制度がありながら、復職後の勤務時間を理由に退職していた。加えて、f さんは妊娠・出産・育児に理解がない管理職も職場にいたことを報告している。g さんの勤務先には短時間勤務制度もあったが利用している女性はいなかったという。一方、A 社と D 社は、個別の両立支援制度の充実と利用促進に終始することなく、就業継続が可能になるために必要な支援を自社の実態に即して整備することに取り組んでいる。そのために、従業員や現場の管理職とのコミュニケーションに力を入れているのである。

4 中小企業の両立支援

(1) 中小企業と育児休業

A社とD社の事例からは、両立支援制度があっても、それを個々の職場に浸透させることが大企業では容易でないことがうかがえる。そうした制度の浸透を図るために、両者とも制度の情報提供や管理職の研修といったコミュニケーションに力を入れていた。一方、中小企業では、第1章でみたcさんやdさんのように、経営者や人事担当者と従業員の距離が近く、大企業に比べて個々の従業員の要望に対応しやすいことが調査結果からうかがえる。

調査対象企業からは、小規模企業でも、育児休業の取得はそれほど難しくないという報告も少なからずされている。

たとえば、調査対象の中で最も小規模のJ社（従業員数17人）は、費用の面で、育児休業中は人件費がかからず、休業は大きな負担ではなかったと報告している。J社は取引先と人数×日数で契約しているため、休業取得者の分だけ売り上げは減る。だが、間接部門をもっておらず、育児休業取得にともなう助成金も出るため、売り上げが減少しても対応可能であるという。調査対象の中小企業はJ社のほかにも、E社・F社・H社・I社が助成金を受給している。前章で報告したeさんは、助成金を「わかりやすいメリット」として勤務先に伝えていたが、費用面の行政的なサポートがあることで、両立支援に対する中小企業の負担感は軽減されている可能性が高い。

代替要員の面でも育児休業取得者の担当業務はほかのメンバーに少しずつ割り振って対応できたとJ社はいう。逆に、大企業でも事業所の規模が小さくなると1人休んだり、入れ替わったりしたときの影響が大きくなるため、育児休業を取得しにくくなるとB社は指摘している。育児休業取得にともなう代替要員問題は、企業単位の従業員数ではなく、個々の職場単位の人員数によると考えられる。

この職場の人員が極端に少ないために、育児休業取得が容易ではなかったと報告しているのが、第1章で報告したdさんの勤務先I社（従業員数22人）である。しかし、I社も半年以上の育児休業取得を奨励しており、実際にdさんも約半年の育児休業を取得している。

その背景として、欠員が出ても業務を遂行できるノウハウをI社は蓄積している。同社では、いつも誰か職場にいないことが当たり前の状況になっている。I社は土曜も営業しているが、従業員は月2回交代で土曜に休んでいるため、話し合いながら休みを取ることが自然にできている。年次有給休暇の取得日数は平均して約10日であるが、「休みの届けが出たら、どんなに忙しくても許可している」。加えて、社長が従業員の研修に熱心であり、性別や子の有無、正社員・非正社員を問わず、現場を離れて研修に行かせる。2泊3日など泊まりがけの研修もある。「人が抜けるのは周りが伸びるチャンス」という考え方が社長にあり、産前産後休業や育児休業で休むのも、その一つとらえている。dさんの復職後は、逆に店長が休んでdさんが1人になることもあるが、「人がいないからどうしようではなく、人がいなくて

も優先順位を決めて、やらなければならないことからやろう」という考え方になるという。

こうした報告からも、企業規模が小さいから育児休業の実施が難しいと一概にはいえないことが示唆される。しかし、従業員一人ひとりに個別対応するのではなく、制度として安定的に両立支援を実施する体制をつくることが中小企業では容易でないことを報告している調査対象企業もある。その問題意識を以下で検討することにより、中小企業に両立支援が定着するための課題を明らかにしたい。

(2) 両立支援の制度化の重要性—小規模企業の事例を中心に—

はじめに、産前産後休業や育児休業の制度が未整備の状況で、初めての従業員が就業継続することになった G 社を取り上げる。G 社は前章で取り上げた c さんの勤務先であり、c さんが G 社初の育児休業取得者である。このときに c さんは、育児休業に係る制度情報をすべて自分で調べて勤務先に申請した経験から、育児休業制度の規定を就業規則に明記することの重要性を訴えていた。c さんの勤務先である G 社も、就業規則を整備することの重要性は認識しており、両者の方向性は一致している。

c さんが第 1 子を妊娠した当時、G 社では産前産後休業や育児休業以前の問題として、「就業規則に何が書いてあるかわからない状態」になっていた。就業規則はあったが、先代の社長ときは「制度や規則にとらわれず社長の判断で経営している部分が大きかった」という。だが、現社長に代わってから、企業組織の整備に力点を置くようになり、就業規則も整備することになった。現社長は、トップダウンだけでなくボトムアップもなければだめという考え方を持っている。また、現在は 60 人程度の従業員数を 100 人くらいまで増やしていくつもりだが、60 人から 100 人くらいの規模だと、規則をきちんと作り、階層化してピラミッド型にしないと組織が安定しなくなるともいう。加えて、採用活動で、ほしいと思った人材を取り逃した経験があり、大手企業と対等に競争できるためには、社内の規則や福利厚生がしっかりしている必要があるという問題意識もある。こうした経営上の課題を認識して就業規則を整備することになったタイミングと、c さんの妊娠が重なったため、産前産後休業や育児休業の制度も就業規則に明記されることになった。

【制度化による労務管理の負担軽減】

G 社では経営上の問題意識にもとづいて両立支援を制度化しているが、両立支援の運用負担を軽減する目的で制度化に取り組んだのが H 社（従業員数 48 人）である。

前章で報告したように、100 人未満の小規模企業で初めての育児休業取得者となった e さんは「前例がないなら自分がやりたいようにやれる」と前向きにとらえていた。e さんの勤務先には育児休業制度があった。だが、内容が古いままだったため、彼女は自ら育児休業の情報を入手して、希望どおりに取得した。H 社は、その e さんの勤務先と似た状況にあったが、先手を打って育児休業制度を整備した。H 社では育児休業法が施行された 1992 年から

「形だけは」育児休業制度があった。だが、本格的に制度を整備し始めたのは7年前（2002年頃）だという。当時20人くらいいた女性従業員が「もし結婚・妊娠したらどういうことをやらないといけないか」と具体的に考え始めたのがきっかけだった。そこには、「急に女性から『育児休業を』と言われたときに、何も予備知識がないと相手の言いなりになってしまう」という問題意識があった。eさんの事例を企業側からみれば、H社が危惧したとおおり、「言いなりになった」ケースだということができよう。

育児・介護休業法にもとづく育児休業の取得は、企業規模の大小にかかわらず認められるものであり、eさんの行動は法律から逸脱したものではない。だが、従業員からの要望は法律どおりに対応すれば済むものだけとは限らない。従業員からの様々な要望に対応しつつ、適切な支援を行うために両立支援の制度化は重要と指摘しているのがF社である。法律に沿った規則の整備だけでは対応できない課題について、公的機関の支援が役に立ったこともF社は報告している。

（3）両立支援の制度化における公的機関の活用－F社の事例－

F社（従業員数120人）は、就業規則は古いまま、運用で法を上回る両立支援の取り組みをしてきたが、現在はそれを整理しながら制度の整備に取り組んでいる。その問題意識もH社と共通している。F社の人事担当者によれば「制度を作っていないと管理する方も困る」。同社では、育児休業取得者が毎年2~3人いる。そうした状況では、「いろいろな価値観をもった人がいるので、みんなが不満を持たないようにある程度の基準は必要」だという。

こうした問題意識のもと、同社では21世紀職業財団の職場風土改革コースを導入して、両立支援の整備を進めている。F社の人事担当者は、両立支援の取り組みを社内で人事担当者が1人で進めるのは難しいところがあるため、定期的に21世紀職業財団の担当者と相談しながらできたことは良かったという。たとえば、社長に両立支援推進のメッセージを發してもらったが、社長が両立支援に理解を示していても、こうしたプログラムがなければ、一担当者の立場からお願いするのは難しいという。職場風土改革コースは助成金も出るので社長に提案しやすかったと報告している。F社では県から管理職研修の講師を1回派遣してもらったこともある。こうした公的な支援について、事業所内託児所の設置など、自社の実態に合わない制度は助成金が出ても実施する余裕はないが、自社から相談したことについて行政からアドバイスを受けることができ、費用の補助も受けられるのは助かると評価している。また、「職場風土を変えていくためには、問題意識を共有する人がチームになって定期的に話し合いながら進めることが重要だと感じた」ともいう。

大企業には、D社のように、自社の内部で労使の専門委員会を設置したり、意識啓発のためのセミナーを実施したりしている例もある。だが、自社の内部にそうした体制をつくるのが難しい中小企業に両立支援のノウハウが蓄積されるために、外部からの助言や情報提供

が重要な役割を果たしていることを示唆する事例である。

(4) 中小企業における次世代法行動計画の取り組み

みてきたように、調査対象企業の多くは300人以下の中小企業であっても、自社の課題に沿って両立支援の体制づくりに取り組んでいる。その一つの表れが、現行の次世代法では努

表2-4-1 調査対象企業の次世代法行動計画

調査対象	従業員数	計画期間	計画内容
A社	20,000人超	2005年4月～2007年3月	目標1. 育児休業を希望した従業員が取得しやすい環境の整備をしていく 目標2. 産前産後休業や育児休業を取得した従業員の職場復帰の支援をしていく 目標3. 育児を支援する社内制度の利用促進を図る体制を整備していく 目標4. 経済的側面からの育児支援 目標5. 働き方の見直しにつながる環境整備
B社	5,221人	2005年度～2006年度	目標1. 計画期間内に、時短の推進により、所定外労働時間の削減を図る 目標2. 2008年3月31日までに、3歳から小学校に入学するまでの子を持つ職員を対象とする勤務時間短縮等の措置を導入する 目標3. 計画期間中に、育児休業の取得状況を次の水準以上にする 男性職員1人以上取得・女性職員の取得率80%以上を維持
C社	2,312人	2007年4月～2012年3月	1. 育児休業制度の拡充 2. 配偶者出産休暇の拡充 3. 両立相談体制の整備
D社	961人	2005年4月～2007年3月	目標1. 子どもが生まれる際の父親の休暇取得促進のための施策を実施する 目標2. 育児・介護休業法以上の期間、育児休業できる制度を導入する 目標3. 育児休業中の待遇等わかりやすくまとめた子育てガイドブックを作成する 目標4. 労働者が子どもの看護のため利用できる休暇制度の周知啓発をする 目標5. 女性の活躍・育児と仕事の両立支援に向けた労使専門委員会を設置する 目標6. 一人あたり所定外労働時間を5%程度削減する 目標7. 子どもが親の職場を見学することができる子ども参観日を実施する
E社	217人	2007年11月～2012年10月	目標1. 仕事と家庭を両立しやすい職場環境の整備（育児休業制度の利用促進など） 目標2. 仕事と家庭を両立するための支援体制の整備（育児休業取得者への支援など）
F社	120人	2008年4月～2013年3月	I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備 目標1. 管理者に対し、妊娠・出産後も女性が働き続けやすい職場づくりのための研修を行う 目標2. 妊娠中の女性社員の母性健康管理についてのパンフレットを作成して社員に配付し、制度の周知を図る 目標3. 妊娠中や産後復帰後の女性社員のための相談窓口を設置する II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備 目標4. 夏期休暇や年次有給休暇の取得促進のための社内PRを行う
H社	48人	2006年9月～2009年8月	I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備 目標1. 計画期間内に育児休業の取得状況を、男性社員は年に1人以上取得、女性社員の取得率は70%以上とすること 目標2. ノー残業デーを週に1日設定する 目標3. 子供の出生時に父親が取得できる休暇制度を導入する II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備 目標1. 年次有給休暇の取得日数を一人あたり平均年間12日以上とする
I社	22人	2007年1月～2009年12月	I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備 目標1. 育児休業を取得しやすい職場環境を整備する 目標2. 子育てしやすい勤務体制の整備を行う II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備 目標3. 仕事と子育て・介護の両立しやすい働き方を目的とし、情報通信技術（IT）を利用したテレワークを導入する 目標4. ノー残業デー（毎週水曜日 繁忙期を除く）をあらためて周知し、実施する
J社	17人	2006年4月～2010年3月	目標1. 職場において育児に関する意識を高め、体制・環境を整備する 目標2. 再雇用制度を導入 目標3. ノー残業デーの設定 目標4. 男性の育児休業取得

※A社・B社・D社は第1期の行動計画。G社は行動計画なし。

力義務である行動計画の策定である。調査対象の中小企業は 6 社のうち 5 社は次世代法の行動計画を策定している。表 2-4-1 に調査対象企業の行動計画の内容を示す。

300 人以下の企業 6 社のうち、E 社（従業員数 217 人）と F 社（従業員数 120 人）は、改正次世代法により 2011 年から行動計画の策定が義務になる規模の企業である。対して、100 人以下の H 社（従業員数 48 人）・I 社（従業員数 22 人）・J 社（従業員数 17 人）は、改正次世代法でも行動計画策定が努力義務に留まる。だが、その内容をみると、100 人以下の小規模企業でも、たとえば H 社は育児休業取得率の目標を掲げるなど、大企業と大きく違わないものになっている。

【取り組みの成果とプロセス】

取り組みの成果において、調査対象の中小企業はいずれも「くるみん」を取得していない。だが、あと一步というところまで目標を達成している企業もある。

H 社は「男性の育児休業取得」と「ノー残業デー」以外は目標を達成している。このうち、「ノー残業デー」は業務の性質から一律の定時退勤が難しいため達成していないが、その目的である残業は削減したという。つまり、実質的に達成できていないのは、男性の育児休業取得だけである。調査対象企業の中で最も小規模の J 社も、行動計画を策定しているが、H 社と同じく、男性の育児休業以外の目標は達成できており、これが子の看護休暇取得でも認められるようになれば、「くるみん」を取得できるという。H 社も男性の子の看護休暇の取得実績はある。改正法で行動計画策定が義務づけられる E 社も、やり方次第で「くるみん」は取得できると述べている。企業規模が小さいから、300 人超の大企業と同じような行動計画を遂行できないとはいえないことを示唆する事例である。

ここで重要なのは、杓子定規に計画を進めればよいという単純な話ではないことだ。実効性のある両立支援を推進するためには、計画自体を見直しながら、取り組みを進めることが重要であることを F 社と I 社の事例は示唆している。

F 社は 21 世紀職業財団の職場風土改革コースの導入を機に次世代法の行動計画を策定しているが、計画どおりには進めていないという。21 世紀職業財団と相談しながら取り組みを進めていく過程で、自社の実態に合わせて内容を変えている。しかし、「実態としては行動計画に記載した内容よりも進んでいるかもしれない」と報告している。I 社も現場の状況を見て、当事者である従業員の声も聞きながら行動計画を運用している。その結果、テレワークのようにまだ始めているものもある。I 社では、会社に出勤しなくても空いている時間に仕事ができるようにと「テレワークの導入」を計画に入れた。だが、実際は、子どもが家にいて仕事することはできないため、今は別の仕組みを考えることも検討しているという。

取り組みの成果は対象企業ごとに様々であるが、そのプロセスに手応えを感じている点は、調査対象企業にいずれも共通している²。そのプロセスにおいて、まず重要なことは、自社の

² 大企業でも D 社は、男性の育児休業取得者が偶然 1 人いたため「くるみん」は取得したが、当初は「くるみん」

実態を適切に把握することである。だが、その課題をどのように計画に反映させ、どのように推進するかという具体的な方法論については、F社の事例から示唆されるように、必要に応じて外部から助言・情報提供をすることが重要である。H社もまた、次世代法の行動計画策定にあたり、21世紀職業財団の助言を受けている。行動計画は、21世紀職業財団の勧めで策定したが、計画の素案を21世紀職業財団に手直ししてもらったときの担当者が若く、「今風の考え方でアドバイスをしてくれた」。そして、この取り組みを通じて、「年長の人間が考える子育てと今の子育ては違うことを感じた」という。このように効果的な助言や情報提供を外部からすることにより、中小企業でも両立支援の効果的に推進できると考えられる。

5 中小企業の両立支援を推進する取り組み

(1) 広島県の取り組み

実効性のある両立支援が中小企業に浸透するためには、個別企業の実態に応じた制度化と運用ノウハウの蓄積が重要であることを指摘したが、この観点から両立支援の普及に取り組んでいる行政機関として、ここでは広島県商工労働局労働福祉課（以下、広島県と略す）の取り組みを取り上げたい。

広島県では、仕事と家庭を両立しやすい職場環境の整備を促進するため、2006年6月から、県庁内に両立支援企業応援コーナーを設置し、次世代法行動計画の策定・実施のアドバイスなどを企業に行っている。2009年3月末現在の行動計画策定率は、常用労働者数301人以上が99.4%。その後に行動計画を策定した企業もあるため、300人超の企業は100%を達成した。だが、300人以下は1.7%（100人超300人以下の企業は14.8%）であり、300人以下の企業はまだ少ないという。両立支援企業応援コーナーにはこれまでに588社889件の相談があった。企業規模で多いのは300人以下で、特に100人以下の企業からの相談が圧倒的に多いという。

行動計画の策定内容として企業に提案する内容は、「子育て期の従業員が多く、多様なニーズがある会社の場合」「男性従業員が多く、長時間労働になりがちな会社の場合」の2つに大きく分けることができる。

子育て期の従業員が多い会社に対しては育児休業制度や短時間勤務制度が主な内容になる。子の看護休暇を行動計画に入れる企業も多い。だが、従業員数の少ない企業では育児休業取得率〇%といったように数値目標を掲げるのではなく、育児休業を取得しやすい環境作りを目標にするケースが多い。制度の内容については、育児・介護休業法を少し上回るようなものを入れるのを提案している。たとえば、子の看護休暇は、法律では小学校就学前までが義務化されているが、行動計画策定にあたっては、小学校就学中の子どもをもつ場合にも取得できるよう提案している。一方、男性従業員が多い会社に対しては、「子どもの出生時に

の取得を目的としていなかったと報告している。

父親が取得できる休暇制度の導入」や、働き方の見直しに関する「ノー残業デーなど時間外勤務の削減」「年次有給休暇取得促進」を提案することが多いという。

制度の内容については、育児・介護休業法を少し上回るようなものを入れるのを提案しており、中小企業においても行動計画の目標設定は決して低いものにはなっていない。だが、この取り組みにおいても、法定を上回ること自体が目的にはなっていないことに留意したい。広島県では、行動計画の内容を一律・定型的に提案するのではなく、個々の企業の実態に応じた内容を提案していることだ。提案の前に、企業の状況、時間外労働が多い職場か、年休取得状況、女性の定着率など、どういう点が課題かヒアリング調査して、その企業の課題にあったものを提案しているという。

2006年6月から開始した「広島県仕事と家庭の両立支援企業登録制度」の登録にも行動計画の策定を要件にしている。これまでの登録企業数は275社。登録企業には状況報告をしてもらう。だが、具体的に年休の取得率がどうかを具体的には把握しておらず、取り組んでみて明らかになった課題などを聞いている。企業からは、行動計画に取り組むことで、時間外労働を削減するために社員から提案が来るようになったという話を聞くという。

このように、広島県では取り組みの成果よりも、そのプロセスに重点を置いて行動計画の策定を中小企業にも促し、両立支援の浸透を図っている。その理由として、中小企業については取り組みの成果を測る基準づくりが難しいことも指摘している。「くるみん」よりもハードルを下げて認定することも考えたが、「くるみん」とは別に県の基準があるのも、企業にとって煩雑かもしれないと考え、「まずは行動計画を作って実施してください」というところに現在の軸足があると担当者はいう。

(2) 広島県中小企業家同友会の取り組み

広島県の取り組みで、もう1つ注目したいのは、経営者団体と連携して両立支援のセミナーや研修会を実施していることだ。そのパートナーが中小企業家同友会（以下、同友会と略す）である。同友会は企業単位でなく、個人単位で入会する任意団体であり、県内にある約37,000の中小企業のうち約2,300社が加盟している。

同友会には、「良い会社をつくろう」「良い経営者になろう」「良い経営環境をつくろう」という3つの目的がある。このうち「良い会社」「良い経営者」という目的に共通する考え方として、従業員を大切にすることを重視している。同友会が両立支援に関する取り組みを行っているのは、こうした活動目的に沿ったことである。

同友会がいう「良い会社」とは「お客さんのニーズを掘り起こし、ニーズにきちんと応えていく」会社であるが、実際にニーズを掘り起こすのは従業員であるため、「良い会社づくりの中の大きく占めるのは、社員にとって働きやすい環境を作っていくということではないか」という考え方をもっている。「良い経営者」とは「社員との信頼関係があること、環境変化の

中で変化の先をみようとできること、きちんと社員やお客さんとのコミュニケーションが取れる経営者であること」である。同友会では、他社との競争に勝って成長することより、環境変化に堪え得る「存続可能な経営」、つまり経営環境が悪いときにも生き残れる経営を重視している。そのためには「人を大切にしないといけない」という考え方である。

急速に景気が悪化した昨今においても、同友会は会員企業に対して従業員を大切にするという姿勢を変えていない。逆に、経営環境の悪化に耐え得る企業経営をするために、従業員との信頼関係が重要であると指摘している。従業員とのコミュニケーションを活発にし、その結束力を高める企業経営に取り組むことが重要という指摘である。

こうした活動目的に沿って、経営を学ぶ一環として、人事労務管理の様々なテーマに関する研修会や講習会を企画している。その企画には大学教授などの専門家を招くこともあるが、会員企業の自主的な取り組み事例を報告し合う勉強会が中心で、成功談だけでなく失敗談・苦労話も共有できる企画の方が共感を呼ぶという。こうした同友会の日々の活動と両立支援の普及を推進する広島県の目的が一致したことから、共同でセミナーや研修会を実施することになった。ほかにも、同友会では自主的に両立支援の講習会を実施している。また、新卒採用の共同求人活動を同友会で行っているが、「広島県仕事と家庭の両立支援企業登録制度」に登録している企業は、求人案内にその旨を示すマークを付けている。

このように、同友会が両立支援に関する問題意識をもち、その推進に取り組んでいる背景に、女性部の活動がある。女性部には約 100 人の会員が加入しており、そのうちの半分は社長、残りの半分は夫が社長で本人は総務部長や専務として経営に携わっている女性である。育児のみならず、介護や家族環境の変化など、家庭生活全般と仕事の両立について講習会や講演会を企画している。だが、女性部の会員も同友会の活動全般に携わっているため、男女を区別する雰囲気はない。「経営に一生懸命で、危機感を経営理念に照らして具体的な方策を考えていくということに関して女性も男性も変わらない」と同友会の事務局長は指摘する。とはいうものの、「男性経営者は理念とかを語り合うが、生活者の視点、身近な視点に弱いところがある」。一方、「働く人にとってどうかという視点は女性部で特に強いかもしれない」という。そして、女性の場合は「自分自身に子育ての体験があるので、自然とそちらのほうに目が行く人が多い」。そうした男女の視点の違いを上手に融合することは、新しい経営方針を考えるためにも有効であると報告している。

この事例は、中小企業に両立支援が普及するために、問題意識を共有する経営者団体との連携が有効な方法であることを示唆している。前述のように、広島県は、個々の企業の実態に即して一社一社丁寧に両立支援に関する情報提供を行っている。だが、その人員体制は 4 人と極めて少ない。また、「成功談だけでなく失敗談・苦労話も共有できる企画の方が共感を呼ぶ」との報告からうかがえるように、経営者の横のつながりを通じてセミナーや研修会を行うことで、両立支援に関する問題意識やノウハウが共有される可能性もある。

しかしながら留意したいのは、同友会が行政と連携して両立支援の研修会を開いたり、「広島県仕事と家庭の両立支援企業登録制度」のマークを求人案内につけたりしているのは、県に指示されたからでも、行政に「協力しよう」という意図からでもないことだ。あくまでも自主的な問題意識にもとづく活動が行政の目的と重なったため、連携することになった。同友会の事務局長は行政との関係について、「こうありたいという姿に沿って企業もがんばり、行政も支援する、何か難しければ相談に乗るという関係が一番いい」という。そして、「地域経済活性化の問題と働き方の問題がイコール」になることが重要であると指摘する。

同友会の会員にも両立支援を実施する余裕はないという企業はあり、両立支援に関する「手応えはまだまだ」という。調査対象の中小企業も、経営に余裕があるわけではない。だが、出産・育児期の就業継続にメリットがあることを意識しているからこそ、両立支援に取り組んでいる。「両立支援をする余裕はない」という企業にも、人材の長期的な活用に問題意識をもつ経営者は少なくないと予想される。調査対象企業の中で「両立支援にそれほどのメリットはない」という E 社も、男女にかかわらず新卒採用から約 10 年で人材が流出することを問題にしている。積極的に両立支援に取り組む中小企業が増えるためには、そうした問題意識をもつ経営者の横のつながりを強化し、同友会のような経営者団体の活動を側面からサポートすることも重要であるといえる。

6 まとめ

育児休業と次世代法の行動計画を中心に 300 人超の大企業と 300 人以下の中小企業の取り組み事例から、企業における両立支援の課題を検討した。その要点は次のとおりである。

- ① 企業経営における女性の退職のデメリットを認識している企業や女性の長期的な活用が経営理念や業界の方針になっている企業は、両立支援に積極的に取り組んでいる。
- ② 法定を上回る両立支援制度があった企業においても、当事者である女性従業員からの意見聴取を機に両立支援のあり方を見直し、自社の従業員の出産・育児と勤務の実態に即した支援に取り組むようになっている。
- ③ 中小企業には制度にとらわれずに柔軟な支援をしているケースもあるが、制度がないと個々の従業員への対応が場当たりのになり、労務管理の負担はかえって重くなる。
- ④ 両立支援の制度設計と運用ノウハウを自社で開発することが難しい中小企業においても外部から助言や情報提供を受けることで、実効性のある両立支援ができています。

まず指摘したいのは、就業継続に実効性のある両立支援を推進するために、企業が目的意識をもつことの重要性である。調査対象企業の多くは法律に従って育児休業制度を導入しているが、企業の競争環境が厳しい状況での両立支援拡大は負担であると報告している企業は少なくない。しかし、女性を長期的に活用する方針をもっていることから、両立支援に積極的に取り組んでいる。調査対象企業が両立支援に取り組む具体的理由は理由は様々であるが、

事業に直接関係する業務に女性が多い企業では、女性が退職するデメリットを強く認識している。また、女性比率が高くない企業においても、女性の長期的活用が経営理念や業界の方針になっている企業は両立支援に積極的である。

大企業の D 社は次世代法施行前から、短時間勤務を小学校 3 年生までにするなど法定を上回る両立支援制度を整備してきた。だが、次世代法を機に両立支援に関する発想を大きく転換し、自社の両立支援体制を体系的に見直している。女性従業員の声を聞いたことにより、従来の発想で両立支援制度を拡充しつづけても、出産・育児期の女性にとって働きやすい職場にはならないことに気づいたのである。そして、自社の従業員の出産・育児の実態と勤務実態に即して制度の導入と利用促進に取り組んだことで、両立支援の効果が上がった。

D 社では、次世代法を機に育児休業を 3 歳まで、短時間勤務は子の中学校入学までにするなど、両立支援制度の内容もさらに充実させている。また、育児・介護休業法に深夜業の制限はあるが、法定を上回る制度として、短時間勤務制度の利用者は事前申請した場合、18 時半以降の夜間勤務を禁止している。だが、重要なのは法定を上回っていることではなく、育児期の女性従業員が実際に直面している課題に即した制度改定を行ったことだ。保育時間に対応していない時間帯の就業にする女性の支援が重要であることは個人調査の f さんや g さんの事例からも示唆されるが、D 社では女性従業員の育児の実態に即して一早くこの問題に取り組んでいる。

こうした D 社の取り組みから示唆されるのは、実効性のある両立支援の推進にとってコミュニケーションが重要であることだ。制度の改定だけでなく、個々の職場への制度の浸透においても、D 社はコミュニケーションを重視している。仕事中心主義的な管理職の意識が両立支援の利用を難しくしていたことから、管理職層の意識啓発に力を入れた。さらに、出産・育児と仕事の両立に関する情報を妊娠→出産→育児のプロセスに沿って 1 冊のガイドブックにまとめることにより、いつどのような制度を利用できるか、従業員が体系的に把握できるようにしている。その内容にも女性の声が反映されており、妊娠期の女性の体調に対する無理解があるとの意見から、制度の情報だけでなく、妊娠期の女性の体調を解説し、職場で配慮すべき留意点も掲載している。両立支援制度の利用に必要な申請書も一元化した。第 1 章でみた個人調査結果から、就業継続の見通しが不透明な状況で多くの女性が出産・育児期を迎えていることがうかがえた。だが、D 社では、当事者の実態に即した両立支援制度の整備と制度情報の提供、手続きの一元化により、この見通しがもてるようになっているといえる。

このように、出産・育児の実態に即した体系的な支援を行うことの重要性は 300 人以下の中小企業においても変わらない。調査対象の中で最小規模の J 社（従業員数 17 人）でも、育児休業取得実績があり、短時間勤務も可能であるという。中小企業だから両立支援は難しいとは一概にはいえない。実際、中小企業の事例では、短時間勤務制度はなくても実質的な勤務時間短縮を行っているなど、個々の従業員の要望に対応して柔軟な支援をしているケー

スもある。大企業に比べて、従業員とのコミュニケーションが取りやすいことから、個々の従業員への個別対応はしやすいことがうかがえる。だが、H社やF社の指摘にあるように、個別対応に終始する支援の運用では、一人一人の従業員の要望に振り回されて対応が場当たりのになり、企業の労務負担はかえって大きくなる可能性がある。企業規模の大小にかかわらず両立支援の制度化は重要であるといえる。

中小企業には、自社で制度設計と運用のノウハウを開発して、安定した両立支援の体制をつくるのが難しいところもある。しかし、そうした企業においても、外部から適切な助言を受けることで実効性のある両立支援の推進は可能である。次世代法施行を機に、中小企業においても両立支援を推進する行政の取り組みが活発になっており、指摘したような助言や情報提供の機会は増えている。だが、F社や広島県の事例からは、個々の企業の実態に即して両立支援を定着させるために、相応の手間と時間が必要であることもうかがえる。従業員数120人のF社は改正次世代法で2011年から行動計画の策定が義務づけられる規模に相当する。中小企業を対象に行動計画の取り組みを本格的に推進するためには、助言・情報提供体制の強化は重要な課題といえる。こうした企業への支援において、広島県が経営者団体と連携していることは興味深い。経営者の横のつながりによって、実効性のある両立支援の取り組みが浸透することを期待させる事例である。だが、経営者団体によるこうした取り組みは行政への協力が目的ではなく、あくまでも経営上の問題意識にもとづいている。両立支援に取り組む企業が増えるためには、行政による規制や指導だけでなく、こうした経営者団体の問題意識をくみ取り、その取り組みを側面からサポートすることも重要であることが示唆される。

以上のような分析結果と、2010年施行の改正育児・介護休業法で短時間勤務制度と所定外労働免除が単独義務化されることを踏まえて、次章では労働時間との関係に焦点を当て、両立支援の課題をさらに検討することにしたい。

第3章 労働時間からみた就業継続支援の課題 —短時間勤務との関係を中心に—

1 はじめに

第1章の個人調査の事例は、出産・育児期の就業継続を可能にするために、労働時間の面の支援が重要な課題であることを示唆していた。本稿ではこの労働時間に焦点を当てて、出産・育児期の就業継続支援の課題を検討する。

均等法施行から20年以上経過した今日、依然として様々な課題はあるものの、女性の職域は拡大し、「やりがい」のある仕事に従事する女性は増えていることが調査結果からもうかがえる。しかし、「やりがい」のある仕事ほど家庭生活との両立は難しいことも個人調査の結果は示唆している。特に労働時間の面では、深夜に及ぶ長時間労働に従事している女性もいる。中には、iさん・mさんのように、心身の健康に不安が生じる、もしくは、家庭生活との両立に著しい悪影響を及ぼすほど、過重な長時間労働に従事している女性もいる。また、それほどの長時間でなくても、出産前は「楽しい」と感じていた仕事が出産を機に負担に感じるようになる。出産・育児期に就業継続する女性が増えるために、出産を機に柔軟に働き方を変えながら、仕事を続けることのできる職場づくりは重要な課題である。

その柱として、2010年から短時間勤務制度と所定外労働免除が単独で義務化される。特に短時間勤務のニーズは高いことが個人調査の結果からもうかがえる。hさんのように短時間勤務が認められずに退職した事例もあった。だが、短時間勤務は職務を担いながら勤務時間を短くするため、職務内容や周囲の勤務時間の状況に応じて、運用の課題が様々にある。

そこで、本稿では、短時間勤務制度を利用しやすい職場づくりの課題を中心に、育児期の女性が働きやすい職場づくりの課題を労働時間の観点から検討する。分析結果から示唆される結論を先に述べれば、短時間勤務の効果的な運用にとって長時間労働の是正は重要な課題である。その一つの理由として、長時間労働が常態化している職場では、職場の雰囲気により、短時間勤務であっても早く退勤しにくいことが調査結果からうかがえる。もう一つの理由は、育児期の働き方が制約されることである。長時間労働を前提とした職務を短時間勤務で担うことは難しい。また、育児期にも可能な範囲で長く働きたいと思っても、短時間勤務か長時間労働かという二者択一的な状況では、フルタイム勤務を選択しにくい。このことは本人のキャリア形成の選択肢を狭めるだけでなく、企業にとっても労働力活用の幅を狭めることになる。育児と仕事の状況に応じて柔軟に労働時間を調整しうる制度として短時間勤務が職場に定着するために、長時間労働の是正にあわせて取り組むことが重要なのである。

こうした課題について調査対象企業がどのように取り組み、どのような課題を認識しているか、以下で検討する。

表3-2-1 調査対象企業における働き方、労働時間の状況と短時間勤務制度の整備状況、育児期の女性の働き方

対象	従業員数	業種	働き方、労働時間の状況	短時間勤務制度	育児期の女性の働き方
A	20,000人超	製造業	・全職種、男女で区別なく募集・配属 ・残業は多い。障害対応や顧客対応で深夜になることもある	○	短時間勤務になると任せられる仕事の量も減るが、その中でどう効率的に成果を出しているのかは本人の問題。高い成果を出している人には高い評価を与えている
B	5,221人	金融・保険業 (銀行業)	・総合職・一般職という区分はなかったが、女性は営業事務・窓口係、男性は法人・個人の融資・渉外を担当するという慣習があった ・一般社員の残業時間は週20時間くらい ・本部のようにすごく忙しい部署もあるが、窓口業務の担当者や、支店の中でも来店客がほとんど来ないところでは残業がない	○	・育児休業から短時間勤務で復職した場合、育児休業取得時に補充された人員は減らさない ・勤務評価には、成果にもとづく業績評価はなく、人事課のみ
C	2,312人	金融・保険業 (銀行業)	・従来は融資渉外が男性中心、店頭営業が女性中心に配置。いまも、融資業務の中で、個人融資は女性、法人は男性という風潮は少し残る ・ほぼ毎日定時退勤の部署もある一方で、貸出業務がある支店は仕事量が多く、定時に帰れることはない。店舗営業は18時前後には帰っている ・渉外・融資・審査の部門は労働時間長い	×	保育時間を考慮して保育園に近いところに配置する、定時になったら帰らせるなど、運用で配慮
D	961人	不動産業 (小売店舗の 開発・運営)	・一般社員の標準的な残業時間は1日1～2時間程度 ・本社の管理部門(人事・経理など)は、フレックスタイム制。各部署で季節的な繁忙期はあるが、いつも忙しいということはない ・現場のショッピングセンターは1カ月単位の変形労働時間制。早番・遅番のように交代制で勤務。特別のイベントがない限り、長時間労働は基本的にはありえない	○	・勤務時間が短くなるだけで、担当する職務の内容や仕事量はフルタイムの人と同じ ・人事評価もフルタイムの人と同じ土俵で評価される
E	217人	製造業 (印刷)	・残業時間は全社平均で月平均33時間 ・残業時間が特に長いのは営業担当者。残業時間は月平均50時間。顧客からの発注に合わせて動かなければならぬので、自分で残業をコントロールできない	○	現在の制度利用者は営業事務の女性だが、所属部門長が1人だけ特別扱いしているわけではないことを同僚に説明し、部内でのフォロー体制を作った
F	120人	情報・通信業 (情報サービス)	・顧客先に常駐しているスタッフは案件によってどうしても残業になる。ただ、長時間労働が常態化していることはない ・内勤の残業時間は月30時間もない。プロジェクトの納期間近が一番忙しいが、スケジュールどおり作業していれば残業することはない	○	短時間勤務者は顧客先に派遣せず、内勤の作業に配置
G	60人	サービス業 (害虫駆除)	・女性は主に経理部などの事務職。営業職は男性が多い ・本社スタッフ(総務・経理・情報など)は、基本的には残業はなく、定常業務でまかなえる ・営業職は顧客から時間を指定されるので、営業時間後の夜中や週末に仕事が入ることもあり、どうしても残業になってしまう ・残業は多いときで月100～150時間、少ないときでも月20時間前後はある	△	制度はないが、子育て中の女性は職種を変えたり、勤務時間を制限したりしている
H	48人	卸売・小売業 (貿易商社)	・男性がメインの営業の仕事、女性は伝票の処理など内勤で営業のフォローの仕事 ・残業時間は月平均42時間。営業各部に繁忙期がある ・かつては、労働時間管理を各人に任せていたので、ダラダラ残業があった	○	短時間勤務者には、自分で時間調整できるような仕事をさせている
I	22人	製造業 (印刷)	・繁忙期以外の通常時の残業時間は1日2時間くらい ・店舗は店を閉めれば終わりだが、製作部門は原稿が入ってから仕事をするため、残業で対応することが多くなる	△	制度はないが、本人の希望を聞いて、8時半始業のところを9時にするなど、状況次第で対応している
J	17人	情報・通信業 (ソフトウェア 開発)	・男女によって職域の違いはない ・システムの本稼働直前でテストがうまくいっていかかったりすると、毎日夜中まで残業することはあるが、スケジュールよりも前倒しで進んでいれば、残業はほとんどしない ・残業が多い人でも繁忙期に月50時間程度	●	育児休業から復職した女性が1人いるが、定時の18時に退勤すれば保育園に間に合うので、短時間勤務制度は利用していない。出産前はソフト開発をしていたが、電話の問い合わせを受ける業務に配置換えした

短時間勤務制度：○制度利用者あり、●制度はあるが利用者なし、△制度はないが運用で実施、×制度も運用もなし

2 調査対象企業における育児期の女性の働き方と労働時間

調査対象企業における男女の働き方、労働時間の状況と、短時間勤務制度の整備状況、育児期の女性の働き方を表 3-2-1 にまとめた。

まず、調査対象企業における女性の働き方は様々であり、男性と同じ職務を担っているケースもあれば、男性とは異なる職務を担っているケースもあることを確認しておきたい¹。H 社では明確に職域を分けているが、A 社・J 社のように職域の違いはないという企業もある。B 社・C 社のようにこれまで慣習として存在した職域の違いを報告する企業もある。

労働時間については、一般社員の残業時間と、特に残業が多い部署、どういう場合に残業が多くなるかについて示した。これをみると、営業職など、フレキシブルな顧客対応が求められる職種において、どうしても発生してしまうという企業が多い。

短時間勤務制度がある企業は 10 社中 7 社であるが、制度がない G 社・I 社も運用による勤務時間短縮を認めている。また、勤務時間の短縮はないものの、配置・配属で配慮することで保育園のお迎えに間に合うよう定時退勤でき、就業継続できている例があることを C 社と J 社は報告している。

短時間勤務制度の運用に関しては、F 社のように制度利用者を配置換えすることで制度を円滑に利用できるようにしている企業がある一方で、D 社のように短時間勤務者の職務の変更をせずに制度の運用を行っている企業もある。特に D 社の事例は、短時間勤務制度の円滑な運用と職場の長時間労働の是正が密接に関連していることを示す好事例である。そこで、まずは、D 社における短時間勤務制度の運用と長時間労働是正の関連をみることから、育児期の女性が就業を継続しやすくなるための企業の取り組みについて検討したい。

3 労働時間と短時間勤務の運用

(1) 長時間労働の是正により職務を変更せずに短時間勤務に対応

まず、職場の規範を変える仕組みを作ることによって長時間労働を是正し、短時間勤務制度を円滑に運用することを可能にした例として、D 社の事例を紹介する。

長時間労働の要因には、業務の性質だけでなく、「帰りづらい雰囲気」など、職場の規範も関係していることは、これまでも言われてきた。個人調査の事例でも、i さんが以前勤務していた会社では、残業を当たり前とする職場の規範があったという。「自分の仕事が一段落して「今日はここまで」と思っても、上司が残っていると帰りづらい雰囲気があった。定時で帰ることはほとんどない。比較的早く帰れるときでも、1~2 時間は残業していた」と i さんは述べる。労働契約上の定時とは別に、職場の規範として定着している「実質的な定時」があるという問題が、こうした報告から示唆される。

¹ こうした女性の働き方と男女の職域については次章で詳しく検討することにし、本章では、こうした職域を前提とした労働時間の課題を検討する。

では、なぜ長時間労働が常態化した職場では短時間勤務の運用が難しくなるのか。一つの理由は、短時間勤務制度利用者が周囲より早く退勤しにくい雰囲気が職場に生まれるからである。定時退勤が標準となっている職場において、1時間の勤務時間短縮は実質的にも1時間の短縮である。しかし、恒常的な長時間残業がある職場において、1時間の勤務時間短縮は実質的には1時間の短縮ではない。そうした状況で、短時間勤務制度の利用者だけが短い時間で勤務することを認める雰囲気は生まれにくい。

こうした理由で、短時間勤務制度を利用しにくい職場では、長時間労働を良しとする職場の規範改革が重要な課題である。ただ、規範は暗黙のうちに身につけているものでもある。これを変更するためには、規範の改革を促すような何らかの可視化した仕組みを作ることが重要である。こうした規範の改革に取り組んだ事例として、ここではD社の取り組みを検討する。D社でも、かつては短時間勤務制度の利用者が実態としては短時間勤務をできていないという問題があった。しかし、職場の規範改革に取り組むことによって、短時間勤務制度を円滑に運用することができるようになった。

【D社における短時間勤務制度の運用：職務の変更をしない】

まず、D社において短時間勤務制度がどのように運用されているのかをみたい。表3-3-1に、D社の短時間勤務制度の概要を示す。

D社では、短時間勤務制度利用者も、他の人と職務内容を区別していない。勤務時間が短くなるだけで担当する職務の内容や仕事量はフルタイムの従業員と同じである。その理由は、「業務の性質上、労働時間に応じて成果が出る働き方ではない」という考えをD社がもっているからだ。実際に、評価の面でも短時間勤務制度利用者とはそうでないフルタイムの従業員とは、同じ土俵で評価され、昇進・昇格に関して基本的に差を設けておらず、短時間勤務期間の勤続年数も通常勤務とまったく同じ扱いである。

実際、インタビューしたD社の人事担当者は、現在育児期にあり、保育園のお迎えや通勤時間の関係で1時間の短時間勤務を利用しているが、従来と変わらない職務を担っている。職場の同僚は定時退勤を気にしてくれるが、仕事があるときには自分の判断で残業や休日出勤をするなど、自分の裁量で調整しながらやっているという。確かに、現実的には、フルタ

表3-3-1 D社の短時間勤務制度

・ 育児休業制度とセットで1992年から実施
・ 子どもが中学校就学前まで利用可能
・ 勤務時間5時間・6時間・7時間から選択できる。制度利用者の終業時刻は原則18時まで
・ 2008年度利用者数は9名
・ 給与は、1時間短縮なら10%、2時間短縮なら20%、3時間短縮なら30%減給。 賞与も1時間短縮なら7/8、2時間短縮なら6/8、3時間短縮なら5/8
・ 勤続年数は通常勤務とまったく同じ扱い。登用試験も通常の勤務者と同じ
・ 制度利用者には転居を伴う転勤はない
・ 短縮時間の変更は2回まで可能

イムの人と同じ仕事量を常に短時間勤務でこなすのは難しい。仕事が追いつかない場合は、月のうち何日か多めに働くなど、個々人の裁量で調整しながらやることになる。こうした運用によって、短時間勤務制度利用者が早く帰ることに対して周囲の同僚から不公平感や不満が出ることはないという。

【長時間労働の規範の変更を促す仕掛け】

D社のケースは、短時間勤務者の職務の変更も配置換えも行わずに、育児期の仕事と子育てとの両立を可能にするフレキシビリティを企業が用意している事例として注目すべきものである。なぜこのように短時間勤務制度が円滑に運用できるのか。その理由のひとつは、D社が長時間労働を是正するため、職場の規範を改革する仕掛けを作ったことにある。

D社では、長い労働時間の背景に、それを許容する職場の規範があると考え、その規範意識の変更を促すような仕掛けを作った。まず、労働時間が長くなる要因として、「所定外労働削減の課題は目に見えない雰囲気、職場の管理職層がかもしだしている空気をどう変えるか。上司からのプレッシャーを感じながら仕事をしているために労働時間が長くなっている若手もいる。ショッピングセンターによる残業時間の違いもみられるが、その要因もショッピングセンターのトップ（GM：ゼネラルマネージャー）の性格によるところが大きい」という問題意識をもった。

D社では労働組合も労働時間の問題に熱心であるが、以前組合員に実施したアンケートで、「短時間勤務なのに早く帰れず残業しているため、ふつうの人より長い時間働いている」という不満の声があった。短時間勤務に対する上司の理解がないという相談も組合には多く来ていた。このようなことから、人事部も労働組合も、長時間労働を是正し、短時間勤務を機能させるには職場の規範改革が欠かせないという認識を同じくしていたことがうかがえる。

こうした職場の規範を変えるための仕掛けとして、D社では、管理職の意識改革、残業時間の評価制度への組み込み、長時間労働者に対する指導の徹底を行った。

【管理職の意識改革】

D社では、短時間勤務等の制度を使いやすくすることを両立支援の柱と考え、そのために特に管理職の意識改革に力を入れて取り組んだ。具体的には、人事担当者が「昭和型モータリ社員」の管理職に対して、時代が変わったことを理解してもらうため、共働き世帯が増加していることを示した資料を部長職の会議に提出し、考え方を考えることで企業にとっても優秀な人材の確保などのメリットがあると訴えた。こうした取り組みは地道なものではあるが、管理職の意識の変革を促し、職場の規範を徐々に変化させることで、女性が就業を継続しやすい職場環境作りに寄与するものと考えられる。

【残業を評価しない評価制度の工夫】

管理職への啓蒙強化と同時に取り組んでいるのが、長時間労働がプラスにならない評価制度の導入である。D社では勤務評価において、目標管理とプロセス評価を同時に行っている

が、残業が少ないことを人事評価の評価項目にしている。具体的には、1年間の評価は、最初に自分で目標を立てて、その目標をどの程度達成したか、プロセスはどうであったかを評価委員会で審査して、公開している。審査ではプロセスに無駄があったかどうかも考慮されるため、「この人は長時間働いている割には大した成果を出していない」、逆に「この人は残業をしていないけど短い時間で効率よく成果を出している」といった状況がわかるようにした。このように、残業削減がメリットになるような評価制度を導入することによって、長時間労働を許容する職場の規範を大きく変化させようとしたのである。

D社と同様に、銀行業のB社とC社も残業時間を評価制度に組み込んでいる。両社は、残業時間を本人のみならず支店の評価項目にしている。その理由として、C社の人事担当者は、「早く帰れないのは本人の仕事の問題もあるけど、管理者がむりやり帰らせないと仕事が終わらない面もある」と言う。このように、残業時間の評価制度への反映は、残業を当たり前とする職場の規範に大きく変更を迫るものであろう。

【長時間労働を強制的に是正する方策】

D社では、上記のような現場の自発性を引き出す取り組みと同時並行的に、残業させないことを強制する方策も講じている。まず、「所定外労働を減らすためには割り切るしかない」とし、ノー残業デーになっている木曜日には、本社は20時になったら電気を消している。働きすぎの人に対しては部長を通じて、なぜこんなに働いているのか反省文的なものを書かせるなどの指導している。さらには、総労働時間と法定労働時間の差が100時間以上の者には医師との面談を義務付け、同時に、マネージャーや所属長を通じて、今後このようなことがないように指導しており、どういう仕事をしてどうして長いのか、所属長から報告を受けるなどしている。さらには、現在、36協定時間を超過した者はマネージャー、所属長を通じて届け出を出させるシステムづくりを行っている。このような、長時間労働をさせない強硬な仕組みがあつてこそ、上記のようなインセンティブに訴える評価制度の仕掛けも生きていくといえるかもしれない。

述べたような仕組みを作ることによって、D社では長時間労働を許容する職場の規範改革を促し、長時間労働を是正している。こうした取り組みによって、短時間勤務制度を機能させることができ、育児期の女性が働きやすい職場環境を実現しているのである。

(2) 配置換えによる勤務時間の短縮

ここまでみてきたD社の事例では、職場の規範の面から長時間労働の是正に取り組むことにより、育児期の女性が働きやすい職場環境を作っていた。だが、業務の性質から長時間になっているケースもある。その場合に、育児期の女性が就業継続できるためには何が必要なのか、本節で考察したい。まず、労働時間の短縮が容易ではないケースを以下で検討する。

【フレキシブルな顧客対応が必要な仕事】

顧客の要求にできるだけ早く対応することが求められる仕事の場合、担当者がその都度残業などで対応することになり、どうしても労働時間が長くなることがある。情報・通信業 F 社によれば、ソフトウェア開発を行うために顧客先に常駐しているエンジニアは、案件によってはどうしても残業になってしまう。印刷業 E 社でも、営業担当者は顧客からの発注に合わせて動かなければならないので、自分で残業をコントロールできないという。たとえば、夕方に顧客から原稿を取りに来てほしいといわれたときに「今日は 6 時に帰るので行けない」とは言えない。顧客から指定される納期までのスケジュールも短く、結果として残業が当たり前の状況になってしまう。顧客の要求に対応するために残業が発生するという状況は、A 社・C 社・I 社もかかえている。

このようにフレキシブルな顧客対応が求められどうしても残業になってしまうケースでは、出産前と同じ職務で短時間勤務を行うことは難しい。そうした状況では、配置換えなど、残業が必然的に発生する業務から一時的に外すことで、短時間勤務を可能にしている。その事例として、ここでは、情報・通信業 F 社の短時間勤務制度を取り上げる。

【F 社における短時間勤務：配置換えによる短時間勤務】

F 社では、短時間勤務制度は実際にどのように運用されているのか。表 3-3-2 に F 社の短時間勤務制度の概要を示す。

F 社では、短時間勤務制度利用者を顧客先に派遣せず、内勤の作業に配置している。内勤はもともと残業があまりないため、短時間勤務制度の運用に支障をきたすほどの不満が周囲から出ることはないという。実際に F 社でウェブサイト制作を担当している b さんは、出産前は顧客先に打ち合わせに行くこともあったが、短時間勤務で復職した現在は、仕事内容も、画面への情報入力と電話対応の部署に異動した。「同僚は終業時刻を過ぎると声をかけてくれるなど、協力的な雰囲気がある」ことから、早く帰りやすいという。

他の企業でも同じように、短時間勤務者の仕事負担を軽減して制度を円滑に運用しているケースがある。例えば G 社では、短時間勤務制度はないが、子育て中の女性は職種を変えたり、勤務時間を制限したりして運用で対応している。実際に G 社で働く c さんは、妊娠前は営業の仕事をしていたが、会社に妊娠を報告した後は社内のシステムやパソコンの管理を行う内勤の部署に異動し、現在も同じ仕事を継続している。G 社には短時間勤務制度こそないものの、「子どもが 1 歳になるまでは、短時間勤務のようなかたちで 1 時間もしくは 30 分早

表3-3-2 F社の短時間勤務制度

・ 2008年から実施
・ 子どもが小学校入学前まで利用可能
・ フルタイムの定時は9時半～18時半だが、短時間勤務の場合は10時～16時
・ 現在の利用者数は2名
・ 給与は時間の長さに応じて減額。8時間のところ5時間なら8分の5
・ 産休前の妊娠中でも体調によっては制度利用を認めている

く帰らせてもらっていた」という。配置換えによって残業が発生しにくい部署に異動させることにより、勤務時間を短くしやすい環境を整え、就業継続を可能にすることができることを示す事例である。

ただし、F社で短時間勤務をしているbさんが現在の働き方で満足しているわけではないことにも留意する必要がある。「この業界では新しい知識をどんどん身につけていく必要があるので、あまり仕事をしないことに対する焦りがある」といい、「自分で時間を見つけて勉強していくか、なるべく短い期間でフルタイム勤務に戻ってお客さん相手の仕事をしていかないと置いていかれそうな感じはある」という。育児期において勤務時間を短くできること、そのために顧客対応の部署から残業のない部署に配置換えすることは大切である。だが、育児期にもやりがいをもってキャリアを形成できるためには、一律・機械的な短時間勤務ではなく、仕事や育児の状況に応じてフルタイム勤務も選べることが重要であることを示唆する指摘である。しかしながら、フルタイムの勤務において、長時間労働が常態化している状況で育児期の女性がフルタイムに戻ることは難しい。育児と仕事の状況に応じて短時間勤務とフルタイム勤務を選べるようにするためには、業務の効率化の観点からも長時間労働の是正に取り組むことが重要である。

4 業務効率化と長時間労働の是正

以下では、調査対象企業が残業を削減するために、どのように業務の効率化を進めているのか検討する。調査対象からは、業務効率化のために、スケジュール管理の徹底、非効率的な業務の見直し、ダラダラ残業の是正の重要性が指摘されている。

【スケジュール管理の徹底：J社】

その事例として、はじめに情報・通信業J社を取り上げる。J社には就業継続している育児期の女性が1人いる。同社は彼女の妊娠と同時に短時間勤務制度を導入しているが、定時の18時に退勤すれば保育所に間に合うため短時間勤務制度は利用していない。ただし、残業を避ける目的で、出産前にしていた開発の仕事から、外部の電話の問い合わせを受けるユーザーサポートの部署に配置替えした。だが、彼女は現在も開発を志望しており、実際に元の仕事に戻る可能性もあると報告している。こうした選択が可能な背景として、J社が残業の削減に積極的に取り組んでいることを報告している。

情報・通信業、特にSE（システムエンジニア）の仕事は長時間労働が常態化していると、しばしば言われる。個人調査のiさんの事例からもそのことが確認される。J社は大手電機メーカーの情報通信部門の業務を請け負っているが、同じ取引先で業務を請け負っている他社には、深夜まで残業しているところもあるという。J社は、繁忙期を除けば残業をほとんどしない状況を実現している。そのポイントとして、J社が指摘するのがスケジュール管理をしっかり行うことである。先を見据え仕事を着実に進めるためのスケジュール管理ができ

ていれば残業は抑制できることを J 社は報告している。

ソフトウェアの開発において長時間労働が発生する要因を J 社は「作業工程のマネジメントができていない」からだという。「本来すぐやらなければいけないことを先延ばしにするから短期間で一気に片付けなければいけなくなって、みんな徹夜したりすることになる。コミュニケーション不足や優先順位がわかっていないことが原因」という。J 社では、社長以外にもう一人現場のトップがマネジメントを担当しているので、その点の管理ができており、長時間労働に陥らないですんでいる。さらに、残業が発生する要因を分析し、会議の議事録はその場で作成するなど、残業のない職場づくりに取り組んでいる。

このようにスケジュール管理をしっかり行って残業を削減することで、育児期の女性が、やりがいをもって仕事に取り組める環境を作ることが可能なことを J 社の事例は示している。

【不要な業務の洗い出し：B社】

次に、非効率的な業務を徹底的に見直すことで労働時間を短縮した企業の例として、銀行業 B 社の取り組みをみよう。B 社のやり方は、非効率的な部分の徹底的な洗い出し、見直しによる業務の効率化に尽きる。具体的には、以前はあった無駄な時間を減らすために、営業店が不満に感じている報告業務をシステム化したり廃止したりするといった方法で業務の進み方を変え、所定内の労働密度を限界まで濃くしたという。具体的な一日の流れは、始業 8 時 40 分の時点で、今日はこの係が何時退行と決め、そのために 16 時までみんな社に戻って現金を集め、片付ける。このように、全員が同じ時間感覚で仕事をすると早く終わるといふ。同時に B 社は、上司が余計な指示を出さない、余計な資料を作らせない、協議はなるべく口頭でする、会議や打ち合わせも減らすという方針のもと、決裁のあり方も根本的に変えた。以前は貸し出し案件が発生すると、担当者がペーパーの資料を作り、まず責任者に持って行って直し、次に次長に持って行って直し、その後に支店長に持って行って直すというようなプロセスだった。それが、案件が出た段階で、支店長・次長・責任者・担当者の 4 人が集まって協議してから資料を作るように改めた。方向性が決まった上で作る資料は、手探りの中で作る資料とはスピード感が全然違うという。このように、B 社では仕事の非効率的な部分を徹底的に洗い出し改めることで、所定外労働の削減に取り組んだのである。

【基本的な仕事のやり方を改めダラダラ残業を是正：H社】

ダラダラ残業というべき非効率的な働き方によって残業を削減したことを報告しているのは、H 社である。H 社は、かつては労働時間管理を各人にまかせていたので、ダラダラと 20 時や 21 時まで残業することが習慣になっていたという。好きな時間に仕事して、好きな時間にパソコンをみて、好きな時間に煙草を吸って、好きな時間にお茶を飲んで、夜遅くまで残っていた、そういうダラダラ残業の体質があった。

H 社では、基本的な仕事のやり方から指導することで、こうしたダラダラ残業を改め、残業時間を削減した。具体的には、「無駄に長く働かないように、今日中にしなければいけない

仕事だけ今日して、明日でもいい仕事を今日しないように」と働きかけた。特に若い人では自分ではじめをつけられないところがあるので、上の人間から「こういう風に仕事をしたらどうか」と言って考え方を改めることにした。具体的な対策としては、喫煙所での無駄話が多かったことから、社内の喫煙所を廃止し、なるべく禁煙するように、喫煙は外に行って一服したらすぐ帰ってくるように指示した。このように基本的な仕事のやり方、仕事に対する姿勢を改めることで残業時間を削減した。

【ノー残業デーの実効性】

もう1つ、H社では残業削減の具体的な取り組みとして「ノー残業デー」の実施を次世代法の行動計画に記載していたことを指摘しておきたい。結論からいえば、海外との取引もあるH社では、全社一律の「ノー残業デー」実施は難しかった。そのため、実質的な残業削減はできたが行動計画の目標は「未達成」という矛盾した状況になった。ほかの調査対象企業でも「ノー残業デー」を行動計画に記載しているところはある。だが、全社一律での実施は難しいという企業は少なくない。たとえば、情報・通信業F社は、顧客先に常駐して情報システムを構築しているエンジニアのノー残業デーは現実的でないという。同様に、印刷業のI社でも、製作部門では原稿が入ってから仕事をするため、顧客優先でどうしても残業で対応することになるという。重要なのは、「ノー残業デー」が可能か否かではなく、H社のように、これを契機に残業を発生させる具体的な要因を明らかにし、実質的に残業を減らすことである。労働時間の面で育児と両立しやすい職場をつくるためには、一律的・形式的な取り組みではなく、個々の職場の実態に応じた取り組みを推進することが重要であるといえる。

5 まとめ

短時間勤務制度を中心に、労働時間の観点から、出産・育児期の就業継続支援の課題を検討した。その結果は次のように要約できる。

- ① 短時間勤務制度の利用者が、早く退勤できる職場の雰囲気をつくるためには、長時間労働を良しとする職場の規範改革に取り組むことが重要。
- ② 長時間労働を生む職場の規範を変えるためには、管理職の意識改革とともに、長時間労働がプラスにならない評価制度の導入など、残業削減のインセンティブを与えることが重要。
- ③ 業務の性質から労働時間が長くなる職場では短時間勤務が難しい。仕事と育児の状況に応じて短時間勤務とフルタイム勤務を柔軟に選択できるようになるためには、業務の効率化によってフルタイム勤務者の残業を削減することが重要。
- ④ 業務の効率化においては、スケジュール管理の徹底、不要な業務の削減、ダラダラ残業の是正など、長時間労働の要因となる業務の進め方を具体的に見直すことが重要。

育児期の就業継続において、短時間勤務制度は重要な支援であるが、その制度が利用しやすいか否かは、職務内容や職場の労働時間体制に左右される。短時間勤務制度の運用方法は

企業ごとに様々であり、出産前と同じ職務で短時間にするケースもあれば、短時間勤務が可能な職務に配置換えするケースもある。だが、いずれの方法にも共通していえるのは、職場の勤務時間体制が長時間労働でないことが重要であることだ。

その1つ目の理由は、長時間労働を是認する職場の規範によって早く退勤しにくい雰囲気生まれることである。業務の性質において短時間勤務が難しくない場合でも、早く退勤しにくい雰囲気があれば、短時間勤務制度利用者が労働時間を短くすることは難しい。「仕事が終われば早く帰っていい」という規範を職場に定着させることが重要である。

そのためには、管理職の意識改革が重要なポイントであることを調査事例は示唆している。だが、単に意識を啓発するだけでなく、長時間労働がプラスにならない評価制度を管理職と労働者本人に導入することで、労働時間短縮のインセンティブを与えることが重要であることを調査事例は示唆している。こうした取り組みにより、D社では、出産前と変わらない職務で短時間勤務にし、評価もフルタイム勤務者と同じにできている。この意味で、長時間労働是正には短時間勤務にとまなう労務管理の負担軽減の効果もあることがうかがえる。

しかしながら、長時間労働は望ましくないという規範が共有されていても、現実的に業務量が多ければ、労働時間は長くなる。時間当たりの作業効率を上げれば対応可能な部分もあるが、作業効率は個人の努力で際限なく上げられるものではない。調査対象企業では、顧客対応などで必然的に残業が発生する職務を担当していた女性が、短時間勤務をする場合、職務を変えることで対応していた。しかし、短時間勤務か長時間労働かという二者択一的状況は、育児期の女性のキャリア形成にとっても、企業の労働力活用の面からみても、選択の幅を狭めることになりかねない。仕事と育児の状況に応じて柔軟に労働時間を調整できるようになるためには、業務を見直し、可能な限り残業を削減することが重要であることを調査結果は示唆している。

その具体的な取り組みとして、調査対象企業では、スケジュール管理の徹底や、不要な業務の洗い出し、ダラダラ残業の是正など、長時間労働の原因となる業務を具体的に特定して、その見直しを行っている。調査対象企業には次世代法の行動計画に「ノー残業デー」を記載しているところもあるが、全社一律の「ノー残業デー」は難しいという企業もあった。しかし、そういいながら、「ノー残業デー」の趣旨である残業削減は、業務の進め方を見直すことによってできている企業もある。「ノー残業デー」の名のもとに一律・機械的な定時退勤に努めるのではなく、これを契機として、残業が発生させる具体的な要因を明らかにし、実質的に残業を減らすことが重要であるといえる。

このように、長時間労働を是認する規範の改革と業務の効率化の両面から長時間労働の是正に取り組むことが、効率的な短時間勤務制度の運用にとって重要である。こうした取り組みを通じて、労働時間の制約が必要な育児期にも、どういう働き方をしてキャリアを形成し得るか、その見通しを立てられることが、就業継続を高めるために重要であるといえる。

第4章 女性の活用と就業継続 —企業調査の事例から—

1 はじめに

企業調査の事例を中心に、出産・育児期に就業継続可能な職場づくりの課題を検討してきた。特に労働時間面での支援は短時間勤務と所定外労働免除が2010年から単独で義務化されることから、育児休業と並んで今後の中心的な課題になると考えられる。

だが、労働時間が短く、残業がなければよいと単純にいけないことも前章までの分析結果は示唆している。空港で搭乗手続きの仕事をしていたgさんは早朝・夜間・深夜の勤務を理由に退職し、「事務職だったら続けていたかもしれない」という。だが、学校卒業後にしていた仕事は「つまらなかった」から退職し、「やりがい」を求めて空港での仕事に就いた。学校卒業時には「2~3年腰掛けで働いたら結婚して専業主婦になるつもりだった」qさんは、就職後に仕事をおもしろいと思うようになり、就業継続したいと思うようになった。出産・育児期の就業継続を高めるためには、労働時間の面で物理的に両立可能ということだけでなく、就業継続意欲をもつことのできる仕事に多くの女性が従事することが重要であるといえる。

本章では、この「やりがい」に着目して、女性の活躍を推進する企業の事例を分析し、就業継続意欲を高める雇用管理の課題を検討する。その柱となる伝統的な施策は「均等」、特に「女性の職域拡大」である¹。均等と両立支援は女性活用の両輪といわれるが、均等法施行後の女性の職域拡大により、「やりがい」のある仕事をしている女性が増えていることは、個人調査の結果からもうかがえる。企業の労働力活用にとっても女性の職域を限定せず、その活躍の場を広げることはメリットである。だが、女性の就業意識は多様であるとともに、一個人の中でも変化する。「やりがい」のあった仕事が出産を機に負担になったとの報告も個人調査ではされている。こうした多様かつ流動的な就業意識をもつ女性を長期的に活用し、女性の活躍を推進することについて²、企業のどのような問題意識をもって、どのような取り組みをしているのか分析し、就業継続意欲を効果的に高めるための課題を明らかにしたい³。

¹ 均等に係る論点は、募集・採用、配置、賃金、昇進、能力開発、福利厚生など、雇用管理全般に及ぶが、以下では女性の職域に焦点を当てる。また、男女の職域分離には、同じ職位での職域の違い（水平分離）と、職位による違い（垂直分離）とがある。本報告書でも、水平分離と垂直分離の双方を議論の対象とする。だが、中小企業では大企業ほど組織が階層化されていない企業もあることから、主として水平分離に焦点を当てる。

² 以下では女性の働き方について「活用」「活躍」「均等」といった異なる表現をしているが、調査結果に沿って「活用」は女性を補助的な労働力と位置づけることも含む用語、「活躍」は女性を基幹的な労働力と位置づけているが必ずしも男性との比較は念頭に置いている用語、「均等」は男性を比較対象においた用語として使用している。したがって、「活用」が最も広い概念、「活躍」が次に広い概念、「均等」が最も狭い概念という関係になる。なお、「均等」は伝統的な男性の働き方を規準に、女性も男性と同じように働くことを必ずしも意味しない。だが、調査対象企業の多くが、自社の標準的な男性の働き方を前提にして男女を比較しているため、以下の報告では「均等」＝「男性と同じように」という意味合いが強くなっている。

³ しばしば指摘されるように、非正規労働者の多くが女性であることによる男女差もあるが、以下で報告する調査対象企業の取り組みは主として正社員を対象にしている。

2 調査対象企業における女性の活用状況

はじめに、調査対象企業がどのように女性を活用しているのか、その概要を整理しよう。表 4-2-1 に調査対象企業における女性の活用状況をまとめている。

まず指摘したいのは、多くの企業で男女を区別しない雇用管理を行っていることだ。第 2 章で指摘したように、両立支援に積極的な調査対象企業は、長期的に女性を活用する方針をもち、そうした女性の退職をデメリットと認識している。こうした女性活用の基本として多くの企業が、男女を区別していないことを報告している。

表4-2-1 調査対象企業における女性の活用状況

対象	従業員数	業種	女性の活用状況
A	20,000人超	製造業	古くから業界全体として男女を区別しない雰囲気があった。自社にも1985年の均等法制定以前から女性の管理職がいた。「女性の活用」というよりも個々人の能力に応じた雇用管理をする方針で男女を区別していない。
B	5,221人	銀行	2005年頃まで、女性は営業事務・窓口係、男性は法人・個人の融資・渉外を担当するという違いがあった。法人担当をやっていると支店長になれないため、支店長になるのは男性だけだった。だが、2006年から女性の活躍に取り組むようになり、女性の少ない部門にも積極的に配置を行っている。
C	2,312人	銀行	1992年に育児休業制度を始めた当初は、会社から取得を奨励することはしておらず、希望があれば受け付ける感じだった。職務の面でも男女の区別があった。しかし、2000年の金融庁検査で公的資金を注入することになり、銀行が生まれ変わる過程で、少ない戦力でやっていくにはどうしたらいいかという問題意識から、「管理職への積極登用」「融資・渉外業務への積極的配置」「キャリア開発支援体制」を柱とするポジティブアクションに取り組むようになった。
D	961人	小売店舗の 開発・運営	ショッピングセンターの顧客は大半が女性であるため女性の感覚が大事。その点をこれまででないがしろにしてきたという反省がある。最近ではテナント誘致の担当者に女性を配置するなど、女性の活躍を推進している。次世代専門委員会では、両立支援の推進とともに、女性管理職を増やすことも取組みの柱としている。
E	217人	印刷	男女によって配属先を変えることはしていない。印刷機械をまわす部署は男性のみだが、ほかの部門にはどこも女性がいる。DTP部門の男女比率は半々くらい。内勤の営業事務職は女性ばかり。外回りの営業は約40人のうち約7人が女性。
F	120人	情報サービス	エンジニアは7～8割が男性である。エンジニアの職種は、一般的に残業や徹夜が多く仕事がつらいイメージがあり、女性に敬遠されがちだが、エンジニアでも女性に活躍してもらおうという動きが県の業界団体にもあった。もともとウェブ制作には女性が多かったので、当社としても女性に活躍してもらいたいという方針もっている。
G	60人	害虫駆除	設立以来、男女の区別をしない方針を打ち出し、実行してきた。創業者である先代の社長がもともと男女の区別をせず、優秀な人に仕事をしてもらおう方針だった。そうはいつても、害虫駆除の現場に女性が出るのは難しかった。だが、害虫駆除の方法が変わり、現場で働く女性も増えている。現場での作業に男女の違いはない。業界も当社も3K職場のイメージからの脱却をねらっている。汚い作業着を着た中高年の男性が現場に出ると、きれいな制服を着た女性が出るのでは印象がまったく違う。
H	48人	貿易商社	男性がメインの営業の仕事をしており、女性は伝票の処理など内勤で営業のフォローをしている。これまで女性で管理職になった人はいない。女性は事務職として男性のフォローをするという方針は今後も変わらないと思う。女性自身も事務をこなせばいいという感じになりがちで、男性と女性では仕事に対する意気込みが違う。それでも女性がやめないのは仕事が楽だからではないか。
I	22人	印刷	昔から女性が多い。両立支援も昔から当たり前のようだった。社長は、女性は素晴らしい、その力を発揮してほしい、ゆくゆくは女性だけの会社をつくりたいという思いもっている。女性の配属先は製作が多い。だが、店舗・営業にも女性はいる。男性より女性の方が定着率は高い。
J	17人	ソフトウェア 開発	開業した当初は女性の方が多かった。男女によって職域の違いはない。男性と女性で性格の違いはあるが、従業員数が少ないため、男女差というよりは個人差と受け止めている。

最も大規模の製造業 A 社（従業員数 20,000 人超）では、「女性の活用」というよりも個人の能力を重視する観点から、伝統的に男女の区別をしない雇用管理を行い、1985 年の男女雇用機会均等法制定前から女性管理職もいたという。同様の発想は最も規模の小さい J 社（従業員数 17 人）にもある。J 社が 2000 年に創業した当時は女性の方が多く、今日でも職務内容や処遇で男女を区別していない。「女性であることを前面に出す女性従業員もいない」。こうした方針を J 社がもっている背景には取引先の影響もある。同社は、大手電機メーカーの情報通信部門の業務を請け負っている。日々の作業は取引先の電機メーカーで行っているが、取引先では「男だから」「女だから」とは言わないで、女性が活躍し、育児休業も当たり前のよう取得している。その雰囲気を感じていることから、良くも悪くも「女性だから」とは言わずに女性が活躍できるようにしたいという。男女によって仕事の適性や性格面に違いはみられるものの、17 人と少ない職場でもあることから、そうした違いは男女差ではなく個人差であると認識している。

J 社と同じく情報・通信業の F 社も雇用管理の上では男女の区別をしていない。だが、業界全体の構成として、エンジニアに男性が多く、ウェブサイトの制作に女性が多いという偏りがある。その偏りが同社の男女の職域にも反映されている。その理由として、エンジニアは一般的に残業や徹夜が多く仕事がきついイメージがあり、女性に敬遠されがちであることを指摘している。だが、県の業界団体の取り組みとして、エンジニアでも女性の活躍を推進する動きがあり、同社としても女性の活躍には取り組む方針があるという。

企業として男女を区別する方針がなくても、業務の性質によって女性を配置することが難しいケースがあることは H 社や G 社も指摘している。

H 社には「男性は営業、女性は事務」という職域分離が明確にある。今後もその方針を変えるつもりはないという。同社の営業は、農家を取引先にしており、取引先を訪問するためにぬかるみの道を車で進んでいくなど、「危険・過酷な体力仕事」の部分があるという。また、貿易商社である H 社には海外出張の機会もあるが、女性が韓国に出張したときに身の危険を感じたということもあったという。そうした仕事にも取り組む意欲がある女性が一般的にはいることを H 社の人事担当者も認識している。だが、同社の女性は「消極的」であり、「男性と女性では働く意気込みが違う」という。

しかしながら、男女の職域を統合しない方針が明確な H 社においても、出産・育児期に就業継続する女性は増えている。女性の職務は「補助的」という位置づけではあるが、H 社では、扱っている商品の種類が多く、女性の担当業務でも仕事を覚えるのに時間がかかる。同社では海外との取引があるため、女性の職務の中には語学力が必要なものもある。企業特殊な職業能力が必要な職務という意味では、H 社にとっても H 社に勤務する女性にとっても就業継続するメリットはある。

さらに重要なのは、男性が担う「危険」「過酷」な職務を H 社の女性従業員自身が希望し

ていないことである。害虫駆除を主たる業務とする G 社でも、かつては害虫駆除の現場に女性がいなかったことを報告しているが、同じようにかつては女性自身が害虫駆除の現場に出ることを望んでいなかったという事情がある。だが、業務内容が変化したことにより、害虫駆除の現場にも女性を配置できるようになった。

G 社では創業当時から男女を区別しない方針をもっていた。だが、害虫駆除の作業は「汚い」「うるさい」建物に入って薬剤を散布するため、女性には抵抗があった。しかし、約 10 年前から、業界全体としてなるべく薬剤を散布しない方法に転換している。その具体的方法は、発生している虫の生態を統計的に解析し、たとえば虫が入ってくる穴をふさぐことで対処できるのなら、薬剤は使わないというものである。現在でも薬剤を使うことはあるが、調査をし、科学的根拠を提示してから局所的に薬剤をまく。こうした方法であれば、男女関係なくできると G 社はいふ。職務内容がホワイトカラー化したことにより、害虫駆除の職務も女性が担えるようになったのである。同社の人事担当者では、出産・育児期に就業継続する女性が増えている理由を「やりがいのある仕事が増えたからではないか」という。

このように中小企業に事例においては、女性自身が望まない職務があるために、男女の職域分離が維持されている企業もある。だが、男性と同じ職務を担う能力と意欲が女性には、その機会を与えることが、就業継続意欲を高めるために重要であることが示唆される。

一方、女性が望む職務についても、男女の職域分離を維持し、男性中心的な雇用慣行を残していたのが、大企業の B 社・C 社・D 社である。今日ではこれら 3 社とも女性の職域拡大に取り組むようになってきている⁴。中でも、第 2 章で指摘したように B 社と C 社においては、女性を積極的に活用しなければ企業が生き残れないという経営判断をしたことが契機となった。注目したいのは、B 社も C 社も、はじめから均等を目的としていたのではなく、企業としての競争力を強化しようとする中で、均等が不可欠と判断したことだ。この観点から、長期的な視野に立って女性を活用するようになったことで、女性の退職のデメリットを認識するようになり、両立支援にも積極的に取り組むようになった。以下では、B 社と C 社が女性の活用に問題意識をもつようになった背景と取り組みの過程を詳しく検討することにより、女性の就業継続意欲を高める雇用管理の課題を明らかにしたい。

3 企業経営と均等の推進

(1) 人材の有効活用を目的とした均等の推進－C 社の事例－

C 社（銀行業）が育児休業制度を導入したのは、育児休業法が施行された 1992 年である。だが、当時は育児休業取得を推進することではなく、希望があれば受け付ける程度であったという。育児休業取得者は現在の 10 分の 1 程度であった。職域にも男女の違いがあり、男性は融資・渉外、女性は店頭営業（窓口業務）を担当していた。

⁴ D 社は第 2 章でみた次世代法とともに、労働組合の要求が契機となっているため、次章で詳しく検討する。

【リストラを機に均等を推進】

しかし、2000年代初頭の公的資金注入が転機になった。これにともなって大幅に人員削減した状況で銀行を再生するために、「管理職になれる力を本来持っているが、その力を発揮していない」女性に焦点を当て、積極的に活用するという経営判断をした。ちょうど改正均等法の施行時期と重なるが、均等法を意識したものではなく、銀行としての危機を乗り越える過程で取り組みを始めたと報告している。新卒採用が厳しかったという背景もあった。公的資金注入から1～2年は男性よりも女性の方がレベルの高い学生を採用できた。また、リストラの過程で2004年に銀行の事務的なシステムを全部入れ替えたが、支店では女性が中心になってシステム移行を行ったことも、女性が活躍する契機になった。

【ポジティブアクションの実施】

女性の活躍を推進するため、C社では「管理職への積極登用」「融資・渉外業務への積極的配置」「キャリア開発支援体制」を柱とするポジティブアクションを実施した。

管理職登用においては、女性の営業店長を出すこと、ロールモデルを作ることを副頭取が発案し、5人程度選抜した女性を集中的に研修して、支店長を出した。選ばれた女性たちも「自分たちに続く後輩をつくらなければいけない」と意識して後輩に声かけをした。管理職になることを希望しない女性は現在もいるが、女性の管理職比率は上昇傾向にあるという。

女性の職域拡大においては、それまで男性が担っていた融資・渉外業務に女性を配置するようにした。その背景には、公的資金注入の影響で現在も少人数で業務を行っているという事情もある。一人あたりの業務負担の面からも、「女性だからこの仕事」と言っている余裕はなく、能力・適性で職務を割り振っているという。女性を融資業務に配置してからも初期には、住宅ローンや教育ローンなどの個人向け融資は女性、法人向け融資は男性という区別があった。現在でもその傾向は少し残っている。しかし、そうした区別も徐々になくすようにしている。C社で個人向け融資を担当するaさんは、その状況を次のように報告している。

aさんは1990年に新卒で入社し、初めは窓口業務を担当していたが、1996年から個人向け融資の担当に変わった。同じ頃に、同期入社くらいの女性に個人向け融資を担当者が増えて、一時は「個人向け融資は女性が受けるべき」という雰囲気生まれていた。だが、そういう男女の区別も好ましくないと感じたaさんは、男性も最初は個人向けを担当して、法人向けに移るようにと後輩に教えていた。aさんによると、彼女が勤めていた支店以外のところでも、個人向け融資を男性も担当し、逆に女性も法人向け融資を担当するようになった。

また、C社では、支店・本部と異動して、目指すところは支店長というのが一般的なキャリアであるが、配属は採用時に「融資・渉外」「店頭営業」「本部」の中からコース選択を行う。新入社員はすべて営業から入り、銀行業務全体を経験するが、その後の異動は主としてコース内に留まり、コース間の異動はあまりない。採用時に男性が「融資・渉外」に配属され、女性は「店頭営業」に配属されたら、その後のキャリアも男女で明確に異なることにな

る。女性を「融資・渉外」に配属することは、キャリア支援の面でも重要なのである。しかし、たとえば部下の管理は苦手だが、顧客の資産運用の相談を受けるのは得意といった従業員もいる。そうした人のために C 社では、本部の専門部署に勤務する専門職的なキャリアも設けている。2004 年度からは、通常の異動のほかに、支店長及び本部専門職・各種プロジェクトチームなどの業務に自らチャレンジできる「ポスト公募制度」も実施している。

【育児休業取得促進と行動計画】

ポジティブアクションに取り組むようになってから、C 社は、育児休業取得促進にも取り組むようになった。管理者の研修でも、「女性が長く勤めていけるように」という話をするようになったという。出産退職者の代わりに新人を教育する負担の大きさを考えれば、1～2 年育児休業で休んだとしても長く勤め続けた方がいい、そのために周囲の従業員も支えていこうという雰囲気ができ始めたと報告している。

これをさらに強化したのが、次世代法の行動計画である。それまでも人事担当者として「制度を利用してください」と言っていたが、少ない人員で仕事をしていることもあり、本人としては「私が休むと職場が大変になる」という意識があった。そうした利用のしにくさを緩和することに力点を置いて行動計画に取り組んだ。

具体的な施策として、育児休業制度を子が 3 歳まで、子の看護休暇制度は中学校就学前まで取得できるようにした。また、年齢段階ごとにテーマを分けてキャリア開発研修を実施し、「キャリア」は「仕事」と「生活」という 2 つの側面から成り立っていることを学ぶことで、職場優先意識の是正と、働き方の見直しを啓発した。意識啓発については、支店長研修などで両立支援に関する話をするこもしている。さらに「両立相談体制の整備」として、仕事と育児の両立に関する相談を受け付ける相談窓口を設置した。この窓口では人事担当者に相談しづらい人事的な相談事、キャリア上の悩みを受け付けている。

こうした取り組みの結果、現在は出産を機に辞める雰囲気自体がなくなって、とりあえず産前産後休業を取る雰囲気になっていると C 社は報告している。

【職場の雰囲気の变化】

まだ C 社が「保守的」だった時代に入社し、ポジティブアクションの取り組みが推進された時期をリアルタイムで経験している a さんは、この取り組みによって職場の雰囲気が変わってきたことを次のように報告している。

初めて女性が上司になったとき a さんは「働きやすくなった」と思った。たとえば、窓口業務が忙しいときにも男性の上司が窓口に出ることはなかったが、女性の上司は窓口に入って接客してくれた。最近は男性の上司も変化している。男女の区別がなくなってきた頃に a さんより少し先輩だった男性が課長クラスになってきており、当時の経験があるので今は男性の上司にも女性が相談しやすくなった。そして、働き方が変わってきたことで、女性社員の考え方も少しずつ変わり、協力し合う雰囲気が出てきたと a さんはいふ。パートタイマー

にも女性はいるが、子どもが病気など、家庭の事情があってもかつては休みづらかった。だが、現在は考え方が柔軟になって休暇を取りやすくなったという。

aさんは1998年に第1子を出産したときに育児休業を取得しているが、当時から育児休業を取得しにくい雰囲気はなかったという。だが、均等を推進し、女性の存在感が職場で増すことにより、仕事と育児を両立しやすい雰囲気が生まれていることがaさんの報告からうかがえる。C社では、公的資金注入の影響で人件費管理がタイトになっているため、現在でも短時間勤務制度はない。だが、それでも女性が就業継続するようになっている要因の一つに、こうした職場の雰囲気の変化があると考えることができる。

【非正社員の正社員転換】

もう1つ、C社には、パートタイマーから正社員への転換制度があることに注目したい。C社では非正規従業員にも正社員と同じ育児休業制度を適用しており、2008年には契約社員1人が育児休業を取得している。その背景には、非正社員についても長期的な視野に立って有効に活用している人事制度がある。

C社では、非正規従業員はパートタイマーと契約社員がある。ともに契約期間は1年であるが反復更新している。パートタイマーにはさらに「レギュラー」と「ロング」の区分がある。「レギュラー」は1日5～6時間・週3日程度の勤務で年収103万円以下の範囲に入るもの、「ロング」は同じ時給で年収130万円以内を目安に勤務時間を長くするという違いがある。契約社員はフルタイムである。「レギュラー」→「ロング」→「契約社員」の順で求められるスキルも高くなるため、最初は全員「レギュラー」で雇用され、「ロング」を経て契約社員になるという運用をしている。さらに、契約社員から正社員に転換する制度もある。パートタイマーにも1年ごとに評価制度があるため、評価が高いパートタイマーには、正社員への階段を登るようC社から働きかけているという。

こうした仕組みで非正社員も活用しているため、2008年に育児休業を取得した契約社員について、人事担当者は「一定のスキルを身につけているので、他の人を採用して一から教育するよりも、1年2年休んで戻って来てくれたほうが会社にとって望ましい」という認識もっている。育児休業を取得した本人にとっても、「レギュラーパート」から契約社員になるまで築いてきたキャリアを出産後も生かすことができ、さらに正社員にも転換できる可能性があるのであれば、就業継続するメリットは大きいと考えられる。

(2) 女性の就業意欲向上を目的とした均等の推進—B社の事例—

女性の就業継続意欲を高めるために、均等が重要であることはB社も指摘している。だが、B社もまた最近まで女性の活用に積極的ではなかった。同じ銀行業ということもあって、均等推進に関するC社とB社の取り組みは似ているが、C社と異なり、B社は公的資金の注入を受けるほどの業績悪化には見舞われていない。しかしながら、女性の就業意欲が低いこと

を経営陣が危機に感じたことから、均等の推進に取り組むようになった。

B社が女性の活用に問題意識をもつようになったのは2006年である。それまでは両立支援についても「法定どおり」という方針であった。2005年に次世代法の行動計画を策定したときも、当初は積極的に取り組むつもりがなかったという。しかし、2006年に初めて行った職員意識調査で、女性の就業意欲が相対的に低く、一般の正社員女性の就業意欲はパートタイマーよりも低いことが明らかになった。B社の従業員はパートタイマーを含めて半数が女性である。その女性の就業意欲が低いのは問題という認識を経営陣がもつようになった。

その背景として、銀行に来店する顧客は個人・法人を問わず女性が多いという事情がある。2003年頃から「顧客満足」も議論になっていたが、女性の視点・応対を経営に生かしていかないと他社との競争で後れを取るという危機感があった。加えて、2005年まではリストラ局面で人員を縮減していたが、2006年からは採用数を増やすようになっていた。さらに、2006年の株主総会で頭取が交代したタイミングとも重なったため、頭取所信の中でも、女性の活躍を推進することの重要性に言及された。

これらのタイミングが重なって女性の働き方を見直すことになった。B社では、それまでも出産・育児にともなう退職は多くなかった。だが、その前の結婚で半分以上の女性が退職していた。その理由を女性社員に聞いたところ、「子どもができたらどうせ辞める」という話が出てきた。こうした声を踏まえて、女性の意欲を喚起するキャリア支援の仕組みと、基礎として両立支援制度をきちんと作るという2本立てで施策を進めることにした。

【協議会の設置】

施策を検討するために、頭取の諮問機関として設置している委員会の一つとしてある「働きやすい職場推進委員会」の下部組織として「女性いきいき協議会」（以下、協議会と略す）を設置した。メンバーは人事部門が選抜した女性と本社の課長。「男性よりも女性、それも現場で活躍している女性がいいだろう」と考えて、女性をメンバーに入れた。第1期メンバーとして最初は、女性支店長をリーダーに年齢・役職の異なる8名を集めた。

第2章でみたD社も次世代専門委員会のメンバーに一般の女性従業員を入れたことで、効果的に両立支援を推進していた。B社でも当事者である女性をメンバーに入れ、その意見を取り組みに反映させている。取り組みにおいて、管理職や女性といった現場の意識啓発に力を入れているところもD社と共通している。つまり、制度づくりとその職場への浸透において、B社もまたD社と同じくコミュニケーションを重視していることがうかがえる。そうした取り組みの結果として、外形的な職域拡大にとどまらず、女性が就業継続意欲をもつことのできる職場づくりが可能になっていることが、以下の報告からうかがえる。

【女性のキャリア支援】

C社と同様、B社にも、女性は営業事務・窓口係、男性は融資・渉外を担当する職域分離があった。法人担当を経験していないと支店長になれないため、支店長になるのは男性だけ

だった。現在はキャリア支援というコンセプトの中で、様々な職務・ポストで女性の活躍を推進するため、もともと女性の少ない部門にも積極的に配置を行っている。まだまだ時間がかかるが、法人融資業務にも女性を配置していこうとしている。また、渉外業務や本部企画業務の女性比率向上を目標としている。

女性がほとんどいない部署に女性を配置する仕掛けとして、本部のポストを対象とした「ポストチャレンジ制」（2002年7月から実施している社内公募制度）に女性専用枠を設けた。公募するポスト数は4月と10月の定期異動時に各々20～30ポスト。ポストチャレンジは応募した人の中から選ぶため、あくまで希望を表明するだけの異動希望とは全く異なる。

女性の管理職・監督職（管理職一步手前の役職）は2006年9月末に47人であったが、これを2010年3月末には70人以上とする目標も掲げている。「上司・管理職の立場にいる女性をみたことがない女性は何を目指していいかわからない」という話も女性社員から聞いたため、女性管理職ができることで、女性の意識が変わることをB社では期待している。

【両立支援の拡充】

こうした均等の推進とセットでB社は両立支援も拡充するようになった。両立支援の拡充にあたっては再雇用制度の導入も議論になった。だが、「辞めさせたら意味がない。育児休業から復職した後でも大変なのに、一度退職して戻ってくるのはもっと大変だ」という女性従業員の声を受けて、「退職しても戻って来ることができる」ではなく「退職しない」を基本方針にした。「銀行は許認可業務であり、関連する法律の改正や監督官庁の方針・社内ルールの変更にとまって、事務取扱がめまぐるしく変わる。そのため、短時間でも継続して勤務し、業務に携わり続けることが大事」と考えた。

その柱として2007年に短時間勤務制度を導入した。当初は小学校4年生の始期までだったが、2009年から期間の制限を撤廃し、同時に利用目的の制限もなくした。そのため、介護や結婚直後・不妊治療等での利用も可能になった。同社では妊娠期の母性健康管理措置も法律に従って実施しているが、妊娠中に短時間勤務をすることもできる。さらに、産前休業を申請しにくい支店があるとの声に応じて、産後8週間だけでなく、産前6週間も義務にした。

こうした取り組みにより、結婚を機に退職する女性は減りつつあるという。

(3) 人件費に対する考え方と両立支援

「均等」と「両立支援」は女性労働力活用の両輪といわれるが、B社とC社では、均等の推進によって両立支援に取り組む目的も明確になった。その結果として女性の就業継続意欲が向上していることがうかがえる。だが、B社の人事担当者は両立支援の目的を「処遇の引き上げ」ではないという。そうではなく「退職防止」であると明言する。「新卒で女性を採用するのであれば、スキルの高い女性をつなぎとめるためにお金をかけなければいけない」という認識がB社にはある。「就業継続支援」ではなく「退職防止」という言葉はB社の姿勢

を端的に表している。企業として余裕があるから両立支援に取り組んでいるのではなく、人件費にシビアになるからこそ、雇用した女性には意欲をもって就業継続してほしいと期待していることがうかがえる。C社もまた、公的資金注入の影響もあって人件費にはシビアである。人件費に余裕がないからこそ、男女の職域を区別せず、女性も長く勤めてほしいという方針で、均等と両立支援に取り組んでいる。「腰掛け」を雇う余裕はないとC社はいう。退職してもよい働き方の女性は両社に見当たらない。退職にともなうコストは企業経営にとって小さくないという認識から、長期的に女性を活用する方針をもって両立支援にも取り組んでいるのである。

第1章でみたhさんの勤務先も、男女を区別しない方針をもち、能力のある女性の退職はデメリットという認識をもっていた。その背景として、人件費に対するシビアな認識をもっていることもB社・C社と共通している。勤務先がhさんを事務職から営業職に再配属しようとした理由として、「事務職を雇うならもっと安い人件費で」という考え方があったのではないかとhさんはいう。しかし、hさんは退職している。hさんの勤務先がB社・C社と異なるのは、両立支援のメリット・デメリットを短期的にとらえていた可能性があることだ。hさんの勤務先は、戦力として期待する彼女の育児休業取得を認めたが、ほかの女性の就業継続には否定的であった。しかし、自分だけが特別扱いされることにhさんは疑問をもっていた。また、育児期に勤務先が期待するようには働けないhさんの状況を理解しないで、短時間勤務を認めず、事務職から営業職への再配属を決めた。B社・C社も、両立支援が短期的にはコストであると認識している。だが、長期的には退職のデメリットの方が大きいことを理解して、すべての女性を長期的に活用しようとしているのである。

hさんの勤務先が従業員数50人であるのに対して、B社・C社は大企業である。だが、特にC社では、大企業だから資金に余裕があるとはいえない状況にあることは、再三報告しているとおりである。B社では、男性と同じ働き方を望まない女性の就業意欲向上にも取り組んでいる。その取り組みを次に取り上げよう。

4 「均等」と女性の「活躍」—B社の事例を中心に—

女性の就業意欲を全体として向上させるためには、男性を規準とした「均等」だけでは不十分とB社は指摘する。ここでは、「均等」からもう一步踏み込んで、女性の就業意欲向上に努めるB社の取り組みを取り上げる。

【女性の就業意識の多様性】

B社の人事担当者は、自社の女性の就業意識について「男性に仕事で負けたくない」「仕事は続けたいが支店長などの役職を目指しているわけではない」「結婚や出産までの腰かけ」の3つに大別できるという。だが、上記3タイプの女性のいずれも、「女性は男性より下とみられる」「男性の倍やっても評価は同じくらい」という認識は共通していたことから、女性全体

の就業意欲が下がっていた。そこで、均等の推進とともに、女性自身と管理職の意識を変えることを目的に、2007年度は自社の管理職・監督職や他社の女性役員を講師にして講演会やセミナーを開いた。さらに、一般正社員のなかで社員の「リーダー」「牽引役」になってほしい人を集めて研修を行った。加えて、まだ少ない女性の管理職・監督職に横のつながりをもってもらおうようにした。

しかしながら、この取り組みに対して、管理職を目指していない一部の女性は「関係ない」「これは男性と互角に張り合う人のための取り組みでしょ」という認識を持ったという。上記3タイプのうち「男性に仕事で負けたくない」という女性には均等の推進が効果的であったが、そのほかの女性の就業意欲を高めることが次の課題になった。そこで2008年度から、各支店の代表者に集ってもらい、「両立」「キャリア」「意識」などの話をして、要望、現状などを意見交換する場を設け、その場に本社人事も参加していろいろな意見を吸収し、それを施策に反映する仕掛けをつくった。

この2年間の取り組みで女性の意識がだいぶ変わり、研修への参加や「係替え」（係単位の異動）・普段の接し方についても、男女差がなくなってきたという声を人事担当者は耳にするようになった。2008年度に結婚を理由に退職した女性は22人（すべて正社員）、妊娠・出産・育児を理由とする退職は6人（正社員5人・契約社員1人）であった。結婚を機に半分以上の女性が退職していた、かつての状況に比べて退職者は減っているという。

女性の就業継続意欲を高めるために均等は基本となる施策であるが、男性と同じ働き方は望まない女性を対象とする取り組みも同時に行うことの重要性をB社の事例は示唆している。意識の啓発だけでなく、多様な女性の就業ニーズに対応しうる人事制度もB社にはある。

【多様な「活躍」を可能にする雇用区分】

B社の正社員には、転居転勤の有無と職域の制限の有無の2軸で分けられた4つのコースがある。一見するとこうした雇用区分は、一般にイメージされる「総合職」「一般職」に近いように見える。しかし、それは誤解だとB社は指摘する。その理由の1つに、転居転勤の有無は3年ごと、職域の制限の有無は1年ごとにコース転換が可能であることが挙げられる。男性には転居転勤があるコース、女性には転居転勤のないコースを選択する割合が比較的高い。管理職になるためには転居転勤のあるコースにいてほしいという方針を人事部門では持っている。だが、育児期に転居転勤のあるコースを選択して、その後、子どもの手が離れてから転居転勤のあるコースに転換することも可能である。職域の制限があるコースは職務が窓口業務に限定されているが、窓口業務の課長は今後このコースから輩出する方針もある。コース転換を容易にすることで、ライフステージや仕事の適性に応じて働き方を選択しながら、管理職にもなることができるようになっていく。

【非正社員の正社員転換と育児休業取得】

非正規労働者の活用についても、B社とC社には共通点がある。C社と同じくB社も正社

員と同じ育児休業制度を非正社員にも適用しており、2008年は5人のパートタイマーが育児休業を取得している。B社のパートタイマーの契約期間は6か月～1年だが、反復更新している。その主たる業務は窓口業務であり、窓口業務担当者の6～7割はパートタイマーである。B社にもパートタイマーから正社員への転換制度があり、1年間に2～3人転換している。人事担当者はパートタイマーの育児休業取得理由を把握していないが、こうした状況を踏まえれば、パートタイマーが出産・育児期に就業継続するメリットはあると考えられる。また、B社には契約社員もいるが、その就業意欲向上を目的に、一部の契約社員を正社員化した。ほかにも契約社員を雇用しており、その人数はパートタイマーの10分の1程度であるが、契約社員から正社員への転換者も年間に数名程度いる。意欲と能力のある従業員を長期的に活用する姿勢は、非正社員についても変わらないといえよう。

【「働きやすさ」と「働きがい」】

みてきたように、B社には、両立支援制度以外の部分でも、出産・育児と仕事の両立を可能にする人事制度を構築している。だが、B社は自社について「働きやすい」会社ではなく、「働きがいのある」会社であると言うようにしている。

B社では両立支援制度について、「制度を使わなかったら使えない制度になってしまうので勇気をもって使ってほしい」「使うにあたっては周りに負い目を感じることはない」と従業員に伝えている。ただし、そのようにいうと権利意識だけが高まる面もある。そのため、「権利と責任は一体、制度を使ったことに感謝してその分をどこかで返すという感覚で仕事してほしい」とも伝えている。「ぬるま湯ではない」とB社の人事担当者はいう。「女性はこれからきつくなるのではないか」ともいう。これまでは「女性だから早く帰りなさい」というところもあったが、現在はそれをなくしていく方針を明確にしている。そして、「会社として『どのような働き方が良い』『どのような働き方が上』ということではなく、本人がその時々状況に応じて働き方を選択・スイッチしながらキャリアを形成してほしい」という。

こうした発言から、女性が活躍できるために、育児期に仕事をセーブできるようにしつつ、しっかりと働いてもらうという、難しい舵取りをしている様子がうかがえる。両立支援の推進や「ワーク・ライフ・バランス」には、労働者を甘やかす施策との誤解を与える可能性があることは、ほかの調査対象企業も指摘している。そうした誤解を払拭するためにも、長期的に女性を活用する目的を明確にし、育児期にも意欲的に働くことのできる仕組みを作るとは重要であるといえる。

5 男性も含む就業意欲向上の課題

(1) 男女に共通する就業意欲の課題－E社の事例－

第2章でも指摘したように、調査対象企業の多くが、女性を活用する目的を明確にし、両立支援のメリットを認識している。もともとは両立支援のメリットをそれほど認識していな

かった B 社や C 社も、両立支援のメリットを認識するようになったことは、これまでみてきたとおりである。一方、E 社（従業員数 217 人、印刷業）は、今日でも両立支援にそれほどのメリットはないという。しかし、人材の長期的活用と就業意欲に問題意識をもっていることは、他の調査対象企業と共通している。にもかかわらず、なぜ両立支援にメリットがないと E 社というのか。E 社の問題意識を検討することは、積極的に両立支援に取り組む企業が増えるための重要な課題であると考えられる。この観点から E 社の事例を検討しよう。

【E 社の両立支援】

まず指摘したいのは、E 社には両立支援の実績があることだ。E 社では、これまでに 3 人の女性が育児休業から復職している。そのうち 1 人は短時間勤務制度を利用している。初めての育児休業取得者が出たことを機に、21 世紀職業財団の職場風土改革コースを導入し、次世代法の行動計画に挙げた目標もすべて達成できた。「くるみん」は取得していないが、やり方次第では難しくないともしいう。

しかし、事業上のメリットがそれほどないため、「くるみん」を取る必要性を感じていないと報告している。21 世紀職業財団からは法定を上回る制度の導入も進められたが、法を上回るメリットを経営者に説明できないので無理だという。大企業や一般消費者相手の事業であればマスコミで取り上げられることがメリットかもしれないが、200 人程度の従業員数で企業を顧客としている E 社は「その必要性がない」。同社では子育て支援に取り組んでいることをホームページで公表している。だが、採用についても「たくさん人を取りたい企業にはメリットかもしれないが、当社の採用数はそれほどでもない」。従業員満足度の向上というメリットは E 社も認めている。だが、両立支援は対象となる従業員の年齢層が狭く、未婚者や高齢者には関係がないので、これだけ特別に力を入れるのは難しいという。女性の退職についても「せっかく育て、評価も高い女性が辞めるのは惜しいが、そうでない人もいる」。

外からみれば、積極的に取り組んでいると思えるほど、E 社には両立支援の実績がある。だが、他の調査対象企業に比べて女性を活用する目的があまり明確でない。21 世紀職業財団の職場風土改革コースを導入した理由も「助成金がもらえるし、負荷も大きくない」からであり、「職場風土を改善したい」という問題意識はなかったという。職場風土改革コースのもとで、管理職研修などの取り組みをした手応えは感じている。にもかかわらず、「それほどメリットがない」という。

留意したいのは、E 社が決して女性差別的な企業ではないことだ。E 社は印刷業であるが、印刷機械を扱う部署以外は、すべての部署に女性がいる。結婚や出産で女性は退職すべきという考えは経営者にもない。女性を長期的に活用する観点から、もっと両立支援のメリットを認識してもよさそうなものである。だが、両立支援より先に取り組むことがあるという。

【結婚や出産にかかわらず退職】

E 社では育児休業を取得する女性が増えつつある一方で、依然として出産退職者もいる。

同社で、育児休業を取得して就業継続したのは営業事務が 2 人・経理が 1 人であり、外回りの営業では出産・育児を理由に退職する女性が依然として多い。営業部門は顧客対応のため時間外労働が多く、育児休業に対応しにくい。外回りの営業は顧客が担当者を指名してくるため、担当者がいないと基本的に仕事が成り立たない。体力的な問題もあって出産後に仕事を続けることは難しいと指摘する。

それだけでなく、営業部門は男女にかかわらず、勤続 10 年程度、30 歳前後で退職する。女性には結婚を機に「この仕事で家庭生活との両立は難しい」と判断して退職する女性もいるが、結婚や出産がなくても、仕事ができる人はよい条件を求めて別の会社に移っていき、「この会社でもまあいいか」と就業意欲が低くなった女性は残る傾向がある。女性の営業担当者は現在すべて 20 代である。同じように男性も退職する。「新入社員を育てて脂の乗り切ったところで中堅どころが抜けるのは企業経営として痛い」と人事担当者はいう。1%くらいだが、精神疾患を抱える社員もおり、罹患するのは 20 代後半から 30 代前半であることも報告している。繁忙期は残業時間も長くなるが、過重労働や長時間労働というわけではない。新年会などのイベントも全社で企画して行っており、従業員同士の仲は良いことも報告している。しかし、問題の原因はもっと基本的な部分にあると人事担当者は認識している。

【人事制度の総合的な見直し】

30 歳前後で就業意欲の低下やメンタルヘルスの問題が生じ、営業担当者の勤続年数が延びない原因として、E 社の人事担当者は、基本的な人事制度に問題があると考えている。「女性の活躍」や「出産・育児期の就業継続」以前に、男性も含めた総合的な人事制度の見直しが急務の状況にあるという問題意識を持っているのである。女性管理職についても、「管理職になること自体が『貧乏くじ』のような面もあるので、管理職の処遇自体を見直してから、女性の登用も検討する必要がある」という。「ワーク・ライフ・バランス」も、単独で進めるよりも人事制度を総合的に見直す中で取り組んでいきたいと報告している。

指摘しておきたいのは、E 社の雇用システムは表面上全く問題ないようにみえることだ。217 人の従業員のうち 190 人は正社員であり、その採用は新卒が原則である。賃金は職能資格制度にもとづいている。外注化が進む印刷業界の中にあって、E 社では品質重視の観点から、業務をなるべく内部化している。ユニオンショップ制の労働組合もある。「非正規化」や「成果主義」が議論される今日においても、絵にかいたような日本企業の特徴を維持しているといえる。にもかかわらず、従業員が流出する。

その背景として、「現場・営業が中心で発展してきた会社なので、人事制度の対応が遅くなっている」ことを E 社の人事担当者は指摘する。E 社では職種別に採用をしており、営業と事務の間を異動する配置転換はない。従業員の異動希望を聴取する制度もない。労働組合の活動もあまり活発ではなく、要求事項も「賃金何%アップ、賞与何か月分」というありきたりなものだという。つまり、「絵にかいたような日本型雇用システム」は人事制度の補修を

してこなかった裏返しといえる。その結果、男女にかかわらず従業員の就業意欲が低下していることに E 社の人事担当者は強い問題意識を感じている。

印刷事業に関しては、品質を重視し、ISO やプライバシーマークも取得するなど、熱心な経営努力を E 社はしている。長期的に労働力を活用することの重要性も認識している。従業員の就業意欲が向上し、就業意欲のある女性が出産・育児期に退職しなくなることで事業にもプラスの影響をもたらすことが認識されれば、女性の活躍や両立支援に対する取り組みにも積極性が生まれると予想される。

(2) 若年層の就業意欲向上の課題

E 社ほど深刻な問題に直面していないが、男性も含む従業員の就業意欲を高めることの重要性はほかの調査対象企業も指摘している。

【男性の意識改革】

B 社は女性の活躍を契機に、男性の意識も変わっていくことを期待しているという。B 社の男性には「体育会系的な上意下達の意識が強い」。だが、顧客のニーズが多様化している昨今、それだけでは通用しない場面もあり、こうした意識が女性の活躍の推進によって男性の意識も変わっていくことを期待している。また、女性の活躍に取り組み始めてから、女性の意識啓発を行ってきたが、反対に「男性の元気がなくなってきた」ことも B 社は指摘する。

一例として、次のような若者の意識を指摘する。B 社の人事担当者によれば、最近の若者は、「会社と距離をおいてキャリアを考える傾向、キャリアは会社内ではなく、自分で築いていくものという考え方が就職活動の過程で刷り込まれている傾向」がある。だからといって、「転職するわけでもないという中途半端な態度」の若者が増えている。だが、「この会社に骨を埋めるつもりでやってほしい」「将来辞めるつもりでは、この会社の中でも成功しない」と B 社の人事担当者はいふ。

こうした問題意識から、B 社では男性にもワーク・ライフ・バランスの話をするようにした。B 社の就業意欲向上策の対象は、男性と同じように働くことを望む一部の女性からすべての女性へ、そして男性も含む全従業員へと拡大しているのである。

【若年層の就業意欲低下】

両立支援の浸透において仕事中心主義的な「昭和型モーレツ社員」の管理職がネックであったと指摘していた D 社では、働き方全般について「昭和型モーレツ社員」からの脱却を重要な課題として認識している。

これまで企業が成長してきた原動力に「昭和型モーレツ社員」の就業意欲の高さがあったことは D 社の人事担当者も認めている。しかし、これからは新しい企業文化を作る必要があるという。そのために若年層の就業意欲向上をポイントに挙げているが、最近の若者には男女にかかわらず、昇進の夢を持っていない人がいると指摘する。同社では、入社後半年間は

入社 3～5 年目くらいの先輩がついて仕事を教えたりプライベートの悩みを聞いたりするインストラクター制度を 2008 年から始めているが、インストラクターの社員からも、担当している新入社員が「目標がない。自信が持てない。今のままでいい」と言って悩んでいるという相談を受けたことがある。

若年層の就業意欲が低い背景として、D 社の人事担当者は、配属先の先輩や管理職の働き方をみて「こういう風になりたくない」と思うこともあるようだと言及する。そして、「これこそ自分の将来のモデル」と若年層に思わせるような人材を中堅層で育てていきたいという。

D 社に調査を行ったのは同業他社と合併してまもない時期であり、新たな会社としての人事制度の構築に取り組んでいた。合併直後は組織の体制が固まっていないため、「何を軸に働いていいのかわからなく、従業員も戸惑う」。そのため、会社として目指す方向性や「こういう風に働いてほしいというビジョン」を明確にして従業員に伝えていく必要があるという。経営環境の変化の中で、従業員が目標を見失わないよう価値観の共有を図り、就業意欲を高めることが男女にかかわらず重要な課題になっているのである。

D 社における両立支援の強化は、第 2 章でみたように次世代法を契機としたものであり、合併を契機とする人事制度の再構築とは文脈が異なる。だが、D 社ではあらゆる人事制度を貫く方針として、「全従業員にとって、どこよりも働きやすく、働きがいがあり、働くことに誇りを感じられる職場づくりに取り組む」という経営方針を掲げている。この経営方針のもとで、若年層の就業意欲向上にも両立支援にも取り組んでいる。

雇用システムが様々な課題に直面する中で出産・育児期の就業継続が増えるためには、女性の活躍と両立支援の整備とともに、男女にかかわらず「この会社ですべて働きたい」と思える働き方の構築に取り組むことも重要であるといえる。

6 まとめ

女性の職域拡大を中心に女性の活躍を推進する企業の取り組み事例を分析し、女性の就業継続意欲を高める雇用管理の課題を検討した。その要点は次のとおりである。

- ① 能力ある女性を有効活用してこなかったことを、経営上の危機意識から認識した企業は、自社の競争力強化のために長期的な女性活用方針をもつようになっている。
- ② 女性の就業継続意欲を高めるために職域拡大は基本となる施策である。だが、女性が望む活躍のあり方は様々であり、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、男性と同じ働き方は望まない女性も含めて、多様な女性が長く勤め続けたいと思える雇用管理を行うことが重要。
- ③ そのためには、女性従業員の意見・要望を踏まえた働き方と両立支援の構築が重要。

調査対象企業における女性の働き方は様々であるが、多くの企業が長期的に女性を活用する目的を明確にし、男女を区別しない雇用管理を行っている。G 社の事例からは、業務のホ

ワイトカラー化により、女性を配置できる職場が増えていることもうかがえる。育児休業法施行と同時に、育児休業制度を導入していた B 社と C 社でも、女性の職域拡大に取り組んでから、就業継続は増えている。女性の就業継続意欲を高めるために、職域の拡大は基本となる施策であるといえる。

本章で中心的に取り上げた B 社と C 社はともに、均等法施行後も男性中心的な雇用管理を維持し、男女の職域を維持していた。だが、それでは企業として生き残れないという危機意識をもったことを契機として、女性の職域拡大に取り組んでいる。そして、女性の退職をデメリットとして認識するようになったことで、両立支援に取り組む目的が明確になっている。B 社・C 社に共通して言えるのは、企業として戦力化できる女性を雇用しながら、その有効活用の重要性を長く認識していなかったことだ。そのため、両立支援にも積極的といえなかった。しかし、女性活用の重要性に気づいたことで、両社の取り組みは急速に進んだ。B 社・C 社はともに銀行業である。だが、企業の競争環境が厳しさを増す中で、両立支援を負担に感じつつも、従業員の能力と意欲を長期的に維持・向上することを重視している企業は他の業種にも少なくないと予想される。そうした企業にとって、B 社・C 社の女性活用方針の転換は示唆に富むものと考えられる。

こうした B 社・C 社の取り組みで注目したいのは、「いかにして女性を束ねて戦力化するか」という問題意識のもと、すべての女性を対象に、その長期的活用を図っていることである。退職してよい働き方の女性は B 社にも C 社にも見当たらない。公的資金注入の影響により、現在でも人件費管理がタイトな C 社は、「腰掛け」を雇う余裕はないという。B 社の人事担当者は両立支援を「退職防止」であると明言する。両社とも人件費をシビアにとらえているからこそ、退職のデメリットを強く認識しているといえる。B 社では男性の働き方を前提とした「均等」だけではなく、男性と同じ働き方を必ずしも望まない女性の就業意欲向上にも取り組んでいる。さらに、この 2 社はパートタイマーや契約社員といった非正規労働者にも正社員と同じ育児休業制度を適用しているが、正社員転換が可能であるなど、非正規労働者についても、長期的な視野に立って活用している。

こうした取り組みの結果、価値観や働き方は様々であっても「退職しないことが当たり前」という雰囲気ができつつあることがうかがえる。それまでも、B 社・C 社には育児休業制度があり、その取得実績もあった。しかし、多様な就業意識をもつ女性が、勤務先から離れて個々人バラバラに職業キャリアを展望している状況では、一部の女性が育児休業を取得して就業継続しても別の女性は退職する。就業継続する女性が規模として拡大するためには、就業継続するか否かを個人の選択の問題とせず、就業継続意欲を女性従業員が共有しうる職場をつくることが重要であることを 2 社の事例は示唆している。

そのポイントとして、女性の就業意欲向上を直接の目的として取り組んだ B 社の事例から示唆されるのは、当事者である女性の意見や要望を雇用管理の仕組みに反映させることの重

要性である。B社では、均等を中心にしながら、多様な方法で長期的にキャリアを形成する仕組みをつくっている。だが、そうした仕組みを企業だけの判断で作っていない。社内における女性の管理職登用は「上司・管理職の立場にいる女性をみたことがない女性は何を目指していいかわからない」という女性の声を踏まえたものである。両立支援も「辞めさせたら意味がない」という女性従業員の声を受けて、「退職しても戻って来ることができる」ではなく「退職しない」を基本方針にした。男性の働き方を前提とした均等に対して、「これは男性と互角に張り合う人のための取り組みでしょ」という認識をもつ女性がいたことから、多様な女性の就業意識に対応した就業意欲向上に取り組んだ。反対に、意識啓発を目的に企業が従業員に期待していることを管理職や女性本人に伝えることも積極的に行っている。

調査対象企業にはH社のように男女の職域分離を維持する方針の企業もある。だが、同社でも、職業能力の蓄積など、女性を長期的に活用するメリットはある。そして、日々のコミュニケーションを通して、自社の女性従業員が望む働き方を人事担当者は把握している。男女を区別しないことを基本としながら、体力的にきつい職務など、女性が好まない職務があることから、男女の職域分離がある調査対象企業もある。だが、出産・育児期に女性が就業継続している企業では、当事者である女性自身が望まない職域拡大を無理に進めようとはしていない。反対に、第1章でみたhさんは、男女を区別しない方針のもと、責任のある仕事を任されていたが、出産を機に就業意識が変わったことを勤務先は理解できなかった。女性の職域拡大は就業継続意欲を高めるために重要であるが、男性と同じような活躍を企業が一方的に期待するだけでは逆効果になりかねないことを示唆する事例である。

さらに、雇用システムが様々な課題に直面している今日において、こうした課題は女性に限定される問題でないことも調査対象企業は指摘している。一部の女性が育児休業を取得して就業継続する一方で、結婚や出産にかかわらず、また男女にかかわらず中途退職が続出する状況では長期的なキャリアの展望を持つことが難しい。育児休業取得者が増えても、就業継続が増えていないとしたら、土台となる基本的な人事制度が就業継続意欲をもてるものになってない可能性があることをE社の事例は示唆している。こうした状況に直面したことでE社の人事担当者もまた、従業員の就業意識を把握することの重要性を認識するようになっている。出産・育児期の就業継続が増えるためには、男女にかかわらず「この会社で働き続けよう」と思える職場を総合的に作る観点から、女性の就業継続意欲向上に取り組むこと、そのために、個々の企業が従業員とコミュニケーションをとることが重要といえる。

B社とC社では女性の活用に関する問題意識を経営陣がもったことから、経営主導で女性の活躍を推進した。一方、こうした問題意識を経営者がもっていない状況で、労働組合が先に問題意識をもったのがD社である。その結果として、第2章で報告したように、D社は自社の両立支援の取り組みを体系的に見直すことになった。その背景にある労働組合の活動を中心に、就業継続を高める職場のコミュニケーションの課題を次章で検討しよう。

第5章 職場のコミュニケーションを通じた就業継続支援の課題

1 はじめに

本章では、D社労働組合の取り組みを中心に、職場のコミュニケーションを通じた女性の就業継続意欲向上の課題を検討する。

前章でみたように、B社は多様な女性の就業意識に対応した雇用管理のあり方を検討するため、経営主導で協議会を設置していた。その協議会には、役職や年齢の異なる様々な女性をメンバーに入れて、当事者の意見を制度に反映していた。のみならず、B社では様々な機会を通じて、女性や管理職に本社の考え方を伝えて意識を啓発するとともに、現場の意見を聴取していた。第2章で報告したD社も、次世代法を機に労使の代表者と女性従業員から成る専門委員会を設置し、女性の意見を反映した体系的な両立支援体制を構築に取り組むようになった。就業継続意欲をもつ女性が増え、効果的な両立支援を実施するためには、女性自身がどのような働き方を望み、出産・育児期にどのような支援を必要としているのか、そのニーズを把握することが重要であることを、これら2社の事例は示唆している。

「いかにして多様な女性の意見を集約するか」という中核的な問題意識はB社・C社に共通しており、両社の指摘には類似している部分もある。だが、D社がB社と異なるのは、経営主導ではなく、労働組合の要求に応じて専門委員会を設置したことだ。そのため、この課題に対するD社のアプローチ方法にB社と異なる面もある。

その詳細は以下で報告するが、結論を先に述べれば、労使¹のコミュニケーションだけでなく、労働者同士のコミュニケーションを活発にし、就業継続意欲を高める労働者同士のつながりをいかにして作るか、という課題がD社の事例からはより鮮明に浮かび上がる。この観点から、出産・育児期の就業継続意欲を高める職場づくりの課題を検討する。

2 調査対象企業における従業員とのコミュニケーション

はじめに、調査対象企業における従業員からの意見聴取や相談受付の状況をみよう。その概略を表5-2-1に示す。多くの調査対象企業で、出産・育児にかかわらず、様々な方法で従業員とコミュニケーションをとる仕組みを設けている。

特に大企業では、A社・B社・C社・D社とも、定期的な面談を中心に、従業員の意見聴取・相談受付の仕組みを制度化している。特にB社は前述の「協議会」のほかにも従業員の意見・相談に対応する仕組みを数多く設けていることがわかる。女性の活躍と両立支援を推

¹ 以下で「労使」という場合の、「労」は狭義には労働組合を指し、特に「労使協議」という場合の「労」は労働組合を指している。だが、調査対象には労働組合がない企業も含まれるため、広義には従業員一般を指し、特に「労使コミュニケーション」という場合は、企業と労働組合のコミュニケーションだけでなく、従業員一般を対象としたコミュニケーションを指している。

表5-2-1 調査対象企業の従業員からの意見聴取・相談受付の状況

識別記号	従業員数	業種	従業員の意見聴取・相談受付の仕組み	労働組合
A	20,000人超	製造業	半年に1回、上司と評価や働き方についての面談を実施	あり
B	5,221人	銀行	<ul style="list-style-type: none"> 女性の活用に取り組むための協議会を設置 支店を20の地区に分けた地区会議で従業員の啓蒙や意見聴取をしている 職員意識調査を2年に1回実施 妊娠・出産・育児に関する相談を受け付ける専任担当者を人事課に配置 成果主義の目標管理制度の期末面談 外部のメンタルヘルス機関と連携して相談を受け付けている 外部の弁護士にダイヤルインで社内の苦情を相談できるホットライン 	あり
C	2,312人	銀行	<ul style="list-style-type: none"> 自己申告制度で1年に1回、本人が希望する部署や仕事内容を聞いている キャリア支援開発室で人事担当者に相談しづらい人事的な相談を受け付けている 次世代法の行動計画策定時に両立支援のニーズを中心とするアンケート調査を実施 	あり
D	961人	小売店舗の 開発・運営	<ul style="list-style-type: none"> 年1回の自己申告制度が上司や先輩に相談する機会になっている 次世代法にもとづく取組みを検討するため、次世代専門委員会を設置 	あり
E	217人	印刷	育児休業に関する相談は人事部で受けている	あり
F	120人	情報サービス	社長が従業員の意見を聞きながら経営する方針なので、組合がなくても意見・要望を言える雰囲気があり、風通しはいい。2008年に育児休業に関する相談窓口を設置	なし
G	60人	害虫駆除	従業員の要望を個別に聞いている	なし
H	48人	貿易商社	次世代の行動計画にもとづいて、育児休業に関する社員のニーズを把握する会合を開いた。労働時間についても、残業を減らすために営業担当者を一人一人呼んで、仕事の担当や労働時間に関する意見を聴取したことがある	なし
I	22人	印刷	従業員がフランクな意見・希望を人事担当者に言いやすい雰囲気があり、両立支援についても個別の本人の希望を聞いている	なし
J	17人	ソフトウェア 開発	従業員代表と頻繁にコミュニケーションを取っており、毎週月曜の朝礼の後、従業員の近況を含めて話をしている。出産や子育てに関する相談に社長の妻がのることもある	なし

※労働組合「あり」の企業はいずれもユニオンショップ制。

進するため B 社では協議会を設置したことは前章でみたとおりであるが、支店を 20 の地区に分けた「地区会議」が従業員の意識啓発と意見聴取の場として機能しており、地区会議で出た意見が協議会で検討されることもあるという。また、女性の就業意欲が低いことが明らかになった「職員意識調査」は、その後も 2 年に 1 回のペースで定期的実施されている。前章でみた効果的な取り組みの背景には、様々な側面から従業員の意見を聴取する仕組みがある。次世代法の行動計画策定に当たり、D 社が専門委員会を設置するにいたった経緯は後に詳しく報告するが、C 社でも行動計画にあたりアンケート調査を実施するなど、従業員の意見を聴取して両立支援に取り組んでいる様子が見えてくる。

一方、300 人以下の中小企業では、意見聴取や相談受付の仕組みを制度化しているところは少ない。経営者や人事担当者が必要に応じて従業員から意見を聞いたり、相談を受けたりしている。その背景として、多くの企業が「意見をいいやすい」「家族的な」雰囲気をもってしていることを指摘している。「会社は要望を聞いてくれる」という F 社従業員の b さん・G 社従業員の c さん・I 社従業員の d さんの発言からも、これらの企業には従業員の意見を聞き入れる雰囲気があることがうかがえる。だが、G 社従業員の c さんの「頼んだらやってくれ

るが、頼まないと何もしてくれない」との指摘からもうかがえるように、中小企業だから従業員の要望を自然に把握できているとは必ずしもいえない。

従業員からの意見や相談を待つのではなく、コミュニケーションの機会を積極的に作っているのがJ社である。J社は従業員数17人と調査対象の中で最小規模であるが、毎週月曜の朝礼の後、従業員代表と社長が従業員の近況を含めて定期的に話し合っている。これは、自然とそうしているわけではなく、意識して機会を設けて行っている。J社の従業員代表は職場の席が社長と隣り合わせであり、日常的にコミュニケーションがとれている。だが、それとは別に敢えて「従業員代表」と「社長」という立場で話し合いをする機会を定期的に設けているのである。従業員同士のコミュニケーションの機会も意識して作っており、毎週月曜の朝礼では、従業員が環境活動に関する報告を1時間弱行っている。主任以上のリーダーは毎週月曜17時頃からミーティングを行うため、その基礎になるデータについて、週末にプロジェクトごとのミーティングをしている。業務を効率的に遂行するためにはコミュニケーションを取ってお互い相手を知ることが重要という考えから、こうした仕組みを意識的に導入している。同社では従業員同士と一緒にスポーツに行くなど、日常的に仲は良いと報告している。だが、そうした日常的なコミュニケーションとは別に、必要な意見交換・報告・連絡・相談の機会を意識してつくっているのである。

さらに、両立支援や長時間労働の是正といった特定の課題に取り組むときには、中小企業においても、そのテーマに絞って従業員の意見を聴取する機会を設けることが重要であることをH社の事例は示唆している。H社（従業員数48人）では、次世代法の行動計画にもとづいて、育児休業に関する従業員の意見聴取の会合を設けている。あまり固くなると本音が出ないので冗談も交えながら「これがいい」「それはダメ」といった感じで話をしたという。また長時間労働の是正についても、労働時間の長い営業担当者を一人一人呼んで、仕事の担当や労働時間に関する意見を聴取し、働き方を見直すよう説得したことがあるという。第2章で報告したように、H社では大企業とほぼ同じ内容の行動計画を策定し、男性の育児休業以外の目標は達成できている。その背景には、単に日常的なコミュニケーションが活発で従業員が意見を言いやすい雰囲気があるだけでなく、このテーマに絞って適切に従業員の意見を聴取したことも影響していると考えられる。

また、両立支援制度の運用に関するコミュニケーションの機会として、F社（従業員数120人）では育児休業に関する相談窓口を設置している。これにより、メール等で問い合わせが来るようになったという。すでに年間に2~3人の女性が育児休業を取得しているため、育児休業を取得しにくいという相談はないが、就業規則がわかりにくいいため、育児休業制度の内容や手続きに関する問い合わせがくる。

このように、従業員が意見や要望を出せるように、日常的なコミュニケーションを活発にし、フランクな雰囲気を作ることは重要であるが、特定の労働条件に関する従業員の要望を

確実に把握し、適切に対応するためには、その機会を改めて設けることが中小企業においても重要であることが示唆される。

調査対象の大企業では、従業員の意見を集約して労働条件に反映させる仕組みとして、労働組合が重要な役割を果たしていることもうかがえる。

大企業の A 社・B 社・C 社・D 社はいずれも労働組合がある。いずれもユニオンショップ制である。このうち、製造業の A 社は、労働組合との労使交渉で両立支援の改定も実施されてきたと報告している。B 社と C 社にも労働組合はあるが、前章でみたように、女性の活躍や両立支援の拡大は、経営側主導で推進してきた。だが、C 社従業員の a さんによれば、女性の活躍についても労働組合は経営側と折衝しており、女性の意見は労働組合に反映されているという。C 社の労働組合では、年に 2 回組合員が各支部に説明に来ているため、その機会に組合員の意見の吸い上げはできていると a さんは報告している。C 社の人事担当者も、ワーク・ライフ・バランスへの関心が労働組合にもあり、2009 年には労働組合から年休取得促進の要求があったことを受けて、この問題に労使で取り組んでいることを報告している。

しかし、女性の意見を労働条件に反映させるために、必ずしも労働組合が役に立つとはいえないことを示唆する事例もある。B 社が女性の活用に取り組み始めた当時、労働組合は賞与のアップなど、男女が共通して求めるような施策を優先的に要求していかなければならない状況であったため、両立支援の拡充は優先事項になっていなかったという。その後の人事制度の改定は労働組合と協議しながら進めているが、経営陣の方が先に問題意識を持ったため、経営主導で取り組み始めた。

それ以前に、そもそも労働組合の活動自体が活発でないというケースもある。中小企業の中にも E 社にはユニオンショップ制の労働組合がある。だが前章でも指摘したとおり、組合活動は活発ではなく、要求事項も「賃金何%アップ、賞与何か月分」というありきたりなものに留まっている。労働組合の役員は毎年交代しており、踏み込んだ要求ができるほど労働条件について勉強できていないと人事担当者は指摘する。そして、労働組合に対して「あまりうるさいと面倒くさいが、もうちょっとしっかりしてほしい」という。

こうした調査対象企業の報告から、女性の要望を反映した職場づくりを進める上で、労働組合は重要な役割を担う組織であるが、それが実際に機能するか否かは、組合活動のあり方次第であるといえる。D 社労働組合もかつては「男性社会」で女性の意見を反映するような組合活動はしていなかった。それがどのようにして変化したのか、次世代専門委員会設置の背景に、どのような組合活動があるのか、D 社労働組合の事例分析を通じて、出産・育児期の就業継続を高める組合活動の課題を検討しよう。

3 女性労働に関する労働組合の取り組み—D 社労働組合の事例—

(1) 次世代専門委員会設置要求

D 社労働組合はもともと女性労働問題に熱心な組合というわけではなかった。次世代法の前にも男女雇用機会均等法や育児・介護休業法の改正はあったが、そのときは目立った要求をしていない。行動計画策定当時副委員長だった Y さん（女性）は 1999 年に初めて執行委員になったが、当時を次のように振り返っている。

【男性中心的な労働組合の変化】

Y さんが執行委員になった当時の組合は「男性社会」で「女性はとりあえず執行部にいるだけでいい」という雰囲気だった。そのため、女性の働き方について、法律以上の要求をすることや女性自身が要求案を考えることはしていなかったという。その後、執行委員になる女性は徐々に増えたが、委員長や副委員長になる女性はいなかったと報告している。

転機になったのは 2004 年秋の大会。このときに Y さんが副委員長になった。女性初の副委員長である。同時に委員長も交代し、役員メンバーが入れ替わったことで雰囲気が大きく変わった。当時の委員長には「これから成長していくためには女性の力が重要。女性が活躍できる企業は、男性も同じように活躍できて、風通しがいい企業。そういう企業がこれから成長する」という考えがあった。その背景として、次のような社内の状況があった。

D 社はもともと保険事業をしていたが、2004 年はショッピングセンター事業を始めて約 10 年経過した時期でもある。ショッピングセンター事業開始当時に入社した女性が結婚・出産を考える時期になっていたが、結婚や出産をしても仕事を続けることができるのか、という悩みをもっていた。加えて、この前後にパートタイマーを組合員として組織化したことにより、組合員の女性比率が上昇した。

しかし、当時の D 社は「まだまだ女性が活躍できる職場になっていなかった」「現場で働いている女性自身もどこか活躍をあきらめている感じだった」という。だが、組合執行部が先取りして女性の活躍に取り組み、女性の意識も変えていこうと考えて、2005 年春闘で次世代法の行動計画に関する専門委員会の設置を要求した。

ここで重要なのは、当時の経営陣が専門委員会の設置に「乗り気でなかった」ことだ。それ以前に、この問題に対する基本的な理解が欠けているようだったという。労働組合の要求がなければ、第 2 章で報告したような取り組みはできなかつた可能性がある。だが、直接交渉の相手になった人事課長が理解を示したことにより、専門委員会設置の要求は通った。

それまでも人事制度の改定にあたって労使の検討委員会をつくることはあった。しかし、次世代専門委員会では組合執行部以外の女性を初めてメンバーに入れた。執行部にも女性がいるが、ほかにも様々な女性が D 社では働いている。そうした多様な女性の意見を反映した仕組みにするためにはどうしたらいいかという話になったことが、その背景にあるという。

【両立支援ニーズの集約】

専門委員会設置を要求するにあたり、D社労働組合では、毎年春闘の前に実施している組合員アンケートに両立支援に関する項目を入れた。その結果から、「短時間勤務なのに早く帰れず残業しているため、ふつうの人より長い時間働いている」「(かつては短時間勤務の期間が小学校就学前までだったが)小学校に入ったからこそ短時間勤務がないと困る」など、両立支援制度があっても利用しにくいことが明らかになった。そうした声をもとに専門委員会では制度を利用しやすい職場づくりに取り組んだという。

執行部では「女性の活躍とは何か」という議論もした。その結論は「いろんな働き方ができることが大事なのではないか」ということだった。「子どもがいないでバリバリ働きたい人には男性と同じようにがんばれることが活躍であるし、子育て期の人であれば、育児休業を長く取得できて、子どもの手が離れるまで短時間勤務で働けることが活躍。特にこれということではなく、その人その人が一番活躍できる職場、みんなが活躍できる職場を作れたらいい」という話になった。この問題は男性も同じだという認識をD社労働組合はもっている。「家族の病気などでバリバリ働けない状況は男性にもある」からだ。そのためには多様なニーズに対応した制度をまずは作り、その上で利用できるようにすることが重要と考えた。

【取り組みの成果】

こうした取り組みの成果について、「制度改定は十分」とD社労働組合は評価している。その一因として「人事担当者2人3脚」で取り組めたことが大きいという。たとえば、有期契約であるパートタイマーの育児休業期間も正社員と同じく3歳までにすることができた。これは格差是正の視点からも必要と判断して要求したが、「正直なところ難しいかな」と思っていたという。しかし、人事担当者の後押しもあって、制度化できたと報告している。D社では週20時間以上の従業員はパートタイマーも全員労働組合に入っている。第2章で、近年パートタイマーが育児休業を取得するようになったことを報告したが、労使協議において正社員と非正社員を区別していないことも、その背景にあることがうかがえる。

【今後の課題】

このように、D社人事担当者の言葉で言えば「ハード」の部分は十分すぎるほど整った。しかし、「ハート」の部分にまだ課題があるとD社労働組合もいう。

D社では両立支援制度の利用に周囲の同僚が不満をもつことはもともとなかった。だが、第2章でも報告したように、管理職の意識がネックになっていた。現在でも両立支援制度を利用しづらいという意見はまだあるが、以前に比べればそういう相談は減っており、上司の理解も進みつつあるのではないかと組合は認識している。ショッピングセンターを巡回したときに、パートタイマーからも育児休業を取得できてよかったという意見も聞いている。意識啓発の活動は今後も続けていく必要があると指摘しているが、前進している手応えは組合も感じている。

しかし、女性にとって働きがいのある職場になっているかは疑問であるという。一例として、組合執行部メンバーの身近にいる女性が、結婚を機に最近立て続けに退職したことを挙げている。そして、「もっと一生懸命やったら男性よりも活躍できる女性はたくさんいる。女性の眠っている能力をまだ発掘できていない」と指摘する。

D社では女性の管理職を増やすことも次世代専門委員会の取り組み方針の一つに入れている。だが、人事担当者によれば、「管理職に上がりたくないという意識」「一步引きがちな態度」「意欲の低さ」が女性にはある。「管理職は目指さないが、自分なりにある分野の専門家を目指して頑張るというでもいい」。だが、いずれにしても「もっと意欲をもってほしい」と人事担当者はいふ。しかし、前述の指摘にあるように、労働組合は、これを女性個人の意識の問題とはとらえていない。そうではなく、女性が意欲をもてない経営をしているからだ、という認識である。この課題に取り組む具体的な方法はまだ労働組合にもない。だが、「均等」＝「男性と同じ」という発想では女性は活躍できないという問題意識は一貫している。「男性だけでなく女性も取締役になりたいのであれば、『平等』ではないかもしれないが、女性にもっと手を差し伸べないといけない」。そういう認識が経営陣にあるのかまだ疑問だという。

(2) 組合活動の活性化

D社の次世代専門委員会は、女性をメンバーに入れていることや、女性の就業意識の多様性に対応しようとしていることなど、前章でみたB社の協議会と共通点が多い。しかし、「女性の意欲の低さ」に関する見解にも表れているように、労働側に立つか経営側に立つかで、問題の掘り下げ方が異なる。D社労働組合は、経営側が把握していないところまで踏み込んで、労働者が直面している課題をとらえようとしている。

D社の人事担当者が次世代専門委員会の設置やパートタイマーに対する3歳までの育児休業といった要求に理解を示したのも、従業員の不満や要望を熱心に把握しようとする労働組合の活動を好意的に評価しているからである。前述のように、現在のような組合活動が始まったのは2004年からであるが、人事担当者も2004年以降、組合活動が活発になったと指摘している。人事担当者に「熱い」「共感できる」と言わせる組合活動が、どのような仕組みで行われているのか、次世代専門委員会設置要求の土台となっているD社労働組合の日常活動の状況を見ることにしよう。

【テーマを決めた組合活動】

D社労働組合では、2004年から「賃金」「労働時間」「福利厚生」の3部会を作り、この部会ごとに当年の課題を調整して、春闘の要求事項を決定している。両立支援は「福利厚生」部会が担当している。人事担当者によれば、この3部会構成になったことにより、各部会のリーダーが競い合うようになり、人事部門にも、各部会から「こういう資料がないか」という要求が次々と来るようになった。

また、組合員の要求意見の把握方法として、組合員アンケートと支部会議を行っている。支部会議は年3回集まって、日ごろ困っている問題や人事制度の変更点を報告したり、意見交換したりしている。これに加えて、支部長の会議を年1回している。支部長会議では、個々の職場で議論して意見を上げてほしいテーマを決めて支部長に持ち帰ってもらっている。個々の職場から上がってきたレポートにまた返事をするというかたちで現場の意見の吸い上げを図っている。また、現場から上がってきた意見には必ず返答をし、1か所から上がってきた意見がほかにも使えるものだったら整理している。こうした活動を通じて「顔が見える」組合運営をするよう心がけているという。

ここで注目したいのは、要求事項を単にとりまとめるのではなく、毎年テーマを決めていることである。2005年の次世代専門委員会設置要求はその一つであり、2008年は委員長の発案で「体の健康問題」、2009年は「心の健康問題」をテーマに要求事項を組み立てた。テーマを決めることにより、賃金などの最大公約数的な要求に終始することなく、毎年新しい要求ができる。要望している従業員は多くないが一部の従業員にとって切実という問題も要求事項に入れることができる。春闘ではテーマとした要求事項について、一つ一つ「できる」「できない」「継続協議」といった答えを毎年必ず出すようにしている。何年かにわたって協議する事項もあるが、惰性で要求するようなことはしない。「交渉はねちっこい」という。

また、組合員が日常的に活動に参加する機会として、職場集会を月1回している。新入社員が入ったときにも研修で組合について説明するオリエンテーションの時間がある。大会のときにしか組合と接点がないということはなく、組合が身近になっているため、「執行部だけが先走って一般組合員がついて来ていない」ということはないという。

【建設的な労使関係】

D社の人事担当者によれば、次世代専門委員会に限らず、労働組合は「そこまで立ち入るか」というところまで働く環境・制度の改革を要求してくる。周りも「どうなるんだろう」という心配と「何かやってくれるのかな」という期待感をもって労使交渉を見守っていると報告している。だが、みたような方法でとりまとめた労働組合の要求事項には、人事担当者としても共感できるところがあるため、「一緒に会社を動かそう」「協力しよう」と思うという。次世代専門委員会が設置され、効果的な両立支援の取り組みが進んだ背景には、こうした建設的な労使関係がある。

もう1つ指摘しておきたいのは、労働組合がここまで組合員の不満や要望を把握していることにより、D社の人事部門は、従業員を「しっかり働かせる」態度を明確にすることができることである。前章のB社と同じように、D社の人事担当者も両立支援が従業員の「甘え」を許す施策と誤解される可能性があることを指摘している。だが、D社も自社を「ゆるい会社ではない」と断言する。そして、「子育て期はどうしても子ども優先・家庭優先にならざるを得ない」ことを認めつつ、「仕事をしている以上はやれる範囲で会社に貢献することも必要」

という。同社の新卒採用は全員全国転勤のある総合職であるが、「体で覚えさせるため」に最初はあえて出身地と異なる地域に配属している。同社の人事方針は非常に厳しい一面をもっている。だが、その厳しい姿勢の裏には、従業員を束ねる労働組合との信頼関係がある。

【つながりの重視】

今後の組合活動の課題として、D社労働組合は、組合員が本当に望んでいることは何かもっと深く掘り下げて把握し、その声を会社に伝えて労使で議論していく必要があるという。そのため、今まで以上にコミュニケーションに力を入れていくことを課題に挙げている。組合活動の基本方針としても、従業員同士のつながりを作ることを意識しているという。

そこには、組合員が一人で悩みを抱えているのではないか、という問題意識がある。そのため、組合役員に「となりで悩んでいる人がいても気づかないということがないように、となりの人がどのような仕事をしているか、悩んでいないか、常にアンテナをはりめぐらせよう、まわりに目配りしよう」と言っているという。

この問題意識は2009年の組合活動になっているメンタルヘルスやパワハラなど、多岐にわたるが、両立支援や残業削減、女性の活躍の推進といった本報告書のテーマにも共通している。D社は企業グループの活動として子ども参観日を実施しているが、こうした機会に子育てをしている従業員同士がつながる機会を作りたいと労働組合では考えている。残業の問題についても、「従業員同士のコミュニケーションが活発になって、困っていること・悩んでいることについて情報共有できれば、仕事のムダもみえて、決められた時間の中できっちり仕事を終える効率的な働き方もできるようになるのではないか」という。女性の活躍を推進するためにも、「となりの人に関心をもってコミュニケーションをとることは大切」だと指摘する。こうしてコミュニケーションを活発にすることにより、「もっと働きやすい職場にできるはず」だとはD社労働組合はいう。

このように、組合員の要望を深く掘り下げようとする姿勢から、組合員とコミュニケーションを活発にとり、組合員同士のつながりを職場に作ろうと努力している。その問題意識は次の言葉に集約される。「『仕事が好き』という従業員は多いと思うが、『会社が好き』という従業員は何人いるか、その辺が課題」であると。

4 労働者同士のコミュニケーションと就業継続

D社労働組合の活動から示唆されるのは、両立支援を効果的に運用し、出産・育児期の就業継続を高めるためには、企業が労働者に働きかけるだけでなく、労働者同士の関係を構築することも重要であることだ。

(1) ロールモデルの重要性

その具体的なあり方として、F社は両立のロールモデルの重要性を指摘している。

F社では21世紀職業財団の職場風土改革コースにしたがって、両立支援に取り組むメッ

セージを経営者が発している。それはもちろん重要だが、それだけでなく、両立支援制度を利用した女性が「こういうことを心がけましょう」というメッセージをみんなのお手本として発することが必要だという。

同社が 2008 年に設置した育児休業の相談窓口の担当者は同社で初めて育児休業を取得した女性だったが、「まさにお手本となる人だった」という。その女性は子育て期の女性のネットワークを築くためのランチ会もしていた。だが、現在は転職してしまっているため、彼女に続く女性に出てきてほしいと人事担当者はいう。また、両立支援制度の利用者をフォローする立場の人からも「こういう風にフォローしよう」という人が出てきて、それぞれの立場からメッセージを発していくことが重要だと F 社は指摘している。育児期の女性も、それをフォローする同僚も、どのように行動したらいいか、そのロールモデルがあれば、より効果的に両立支援を運用できるという思いが F 社の人事担当者にはある。

キャリア形成においてロールモデルの提示が重要であることはほかの調査対象企業も指摘している。たとえば、D 社では若年層のモデルになる社員を中堅層で育てていくことを課題に挙げていた。B 社では女性の意識啓発のために、ほかの企業の女性役員を招いて「今までのキャリアや家庭生活との両立で大変だったこと、そうした困難を乗り越えてこういう世界が見えた」という講演を聞くセミナーを開催した。C 社では女性の管理職登用を進めるにあたり、管理職のロールモデルを作ることを副頭取が発案し、選抜した女性を集中的に研修した。選ばれた女性たちも「自分たちに続く後輩をつくらなければいけない」と意識して後輩に声かけをしたという。出産・育児との両立においても「手本」となるロールモデルを示すことで、両立のイメージが職場に定着すると考えられる。

また、第 1 子出産を機にそれまでの勤務先を退職した f さんは「どうすれば子育てと仕事を両立できるか、もっと前々から考えていたら、辞めずに済む方法が見つかったかもしれないと今になって思う」という。だが「学生時代は子育てしながら仕事を続ける自分をまったく思い描いていなかった」。そして、企業とは離れた視点から、次のように指摘する。「テレビアニメに出てくるお母さんは専業主婦ばかり。周りから聞く話も『子育てしながら働くのは大変だ』という話ばかり。『お母さんが仕事をしている幸せな家族』のイメージがなかった」。

1991 年の育児休業法制定からまもなく 20 年になろうとしている。この間に保育サービスの拡大も進められ、仕事と育児の両立支援は充実してきたはずである。にもかかわらず、日本社会には育児と仕事を「両立」し、どちらにおいても「幸せ」な生活を具体的にイメージできるモデルがまだ定着していないことがうかがえる指摘である。

(2) メンターの役割

より個別の事情に対応するために、両立の相談相手になり、その方向性を示すメンターの役割が重要であると指摘するのが C 社従業員の a さんである。

aさんは勤務先への要望として、「仕事と子育ての両立に悩む社員の相談相手を会社が紹介してあげられたらいい」という。C社は次世代法の行動計画にもとづいて仕事と育児の相談窓口を設置している。だが、「相談窓口」では従業員が身構えてしまうとaさんはいう。それよりも、仕事と子育ての両立経験がある候補者を会社から何人か紹介して、話しやすい人に相談する仕組みの方がよいという。aさんがそのように考える理由に、「子どもが生まれたら、通勤時間が長いとか、家族の協力がなくて、いろいろな事情を抱えて、本当はやめたくないのに、そういう悩みを口に出さずに心にしまったまま職場を去る人はいると思う」という問題意識がある。aさんがこうしたメンターの役割を指摘する背景として、育児と仕事の両立が制度の利用を超えた悩みをともなうことを認識していることを指摘したい。

aさんの勤務先であるC社ではポジティブアクションに取り組んだことにより、女性管理職が増えている。しかし、aさん自身は管理職を目指すかどうか、もう少し子どもが成長してから考えることにしている。「独身の女性や子どもがいない女性ならバリバリ働くこともできるが、今は家庭も気になる」「仕事にのめりこもうと思ったときに限って、タイミングが悪いことに家庭で何か起こる。どうしても中途半端になってしまう」ためだという。そこで、「考え方を改めて、今は流れに身をまかせよう」と思うことにした。aさんは同年代の育児期の女性から、これからのキャリアについて「どうしたらいいのか」という相談をされたこともあるが、そのときも「身を任せるか、そうでなく昇進を目指すならそのように転換するしかないのでは」という話をしたと報告している。

就業意欲がある女性ほど、妊娠・出産前と同じようには働けないことから、仕事と育児のディレンマに直面する。そうした状況で、発想を変えるために実践的な助言をしてくれる存在が重要であることは個人調査のsさんも指摘している。

sさんは派遣社員として第1子出産のときに育児休業を取得したが、復職できなかったため、マザーズハローワークで再就職活動をしていた。そのときに子育てをしながら働いた経験のある女性の相談員から受けた助言が非常に役に立ったと報告している。その一例として、「身を任せることも大事」だという助言をsさんも受けた。sさんは学生時代から目標とプランを立てて行動してきたが、子どもができるとそういうことが難しくなる。だが、相談員から、「時にはプランなんて立てないで、ドーンとなるようになってちやえと思う強さも必要」とアドバイスされてから考え方が変わったという。また、当初はフルタイムで再就職するつもりだったが、パートタイムから徐々に労働時間を増やした方が両立しやすいという助言を受けて、週3日のパートタイムで再就職した。

就業継続して管理職になるか否かの課題に直面しているaさんと、再就職活動をしていたsさんでは両立において直面している具体的状況が異なる。だが、一人で考えても解決できない両立の問題に直面したとき、それでも継続的にキャリアを形成していけるために、本人の状況に合わせてキャリアの方向性を示し、実践的な助言をするメンターが重要な役割を果

たすという指摘は共通している。

(3) 職場の人間関係と出産・育児期の退職

出産・育児期の就業継続を支援するために、女性労働者同士のつながりを職場につくることの重要性は個人調査のほかの事例からも示唆される。しかしながら、退職した調査対象者の多くが、女性同士が支援し合う関係をつくるのが難しいことを報告している。反対に、就業継続した女性の多くは、職場の先輩や同僚と協力的な関係を築いている。

航空機の搭乗手続きをする会社に勤務していた g さんは結婚後に子どもがほしいと思い始めた時期に退職した。その理由として早朝や夜間・深夜の勤務があり、子どもの保育時間に対応していないことを指摘している。土曜・日曜も出勤していた。こうした状況について、子育て経験のある管理職の女性は「自分もそうしてきたのだからあなたたちもしょうがない」「仕事を続けたいなら受け入れなさい」という風潮だった。言葉では応援しても、現実的な状況になると突き放される。「この人みたいに子育てしながら仕事できればという人はあまりいなかった」という。そうまでして仕事を続けたいと思えなかった g さんは退職することにした。パートタイマーの o さんは、第 2 子の妊娠を理由に雇い止めされたが、そうした状況の o さんを支援する同僚はいなかった。逆に、あるパートタイマーの女性と施設長が個人的に仲良くなっており、パートタイマーの間で起きたことを施設長に告げ口していた。自分の妊娠のことも施設長に告げ口されていたようだったと o さんはいう。同じく妊娠を理由に解雇を通告された p さんも、女性の多い職場の人間関係が良くなかったことを報告している。短時間勤務が認められず、育児との両立が困難な営業職に配属されたことを理由に退職した h さんの勤務先には、育児経験のある女性もいたが、育児を終えてから再就職した女性であったため、出産・育児期に仕事を続けることには共感を得にくかった状況を報告している。

しかし、直属の上司を中心とした職場の人間関係が良かったことから、最後まで退職をためらっていたケースもある。f さんは勤務時間が保育時間に対応していなかったことを理由に退職していたが、直属の上司が育児に理解があり、「子どもを産んでからもずっと働き続けてほしい」と言われていた。その上司の下でずっと働けるなら、育児との両立が難しい勤務時間であっても「がんばれるかな」と思った。そうした関係ができている部署は少なく、上司が変わる可能性もあったため、就業継続を決断できなかつたが、退職することもすぐに決断できなかつた。その背景には、こうした上司・同僚との関係がある。F 社従業員の c さんも勤務先の両立支援に未整備な部分があることを指摘している。だが、それでも仕事を続けている理由の一つとして、職場の雰囲気の良いさを指摘している。子どもの体調が悪いときは「早く帰った方がいいよ」と声をかけてもらったり、職場で同僚と子どもの話をしたり、仲のいい同僚から子どもの誕生日プレゼントをもらったりすることもあるという。

D 社労働組合は、「組合員が一人で悩みを抱えているのではないか」という問題意識から、

従業員同士のつながりをつくることを重視していた。出産・育児期に退職した調査対象者には、仕事と育児の両立に関する課題を一人で背負っているケースが少なくない。反対に、就業継続した女性は、勤め続けたいと思える関係を身近な上司や同僚と築いている。前章まで指摘したように、企業が両立支援制度の整備や就業継続可能な働き方の構築に取り組むことは重要であるが、就業継続意欲を高めあう労働者同士のつながりをつくることも同様に重要であるといえよう。そうしたつながりを職場につくるために、前述のロールモデルやメンターが重要な役割を果たすと考えることができる。

5 まとめ

調査対象の企業、労働組合、そして個人の事例から、職場のコミュニケーションに着目して、出産・育児期の就業継続意欲を高める職場づくりの課題を検討した。その結果から、示唆される出産・育児期の就業継続拡大に向けた課題は次のとおりである。

- ① 多様な女性のニーズを確実に把握するためには、日常的なコミュニケーションに加えて、従業員からの意見聴取・相談受付の仕組みを制度化することが重要。
- ② 女性の活用について企業の問題意識が希薄であっても、労働組合が女性の意見を集約して、企業に要求することで効果的な両立支援の推進が可能になる。
- ③ 就業継続の多様な課題に対応可能な職場を作るためには、両立のロールモデルやメンターをつくり、女性同士が就業継続意欲を高め合う職場をつくることが重要。

前章でも指摘したように、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、多様な女性の就業意識を踏まえた雇用管理を行うことが重要である。そうした女性の意見・要望を確実に把握するためには、意見聴取や相談受付の仕組みを制度化することが重要である。大企業では、すでに面談やアンケート調査、相談窓口の設置といった方法で、従業員の意見聴取や相談受付の体制を制度化しているところが多い。一方、中小企業では、従業員が意見や要望をフランクに言いやすい雰囲気や人事担当者や経営者が作り、個別に対応しているケースが多い。だが、日常的にコミュニケーションを取っていても、育児との両立といった個別の課題について、その要望が把握できているとは限らない。両立支援の取り組みを効果的に推進するためには、H社のように、中小企業においても、テーマを絞って当事者から意見や要望を聞く機会を改めて設けることが重要である。

労働組合がある企業では、組合が女性の意見を集約することで、女性のニーズに対応した職場づくりに向けた労使コミュニケーションを効果的に行うことができる。前章でみたように、調査対象企業の中には、B社やC社のように、切実な経営判断から女性の活躍に取り組んでいる企業もある。しかし、そこまでの問題意識はなかったD社においても、労働組合の要求に企業が応えることで効果的な両立支援の取り組みが可能になっている。留意すべきは、D社労働組合がもともと女性の問題に熱心であったわけではないことだ。組合活動自体も現

在ほど活発ではなかった。だが、D社で働く様々な従業員の声に耳を傾け、その声を集約してD社に職場環境の改善を要求するようになったことで、一般従業員と人事担当者の双方から信頼される労働組合になった。その最初の取り組みが両立支援の強化なのである。企業から従業員に働きかけるトップダウンのアプローチだけでなく、就業継続意欲を高める職場づくりの課題をボトムアップで従業員から企業に要求していくために、労働組合は重要な役割を担っていることを示唆する事例である。

このボトムアップによる就業継続意欲の向上を可能にするためには、労働者相互のつながりをつくることが重要である。具体的には、両立のロールモデルを職場で示し、そのイメージを定着させることや、個別・具体的な課題に直面した女性の支援として、両立の方向性を具体的に示すメンターの役割が重要であることを調査結果は示唆している。こうした方法で企業が把握できない課題に対応するとともに、就業継続意欲を高め合う人間関係を職場につくることにより、「この会社で働き続けよう」というポジティブな同調行動が起きる可能性があることを調査結果は示唆している。

前章までに指摘したとおり、就業継続する女性が増えるために、長期的に女性を活用する方針をもって企業が両立支援に取り組むことは重要である。だが、経営側の取り組みだけでは対応しきれない課題もある。職場のコミュニケーションを活発にし、就業継続をめぐる多様な課題に労使が一体となって取り組むことが重要であるといえる。

終章 要約とインプリケーション

出産・育児期の女性と、その就業継続支援にかかわる取り組みを行っている企業および関係諸団体のヒアリング調査結果にもとづいて、なぜ出産・育児期に女性が退職するのかを分析し、就業継続支援の課題を検討してきた。本報告書は平成 23 年度まで実施する研究の中間とりまとめであるが、ここまでの分析結果から得た知見を要約し、インプリケーションと来年度以降の調査研究に向けた課題を整理しておくことにしたい。

1 各章の知見の要約

第 1 章の知見

出産・育児期に女性が退職する理由は様々だが、調査対象者の多くが就業継続の見通しが不透明な状況で出産・育児期を迎えている。パート・アルバイト・契約社員・派遣社員などの非正規労働者には、育児休業制度はもとより産前産後休業制度も「ない」という労働者が少なくない。正社員でも 100 人以下の小規模企業では、育児休業取得の前例がないなど、就業継続支援の体制が未整備な企業がある。一方、大企業では法定を上回る育児休業制度があっても、勤務時間が保育時間に対応していないなど、復職後の育児期の支援が未整備であることから退職している。職場の上司や同僚に妊娠・出産・育児に対する理解が浸透していないケースもある。両立支援制度の整備、働き方、職場のコミュニケーションなど、多角的な観点から就業継続の見通しをもてる体制を職場に作ることを課題といえる。しかしながら、両立支援に否定的な企業だけでなく、法定を上回る育児休業制度がある企業においても、女性を長期的に活用する意識が希薄な企業は少なくない。そうした企業では、育児休業を取得することができる職場であっても退職する可能性が高い。

第 2 章の知見

女性の長期的活用が経営理念や業界の方針になっている企業や、女性の退職をデメリットの大きさを認識している企業は両立支援に積極的に取り組んでいる。法定を上回る両立支援制度があった企業においても、次世代法の行動計画を機に、女性の意見を聴取した結果、従来の両立支援の発想を転換している。その結果、妊娠・出産から復職後の働き方まで、自社の女性従業員の出産・育児と勤務の実態に即して両立支援制度を整備している。また、管理職の意識啓発や、体系的な制度情報の提供、手続きの一元化などを通じて、制度の利用促進に努めている。このように、コミュニケーションを重視した取り組みにより、実効性のある両立支援の推進が可能になっている。中小企業には、制度にとらわれずに柔軟な支援をしているケースもあるが、制度がないと個々の従業員への対応が場当たりのになり、労務管理の

負担が重くなる。中小企業には、自社で制度設計や運用のノウハウを蓄積することが難しいところもある。実効性のある両立支援を中小企業にも広げるためには、個々の企業の実態に応じた制度設計やノウハウを外部から提供する体制を強化することが重要である。

第3章の知見

短時間勤務制度は復職後の育児期の柱となる支援であるが、この支援を効果的に運用するためには、出産・育児期以外の労働者も含めて、職場の規範と職務遂行の両面から長時間労働の是正に取り組むことが重要である。短時間勤務が可能な性質の業務であっても長時間労働を許容する規範が職場にあれば、早く帰ることが難しい。長時間労働がプラスにならない人事評価制度の導入など、職場の規範改革に取り組むことで、短時間勤務制度の利用者が早く帰りやすい職場の雰囲気を作ることが重要である。また、長時間労働を前提とした業務を短時間勤務で担うことは難しい。長時間労働か短時間勤務かという二者択一的状況は労働者の職業能力開発やキャリア形成にとって望ましくない。のみならず、企業にとっても労働力活用の幅を狭める。仕事と育児の状況に応じて短時間勤務とフルタイム勤務を柔軟に選べる職場を作るためには、スケジュール管理の徹底や、不要な業務の削減、ダラダラ残業の是正など、長時間労働の原因となる業務の進め方を具体的に見直すことが重要である。

第4章の知見

能力のある女性を有効活用していないことが企業の競争力にとってマイナスであることを認識した企業は、女性の活躍と両立支援に取り組んでいる。出産・育児期の就業継続意欲を高めるために、女性の職域拡大は基本施策である。しかしながら、今日でも、体力的にきつい仕事など、女性自身が望まない業務もある。また、女性の就業意識は多様であり、男性と同じ働き方を望まない女性や、出産を機にその意識が変化する女性もいる。男性と同じような活躍を企業が一方的に期待するだけでは逆効果になりかねない。出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、当事者である女性が望む働き方や両立支援を把握して雇用管理を行うことが重要である。

第5章の知見

多様な女性の就業意識に対応した雇用管理を行うためには、両立支援や働き方に関する女性の意見・要望を把握する仕組みを個々の企業が制度化することが重要である。女性労働者の意見を集約して企業に伝えるために、労働組合は重要な役割を果たしうるが、その活動が実効性をもつためには、日々の組合活動において女性労働者とコミュニケーションをとっていることが重要である。また、両立支援制度を利用して就業継続している女性を見たことがなければ、そのイメージをもつことは難しい。就業意欲のある女性ほど、仕事と育児のディ

レンマに悩む。出産・育児期の女性が効果的に両立支援制度を利用してキャリアを形成できるためには、両立のロールモデルやメンターを職場に作り、企業が把握しきれない課題に対応するとともに、就業継続意欲を労働者が高め合う関係をつくることが重要である。

2 インプリケーション

出産・育児期の就業継続を高める職場づくりの課題について、各章から様々なインプリケーションを得ることができる。その核となる知見は次のように要約することができる。

- ① 実効性のある就業継続支援を行うためには、育児休業を始めとする個別の制度利用に終始することなく、妊娠→出産→育児のプロセスをトータルに支援する観点から、両立支援制度を体系的に整備し、制度の情報と手続きを整理して労働者に提供することが重要。
- ② 短時間勤務は復職後の支援の柱であるが、この支援が実効性をもつためには勤務時間が保育時間に対応していることが重要。また、短時間勤務制度を円滑に運用するためには、早く退勤しやすい雰囲気づくりや業務の効率化により、長時間労働を是正することが重要。
- ③ 出産・育児期に就業継続意欲をもつ女性が増えるためには、職場のコミュニケーションを活発にし、女性の意見・要望を反映した職場づくりに取り組むとともに、両立のロールモデルやメンターをつくり、労働者が就業継続意欲を高め合う職場環境をつくることが重要。
- ④ 上記①～③の課題に積極的に取り組む企業が増えるためには、企業の競争力強化にとって女性の長期的活用がメリットであることを企業が認識する契機となる、労使のコミュニケーションや外部からの助言・情報提供を推進することが重要。

就業継続するか否かは個人の選択・個人の努力次第という状況では就業継続する女性が増えることは期待しにくい。就業継続が拡大するためには、就業継続のプロセスを切れ目なく支援する観点から、両立支援制度の整備と利用を促進するとともに、就業継続意欲を女性が共有できる職場づくりに取り組むことが重要である。出産・育児期の就業継続支援に積極的でない企業は少なくないが、長期的視野に立って女性を活用することが、企業経営にとってメリットであるという認識を企業がもつことで積極性が生まれる可能性は高い。

妊娠→出産→育児のプロセスをトータルに支援する制度と情報の体系化

育児休業制度が普及し、育児休業取得者が増えているにもかかわらず、就業継続する女性が増えていないのはなぜか。この問いに対する1つの答えとして、育児休業の目的である就業継続支援の意識が希薄になり、育児休業それ自体が目的になっている可能性がある。

出産・育児期の就業継続において、妊娠から産前産後休業・育児休業を経て、育児と両立可能な働き方で復職することは一連のプロセスである。このプロセスのどこかに切れ目があれば就業継続は難しくなる。育児休業はこのプロセスで生じる就業継続困難を回避するための重要な支援であるが、それ自体が目的ではない。しかしながら、育児休業制度それ自体が

目的になっているかのような状況もみられる。法定を上回る育児休業制度があり、育児休業は取りやすいが、復職後の勤務時間が保育時間に対応していないから退職するという調査事例はその典型である。反対に、法定の1歳まで育児休業を取得することが難しい状況で、勤務先が保育サービスを紹介して復職を支援した調査事例は、育児休業取得期間は短いものの、就業継続という目的に沿って適切な支援をしたという意味では好事例である。

母性健康管理措置の義務化や子の看護休暇制度の義務化など、近年は産前休業前の妊娠期と復職後の育児期を対象とした支援の強化も進められている。さらに、2010年からは短時間勤務制度と所定外労働免除が単独で義務化される。妊娠・出産・育児の各ステージで利用可能な支援制度のメニューはそろいつつある。だが、就業継続支援という本来の目的がわきに置かれて、個別の制度の充実とその利用促進が自己目的化すれば、「制度利用者は増えるが就業継続は増えない」という逆説的状況は解消されない可能性がある。

こうした状況に陥らないためには、育児休業や短時間勤務といった個別の両立支援制度が単独でどれだけ充実しているかよりも、就業継続のプロセスに照らして複数の制度がどのように結合しているかに注意して、制度の普及と利用促進を図ることが重要である。就業継続は一連のプロセスであり、このプロセスを切れ目なく支援できるように複数の制度が結合することで、就業継続可能な「1つの支援」になるという考え方をすることが重要といえる。

こうした両立支援制度の整備は、企業規模の大小にかかわらず重要である。中小企業には制度にとらわれずに個々の従業員の要望に柔軟に対応している例もあるが、制度化していないと個々の要求に振り回されて対応が場当たりのになり、労務管理の負担は増えることを調査結果は示唆している。ただし、中小企業には制度設計と運用ノウハウを自社で開発することが難しいところも少なくない。2011年から次世代法の行動計画策定が100人以上300人以下の中規模企業にも義務づけられるが、実効性のある両立支援を中小企業に広げるためには、外部からの助言・情報提供の機能を強化することが重要である。

複数の異なる制度を組み合わせて「1つの支援」になると考えれば、制度情報も就業継続のプロセスを見通せるように整理されて「1つの情報」になるといえる。客観的には妊娠・出産・育児の全ステージに両立支援制度があっても、その情報が整理されていなければ、いっどのような支援制度を利用できるのか体系的に把握できず、労働者が就業継続の見通しをもつことは難しい。妊娠→出産→育児のプロセスに沿って制度情報を整理し、「このプロセスを順に追えば確実に就業継続できる」と労働者が思えるようにすることが重要なのである。

この課題は、正規労働者においても重要であるが、より踏み込んだ対策が必要なのは、パート・アルバイト・契約社員・派遣社員といった非正規労働者である。非正規労働者の多くは期間を定めて雇用される有期契約であるが、育児休業法施行後も有期契約労働者は育児休業の対象外とされてきた。その一部が2005年から育児休業の対象になり、有期契約労働者も育児休業を取得するようになりつつあることは、調査の結果からもうかがえる。だが、そ

れ以前に非正規労働者の多くが、産前産後休業制度も適用され「ない」と認識していることが重要である。そのため、出産・育児期の就業継続希望をもちながら、制度上は一度退職することを自明と認識している非正規労働者は少なくないことが調査結果からうかがえる。若年層に非正規雇用が増えている今日において、出産・育児期の就業継続が増えるためには、非正規労働者の就業継続を可能にする制度が「ある」ことの周知徹底は重要な課題である。

加えて重要なのは、職場の上司や同僚も、こうした就業継続のプロセスを共有していることだ。妊娠期の体調を始め、出産・育児の状況は職場の上司や同僚からは見えにくい。日々の業務に追われている状況で、出産・育児期の女性に対する配慮が自然と生まれることは期待しにくいという報告も調査結果にはあった。後ろめたい気持ちをもつことなく両立支援制度を利用して就業継続できるようになるためには、出産・育児期の女性を身近でサポートする上司や同僚に対する情報提供も重要である。

長時間労働の是正と保育環境に対応した育児期の就業継続支援

妊娠→出産→育児期の就業継続において、特に今後重要なポイントになると予想されるのが、2010年から単独で義務化される短時間勤務と所定外労働免除の定着である。中でも短時間勤務については、そのニーズの高さが調査結果からもうかがえる。

ただし、育児期のキャリア形成支援や企業の労働力活用という観点から短時間勤務をとらえるならば、単純に労働時間が短ければよいとはいえない。短時間で遂行できる範囲に職務が制限されることは、職業能力の蓄積にとって望ましくないという指摘も調査結果にはあった。しかし、長時間労働が常態化している状況で、フルタイム勤務者と同じ職務を短時間勤務で担ったり、育児期にフルタイム勤務を選択したりすることは困難である。所定外労働免除も単独義務化されるが、同僚が恒常的に長時間の残業をしている状況で、育児期の女性が同じ職務を担うことは難しい。心身の健康に悪影響を及ぼすほどの長時間労働に従事している女性もいる。長時間労働を是正するために、調査対象企業では、業務効率化による物理的な作業量の削減とともに、長時間労働がプラスにならない評価制度を管理職と労働者本人に適用することで職場の規範改革に取り組んでいる。育児と仕事の状況に応じて柔軟に労働時間を調整しながらキャリアを形成しうる職場をつくるために、フルタイム労働者の長時間労働是正は重要な課題である。

もう1つ、短時間勤務制度について留意すべきは、保育時間と対応した制度設計を行うことである。育児期の女性が希望する勤務時間は様々であるが、「なるべく長い時間働きたい」という意欲があっても、子どもの預け先がなければ就業はできない。子どもを保育所に送り届けてから出勤し、退勤して子どもを保育所に迎えに行き帰宅するという1日の生活も一連のプロセスである。このプロセスに支障があれば、やはり就業継続は難しくなる。保育所の送迎に労働者が対応しうる勤務時間の体制を構築する目的から、短時間勤務制度を設計す

ることが重要といえる。

さらに、この観点から、今後の両立支援制度のメニューとして早朝・夜間勤務への対応が重要な検討課題であることも調査結果は示唆している。1日に何時間働くか、という勤務時間の長さは短時間勤務制度で対応できる。だが、たとえば午後から夜間の勤務など、勤務時間帯が保育時間帯に対応していないことから就業継続が難しくなっているケースがある。調査では交通機関やショッピングセンターの事例からこの課題が指摘されていた。だが、ほかにも、所定の勤務時間に早朝や夜間の勤務がある業種は珍しくない。現在の育児・介護休業法では午後10時から午前5時までの深夜勤務を規制しているが、その幅を午前5時以降の早朝や午後10時以前の夜間に拡大することは検討に値する課題である。

もう1つ、保育所に関連する支援として、企業による保育情報の提供も検討に値する課題であることが、調査結果から示唆される。育児・介護休業法では、子どもが1歳に達した時点で保育所に入所できない場合は1歳6か月まで延長できる。だが、調査事例には、法定の1歳まで育児休業を取得することも難しい職場もあった。そうした状況で、早期の復職を可能にするために、地域社会における低年齢児保育のさらなる拡充はもとより、企業からも有益な保育情報を提供し、円滑な復職を支援することが重要であることを調査結果は示唆している。企業による保育面の支援として、育児・介護休業法は事業所内託児所の設置・運営を規定している。またこれに準ずる措置として、ベビーシッター等の費用補助が挙げられている。だが、託児所の設置・運営はできないという企業と、費用の前にまず預け先の確保に困っているという労働者はともに少なくないと予想される。こうした企業と労働者の双方にとって、保育情報の提供は有益なメニューであると考えることができる。

就業継続意欲を高める職場づくり

「育児休業制度が普及し、育児休業取得者が増えているにもかかわらず、就業継続する女性が増えていないのはなぜか」という問いに対して、もう1つ、調査事例から示唆される答えは、出産・育児期の就業継続意欲をもつ女性が増えていない可能性があることだ。

女性の職域が拡大したことにより、「やりがい」のある職務に従事する女性は増えたことは調査結果からもうかがえる。しかしながら、女性の就業意識は多様であり、女性自身が職域拡大を望んでいないケースもある。さらに、この意識は固定的なものではなく、就業経験や出産・育児の経験によって変化する。伝統的な男女の職域分離が典型例であるが、職域に制限がある働き方がある時点で選択したら、その後はずっと制限があるという雇用管理では就業継続意欲が低下する可能性がある。反対に、出産前には出張や残業の多い職務を出産前には楽しいと感じていたが、出産を機に負担に感じるようになったという事例もある。

就業継続意欲のある女性が一部にとどまることなく拡大し、その意欲が長期的に維持されるために、まず重要なのは、両立支援や働き方に関する女性の意見・要望を把握し、企業と

しての労働力活用方針を伝えるコミュニケーションをとることである。女性の活躍を企業が一方的に期待しても、その方針が当事者である女性の就業意識とずれていたら、就業継続意欲が向上することは期待しにくい。そうしたずれ違いを避けるためにコミュニケーションが重要なのである。そうした問題意識を企業がもっていないのであれば、労働組合から働きかける方法もある。ただし、単に女性も労働組合に加入しており、両立支援制度の改定を要求するだけでは、就業継続を高めることは期待できない。重要なことは、組合活動を通じて企業側が把握していない女性の要望を労働組合が把握していることだ。労使コミュニケーションとともに、労働者相互のコミュニケーションの活性化もまた重要な課題なのである。

この労働者相互のコミュニケーションは、必ずしも人事制度で対応可能ではない就業継続の課題に女性が直面したときに、より力を発揮する可能性がある。両立支援や働き方の選択肢が制度としてあっても、それをどのように利用してキャリアを形成するかという課題に直面している女性は少なくない。そうした状況で両立のイメージをもつことができるロールモデルや、個別の相談に応じて実践的な助言をするメンターが就業継続意欲に影響していることを調査結果は示唆している。こうした取り組みを通じて、就業継続を後押しする雰囲気職場に醸成されれば、一人では就業継続しない女性も就業継続するようになる可能性がある。

「あの人が継続しているのなら私も」と思える職場をつくることが重要なのである。

今後、さらに両立支援制度の整備が進んでも、企業の中で就業継続をめぐる多様な女性のニーズを集約できず、その結果、一人ひとりが企業から離れてバラバラに職業キャリアを展望し、「就業継続するか否かは個人の選択」という意識が蔓延すれば、就業継続は増えない可能性がある。就業継続が規模として拡大するために、職場にコミュニケーションの網の目をはり、「この会社で勤め続けたい」と誰もが思えるような職場づくりに労使が一体となって取り組むことは重要な課題である。

両立支援のメリットを企業が認識する契機となる労使コミュニケーションや助言の推進

指摘したような課題への取り組みが効果的に推進されるためには、企業が女性に対して「出産後も勤め続けてほしい」「退職してほしくない」という意識を持つことが重要である。実効性のある両立支援をしている調査事例の企業はそうした意識をもっている。

その背景として、女性比率が高いことから退職のデメリットを強く認識していることや、女性比率は高くなくても、能力のある労働者を長期的に活用する観点から、女性の長期的活用が経営者や業界の方針になっていることを調査対象企業は報告している。近年、両立支援の企業経営上のメリットが指摘されるようになってきているが、両立支援に積極的な企業は自社としてのメリットを認識している。

だが、そのメリットを企業が実感しにくいことを示唆する報告もある。均等法施行後も、女性の活用に積極的といえなかった企業は調査対象にもある。これらの企業では、重要な戦

力になりうる女性を雇用していながら、その意欲と能力を引き出す雇用管理をしていなかった。しかし、女性の就業意欲の低さが性別や個人の性格によるものではなく、雇用管理に起因することに気づいたことから、女性を長期的に活用する方針を明確にし、女性の活躍と両立支援に取り組むようになった。企業の競争力強化を考えるなら、就業意欲が低いままでよいという経営者は少ないと予想される。能力のある女性を雇用していながら、その活躍が企業の競争力強化につながることを認識していない企業が、問題を認識する機会をつくることは重要な課題である。

調査事例では、従業員を対象としたアンケート調査や労働組合の働きかけが、その契機となっていた。企業規模の大小にかかわらず、女性が就業継続している調査対象企業では従業員とのコミュニケーションを重視している。企業としては両立支援に取り組んでいるつもりだったが、次世代法施行を機に、女性従業員の声を聞いたことにより、出産・育児期に働きやすい職場になっていなかったことを認識した事例もある。また、経営者団体の中にも、企業経営の観点から女性の活用に関する問題意識の共有を図っているところがあった。次世代法を機に、両立支援に関する労使コミュニケーションや行政・経営者団体による企業への助言・情報提供は活発になっていることが調査結果からもうかがえる。こうした機会を有効に活用し、両立支援の具体的内容のみならず、その目的意識を経営者がもつ契機となるコミュニケーションを活発にすることが重要であると考えられる。

また、人件費をシビアに考えるほど、男女を区別した雇用管理と出産・育児期の退職のデメリットを企業は強く認識する可能性があることも調査結果は示唆している。人員が少ない中小企業には男女を区別してられないところもある。だが、大企業でも事業規模に比して人員が少なければ、男女を区別する余裕はなくなる。そうした企業は人材を有効に活用するため、男女にかかわらず、すべての従業員を長期的に活用しようとしている。それでも、短期的にみれば両立支援にはコストがともなう。そのことから、両立支援を実施する余裕がないという企業は少なくない。しかし、両立支援のコストはそれほど重くないことも調査結果では報告されている。両立支援に取り組む企業への助成金が充実している今日、短期的な費用の負担感は助成金によって軽減されていることも多くの調査事例からうかがえる。

経済的な面でも助言・情報提供の面でも、両立支援に取り組む企業をサポートする仕組みは整いつつある。短期的な負担感を軽減する助成金と長期的メリットを認識できる助言・情報提供を効果的に組み合わせることで、実効性のある両立支援が推進されることが考えられる。

今後の課題

企業 10 社と女性 19 人そして関係諸団体 3 団体の事例から、出産・育児期の就業継続を高める職場づくりの課題を検討した。しかしながら、調査対象の制約から、非正規労働者については、十分に検討できていない。個人調査には産前産後休業制度も「ない」と報告する事

例が多かったが、企業の事例においては、正社員転換が可能であるなど、非正規労働者についても長期的な活用方針をもち、正社員と同じ育児休業制度を適用していた。この点で、個人と企業の事例は両極端であり、その中間にある多様な非正規労働者の課題を検討できていない。2005年に育児休業の対象が有期契約労働者に一部拡大されてから5年が経過した今日、有期契約労働者にどの程度育児休業が浸透し、どのような労働者が就業継続しているのか、詳細な検討を加えることは重要な課題である。

また、「就業継続が増えていない」という本研究の前提は2005年6月までのデータにもとづいているが、本報告書で分析した事例は2005年以降の政策動向を踏まえたものになっている。均等法や育児・介護休業法の改正、次世代法施行といった政策の効果によって、2005年以降に何らかの変化が起きているのか、変化が起きていないとしたら、それはどのような要因によるのか、改めてデータを取って分析する必要がある。

これらの課題を中心に、出産・育児期の就業継続の実態をさらに明らかにすることが、平成22年度以降の課題である。

文献

- Hakim, Catherine (2000) *Work-Lifestyle Choices in the 21st Century: Preference Theory*, Oxford University Press
- Hakim, Catherine (2004) *Key Issues in Women's Work: Female Diversity and the Polarisation of Women's Work 2nd Edition*, Glass House Press
- 阿部正浩 (2002) 「誰が育児休業を取得するのか——育児休業普及の問題点」(財)家計経済研究所『停滞する経済、変動する生活 消費生活に関するパネル調査——平成14年版(第9年度)』
- 阿部正浩 (2004) 「バブル崩壊前後の出産・子育ての世代間差異」樋口美雄・太田清・家計経済研究所編『女性たちの平成不況』日本経済新聞社
- 阿部正浩 (2005a) 『日本経済の環境変化と労働市場』東洋経済新報社
- 阿部正浩 (2005b) 「誰が育児休業を取得するのか——育児休業制度普及の問題点」国立社会保障・人口問題研究所『子育て世帯の社会保障』東京大学出版会
- 今田幸子 (1991) 「女性のキャリアとこれからの働き方——仕事と家庭のダブル・バインドを超えて」『日本労働研究雑誌』(381)
- 今田幸子 (1995) 「夫婦のキャリア構造——仕事と家庭の二項対立を超えて」日本労働研究機構『職業と家庭生活に関する全国調査報告書』調査研究報告書(74)
- 今田幸子 (1996) 「女子労働と就業継続」『日本労働研究雑誌』(433)
- 今田幸子 (2004) 「共働きと育児の調和を求めて」『Business Labor Trend』(1月号)労働政策研究・研修機構
- 今田幸子・池田心豪 (2004) 「仕事と育児の両立支援策の拡大に向けて」DPS-04-012 労働政策研究・研修機構
- 今田幸子・池田心豪 (2006) 「出産女性の雇用継続における育児休業制度の効果と両立支援の課題」『日本労働研究雑誌』(553)
- 川口章 (2002) 「ファミリー・フレンドリー施策と男女均等」『日本労働研究雑誌』(503)
- 厚生労働省 (2004) 「労働政策審議会雇用均等分科会第39回議事録」
- 厚生労働省 (2007) 『育児・介護休業法のあらまし(育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律)』パンフレット(10)
- 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2003) 『第1回21世紀出生児縦断調査(平成13年度)』
- 厚生労働省大臣官房統計情報部 (2004) 『出生前後の就業変化に関する統計—人口動態職業・産業別統計と21世紀出生児縦断調査のリンケージ分析—人口動態統計特殊報告』
- 厚生労働省雇用均等・児童家庭局 (2006) 『平成17年度女性雇用管理基本調査—育児・介護休業制度等実施状況調査結果報告書』雇用均等・児童家庭局調査資料(5)

厚生労働省・都道府県労働局（2004）『一般事業主行動計画策定マニュアル』パンフレット
(8)

厚生労働省（2008b）『今後の仕事と家庭の両立支援に関する研究会報告書—子育てしながら働くことが普通にできる社会の実現に向けて』

こども未来財団（2008）『企業における仕事と子育ての両立支援に関する調査研究報告書』

佐藤博樹（2008）「企業の人事戦略としてのワーク・ライフ・バランス支援—両立支援と均等促進の同時推進を」佐藤博樹・武石恵美子編『人を活かす企業が伸びる—人事戦略としてのワーク・ライフ・バランス』勁草書房

佐藤博樹編（2008）『子育て支援シリーズ 2 ワーク・ライフ・バランス—仕事と子育ての両立支援』ぎょうせい

佐藤博樹・武石恵美子編（2008）『人を活かす企業が伸びる—人事戦略としてのワーク・ライフ・バランス』勁草書房

滋野由紀子・大日康史（1998）「育児休業制度の女性の結婚と就業継続への影響」『日本労働研究雑誌』（459）

武石恵美子（2006）『雇用システムと女性のキャリア』勁草書房

中小企業庁編（2006）『2006年版中小企業白書—「時代の節目」に立つ中小企業：海外経済との関係進化・国内における人口減少』ぎょうせい

内閣府（2009）『平成21年版 男女共同参画白書』

永瀬伸子（1999）「少子化の要因：就業環境か価値観の変化か—既婚者の就業選択と出産時期の選択」『人口問題研究』55(2)

永瀬伸子（2002）「若年層の雇用の非正規化と結婚行動」『人口問題研究』58(2)

永瀬伸子（2003）「何が女性の就業継続をはばむのか」日本労働研究機構『育児休業制度に関する調査研究報告書—「女性の仕事と家庭生活に関する研究調査」結果を中心に』調査研究報告書(157)

永瀬伸子（2008）「女性の就業をめぐる状況—90年代後半の雇用流動化と規制改革はどう女性を変えているのか」船橋恵子・宮本みち子編著『雇用流動化のなかの家族—企業社会・家族・生活保障システム』ミネルヴァ書房

日本労働研究機構（2001）『育児休業・介護休業制度に関する調査研究報告書—ケーススタディを中心に』資料シリーズ（108）

日本労働研究機構（2003a）『育児休業制度に関する調査研究報告書—「女性の仕事と家庭生活に関する研究調査」結果を中心に』調査研究報告書(157)

日本労働研究機構（2003b）『育児や介護と仕事の両立に関する調査報告書』

樋口美雄（1994）「育児休業制度の実証分析」社会保障研究所編『現代家族と社会保障』東京大学出版会

- 樋口美雄（1996）「就業移動分析——動学的要因との関連」家計経済研究所編『消費生活に関するパネル調査（第3年度）』
- 樋口美雄・阿部正浩・Jane Waldfogel（1997）「日米英における育児休業・出産休業制度と女性就業」『人口問題研究』53（4）
- 樋口美雄・太田清編（2004）『女性たちの平成不況——デフレで働き方・暮らしはどう変わったか』日本経済新聞社
- 藤井龍子（1992）「育児休業法制定の背景とその概要」『季刊労働法』（163）
- 船橋恵子・宮本みち子編著（2008）『雇用流動化のなかの家族』ミネルヴァ書房
- 松島静雄（1979）「中小企業問題と労務管理」『中小企業と労務管理』東京大学出版会（日本労働研究機構（1997）『リーディングス日本の労働10 中小企業』所収）
- 三谷直紀（1996）「均等法施行後の女性雇用」『日本労働研究雑誌』（433）
- 森田陽子・金子能宏（1998）「育児休業制度の普及と女性雇用者の勤続年数」『日本労働研究雑誌』（459）
- 森田陽子（2003）「育児休業法と女性労働」橘木俊詔・金子能宏編『企業福祉の制度改革』東洋経済新報社
- 森田陽子（2005）「育児休業法の規制的側面——労働需要への影響に関する試論」『日本労働研究雑誌』No.536
- 労働政策研究・研修機構（2006a）『仕事と育児の両立支援——企業・家庭・地域の連携を』労働政策研究報告書(50)
- 労働政策研究・研修機構（2006b）『仕事と生活の両立——育児・介護を中心に』労働政策研究報告書(64)
- 労働政策研究・研修機構（2007a）『仕事と生活——体系的両立支援の構築に向けて』プロジェクト研究シリーズ(7)
- 労働政策研究・研修機構（2007b）『有期契約労働者の育児休業——ヒアリング調査報告』資料シリーズ(30)
- 労働政策研究・研修機構（2008）『有期契約労働と育児休業——継続雇用の実態と育児休業の定着に向けた課題』労働政策研究報告書(99)
- 労働政策研究・研修機構（2009）『出産・育児期の就業継続と育児休業——大企業と中小企業の比較を中心に』労働政策研究報告書(109)
- 脇坂明（2001）「仕事と家庭の両立支援制度の分析——「女子雇用管理基本調査」を用いて」猪木武徳・大竹文雄編『雇用政策の経済分析』東京大学出版会
- 脇坂明（2002）「育児休業制度が職場で利用されるための条件と課題」『日本労働研究雑誌』（503）

付 属 資 料

出産・育児と仕事に関するヒアリング調査概要

(1) 趣旨

出産・育児期の就業継続を可能にする職場づくりや両立支援の課題を明らかにするため、企業における両立支援実施状況、労働時間管理、均等や女性の活躍推進の取組み、女性労働者個人における出産前後の働き方、勤務先の両立支援や保育サービスの利用状況、家族との家事・育児分担、仕事と育児に関する意識などを調査する。

(2) 調査対象

- ①企業調査：常用労働者 5 人以上を雇用する企業 10 社
(300 人超 4 社、100 人超 300 人以下 2 社、100 人以下 4 社)
- ②個人調査：a. 上記①の企業に勤務し出産・育児期に就業継続した女性従業員 4 名
b. 未就学児をもち、第 1 子出産前に雇用就業経験のある女性 15 名
- ③関係諸団体：a.労働組合 1 団体（上記①企業調査の D 社労働組合）
b.経営者団体 1 団体（広島県中小企業家同友会）
c.行政機関（広島県商工労働局労働福祉課）

(3) 調査対象選定方法

①企業調査

- 次の基準で対象を選定し、情報誌・報道やインターネット等の情報をもとに調査を依頼した。
- ・従業員数：次世代育成支援対策推進法（以下、次世代法と略す）にもとづく一般事業主行動計画策定（以下、行動計画と略す）が平成 17 年から義務づけられている 300 人超、改正次世代法により平成 23 年から行動計画策定が義務づけられる 100 人超 300 人以下、改正次世代法でも行動計画策定が努力義務に留まる 100 人以下の各企業規模から、それぞれ 2 社以上を選定。なお、改正次世代法で行動計画が義務づけられる 100 人超 300 人以下については、行動計画をすでに策定している企業に優先的に調査を依頼した。
 - ・業種：上記 3 つの各企業規模から製造業と非製造業を少なくとも 1 社ずつ選定。
 - ・所在地：親との同居率が低く、保育所入所が難しい都市部では就業継続が特に難しいと予想されることから、東京 23 区および政令指定都市に事業所がある企業を選定¹。

②個人調査

従業員調査（上記 a）は調査協力を得た企業から紹介を受けた。従業員以外の個人調査（上記 b）は子育て支援や育児期の女性の就業支援を行う民間団体や調査者の知人から紹介を受けた。就業継続した正社員は従業員調査で 4 名確保できたことから、上記 b の個人調査対象者は退職者と非正規労働者に主眼を置いて選定した。その上で、なるべく多くの対象者に調査をす

¹ 本報告書では個人名と企業名を匿名としているが、大企業は所在地から対象企業が特定される可能性が高いことから、所在地の公表は差し控えている。

る目的から、就業継続した正社員も対象に加えた。

③関係諸団体調査

企業調査・個人調査を補足するために有益と判断した団体に調査を依頼。

(4) 調査方法 企業調査・個人調査・関係諸団体調査とも個別面接のインタビュー調査

(5) 調査項目

事前に設定した以下の項目の回答を得ながら、回答内容に応じて追加の質問を自由に行った。

①企業調査

a) 出産・育児と仕事の両立支援制度の実施状況と利用状況

(次世代法の行動計画を策定している企業については行動計画を含む)

b) 出産・育児期以外の労働者を含む労働時間の状況

(残業時間、年次有給休暇の取得状況、長時間労働是正の取組みなど)

c) 女性労働力の活用方針と女性の働き方

(男女の働き方の違い、女性を活用するメリットなど)

d) 労使コミュニケーションの仕組み

(両立支援や働き方に関する従業員のニーズ把握方法、労働組合との関係など)

②個人調査

a) 出産・育児期の就業継続状況

(出産直前の勤務先、就業形態、仕事内容、両立支援制度とその利用など)

b) 出産後の仕事と子育てについて

(勤務先、就業形態、仕事内容、保育所の利用、家族との家事・育児分担、夫の就業状況、その後の出産状況、出産・育児と仕事に関する今後の希望など)

c) 学校卒業後の就業経験

(初職の勤務状況、離転職経験、学校卒業時から出産までの就業意識の変化など)

d) 勤務先や行政への要望

③関係諸団体調査

③-1. 労働組合調査

(女性労働や両立支援に関する取組み、組合の日常活動など)

③-2. 経営者団体調査

(両立支援の普及に関する活動内容、団体の活動における両立支援の位置づけ、行政への要望など)

③-3. 行政機関 (両立支援に関する企業へのサポート、その他の女性労働に関する取組みなど)

(6) 調査実施 2009年6月5日～2009年12月17日

A社ヒアリングレコード

調査日時 2009年7月15日9:00~10:30
調査協力者 人事部 両立支援・ダイバーシティ推進担当者
インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 企業概要

- 事業内容 製造業。
- 従業員数 20,000人超 (2008年3月末現在。女性割合は約15%)
従業員の平均年齢は41歳 (男性42歳、女性39歳)

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○育児休業制度

育児休業期間は保育所の事情により必要な場合、子の満1歳の誕生日以降最初の4月20日 (子の誕生日が4月1日~20日の場合は子の満2歳の誕生日以降最初の4月20日) 又は1歳6か月の前日までのどちらか長い方。「4月20日」としているのは保育所の慣らし保育期間を考慮して。妻が専業主婦であるなど、本人以外に子育てをする家族がいる場合は労使協定で対象から除外しているが、2010年の改正育児・介護休業法施行に合わせて廃止する予定。2008年度の育児休業取得者数は女性100人程度、男性数人。

○短時間勤務制度

1992年から実施。期間は子どもが小学校3年生の3月末まで。学童保育の現状を踏まえて、利用可能期間を小学校3年生まで延ばしていった。だが、学童保育の期間が終わると逆に早く帰る必要が生じるため、現在は中学生の手前まで延ばしてほしいという希望もある。勤務時間は1時間単位で最大2時間短縮できる。本社では所定労働時間が7時間50分なので、2時間短縮すると5時間50分になる。2008年度の利用者数は女性約150人、男性数人。

○子の看護休暇

子の看護休暇が法制化される2005年より前から、子の看護に対応できる有給の特別休暇 (年20日上限) があった。

○妻の出産休暇

妻の通院の補助、出産の立ち会いなど、年次の有給休暇とは別に有給で5日間。2008年度の利用者数は約600人。

○ベビーシッター費用補助制度

小学校就学前の子を対象にベビーシッター利用費用の50%を補助 (上限1万円/月)。

○事業所内託児所

事業所内託児所が1か所。2001年設立。対象期間は産後休暇終了後から小学校就学前まで。

定員は 30 人弱。常に満員であり、入所できないことも珍しくない。

○在宅勤務トライアル

「仕事と生活の両立支援」に向けた、より働きやすい環境づくりや、「働き方の変革などによる生産性の向上」を図る一環として、テレワークの一層の推進と、在宅勤務の全社トライアルを実施している。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第 1 期行動計画（2005 年 4 月～2007 年 3 月）

- 目標 1. 育児休業を希望した従業員が取得しやすい環境の整備
- 目標 2. 産前産後休業や育児休業を取得した従業員の職場復帰の支援
- 目標 3. 育児を支援する社内制度の利用促進を図る体制を整備
- 目標 4. 経済的側面からの育児支援
- 目標 5. 働き方の見直しにつながる環境整備

○第 2 期行動計画（2007 年 4 月～2010 年 3 月）

- 目標 1. 産前産後休暇／育児休職を取得した社員へのキャリア形成に関する支援
- 目標 2. 仕事と育児の両立支援に関する制度運用のさらなる充実／一層の利用促進
- 目標 3. 多様な働き方に関する検討

○次世代認定マーク（くるみん）取得 あり

第 1 期は 2005 年 4 月～2007 年 3 月の 2 年間、第 2 期は 2007 年 4 月～2010 年 3 月の 3 年間で策定。すでに制度はある程度整っていたので、子育てと両立しやすい職場環境の整備、制度利用のための社内広報の充実、個々の従業員に対する支援に特化した行動計画にした。

採用担当者の名刺に「くるみん」マークをつけているが、新卒採用応募者では女性だけでなく男性の関心も高い。就職説明会の学生控室では「両立支援の制度はあるようだが、実際に利用しているのか、生の声を聞いてみたい」という会話もされているようだ。

次世代育成支援対策推進法では「くるみん」の基準を一律にしているが、それぞれの会社の規模や実態に合わせたものにしてほしい。また、一律の基準に沿って取り組むことで生じるひずみには柔軟な対応をしてほしい。

(3) 両立支援の運用状況

【職場環境の整備】

国内外の企業と比べても両立支援の制度は整っているが、実際に利用されているかという点はまだ不十分な点がある。女性比率 15%から類推されるように、理系が多い職場など、女性が少ない職場もある。部門や職場ごとに意識や働き方がまちまちであり、「女性が働きやすい職場」のイメージも様々。全体の底上げをしていくことが重要と考えている。中には両立支援のことを十分に理解していない管理職や、周囲に出産経験のある女性がいけないケースもある。管理職と本人にまずはきちんと制度を周知して職場環境を整備していく必要があると感じている。

【社内広報の充実】

人事制度を社員に周知する仕組みとして、メールで全社の1人1人に周知する、またはイントラネット上で、規則規程・改訂点のお知らせ、管理職向けのお知らせなどのアップをしている。

また、イントラネット上に出産・育児に関する専用ホームページを作っている。従業員があまり知らないことも多いので、ここを見れば妊娠したとき、休業を取得したとき、復職したときに、一貫して分かるようにした。妊娠した女性がホームページを見て初めてわかるという面もあるので、男性や未婚者にも浸透するようなアピールも必要と感じている。

管理職向けには、「マネジメントハンドブック」という、管理職として一通りすべてやるべきこと、考えるべきこと、対応などをすべてマニュアル化している冊子を作成しており、その中に、出産・育児期の社員が出た場合の対応方法を、順を追って説明しているページがある。これを辞書代りに利用してもらっている。1年に1回は、マネジメントハンドブックをテキストとした研修の機会を設けるようにしている。

【個々の従業員への支援】

復職前に本人・管理職・人事担当者による面談をしている。従業員本人がスムーズに復職できるような仕組みとして導入した。

【男性の育児休業について】

男性の育児休業について、特に取得に向けた働きかけはしていない。だが、半年という長い期間で取得する男性もいるため、関心はあるのではと感じている。無給になってしまうので、長期の育児休業を取るのは経済的に厳しい。だが、妻が職業についていないか、育児休業を取得して家にいる場合でも、有給の特別休暇を育児休業に当てることができる。この特別休暇は年5日付与され上限20日まで積み立てることができ、育児、ボランティア、私傷病、子の看護、家族の介護など、特定の目的で利用できる。この仕組みを利用して、20日以内で育児休業を取るケースが男性の場合は多い。休暇を取得し育児をした男性からは、「ワーキングマザーの苦勞がわかった」という声もたくさん聞かれる。

【短時間勤務制度】

短時間勤務になると任せられる仕事の量も減るが、その中でどう効率的に成果を出していくのかは本人の問題であり、短時間勤務でも高い成果を出している人には高い評価を与えている。仕事と家庭とキャリアをどう考えるかは本人の考え次第。最初から短時間勤務を利用せずにフルタイムで仕事を続ける人も、短時間勤務期間をフルには使わずに子どもが小学校に入る前にフルタイムに戻る人もいる。短時間勤務を利用してなくても、フレックスタイム制を使って少し遅く来て遅く帰るということもある。短時間勤務のために早く帰る人の肩身が狭いことは、部署によってはあるかもしれない。だが、短時間勤務者がいることを業務の見直しにつなげるというプラスに生かした取り組みがなされているところもある。

3 出産・育児以外の従業員を含む長時間労働の是正について

残業はある。ただ最近では、仕事ばかりの生活になるのではなく、どうしたら早く帰れるかを管理職も含めて考えていく流れにはなっているので、業務の見直しをやっていく必要があるという風潮にな

っている。部署によって帰りにくい雰囲気が残っているところもある。仕事・職種・顧客によって求められるものが異なり、その中でどう効率的にやっていくかが課題である。たとえば、障害対応や顧客対応で深夜になることもある。年次有給休暇の取得状況は、部署によって働き方が様々であるため、一律に高い・低いとはいえないが、以前に比べれば取得するようになっている。

4 女性の活用について

【男女を区別しない雇用管理】

古くから業界全体として男女を区別しない雰囲気があった。当社でも全職種、男女の区別はなく、募集・配属を行っている。採用時の男女割合は、基本的には学生の男女割合と同じ。結果的に文系は男女半々、理工系では学生内の割合より少し女性が多めの採用になっている。もともと男性だから女性だからというような採用や配属はしてこなかった。2008年にダイバーシティの専門部署を新設した。1985年の均等法制定以前から女性の管理職もいた。コース別管理制度のようなものも、大量採用していたバブル期の頃に一時期あったが、そういう仕組みもいち早く廃止した。「女性の活用」を意識するというよりも、個々人の能力に応じた雇用管理をするという自然な流れの中で両立支援も実施してきた。あらゆる面で機会均等に向けた取り組みを一層推進している。

【ダイバーシティの推進】

2008年に経営トップから「ダイバーシティに取り組む」というメッセージを発信し、まずは現状を把握するために、全役員および全社員に対するアンケート調査や各属性別のグループインタビューを実施した。調査からは、会社や職場環境には概ね満足している一方で、課題もいくつか見えてきた。この結果を踏まえ、2008年度は「ダイバーシティにおける意識の醸成」をテーマに取り組んだ。

その後ダイバーシティの専門部署を開設し、「さまざまな個性をもった社員一人ひとりが、その多様性を互いに尊重しあい、活かすことで、持てる力を最大限に発揮すること」「社内のあらゆる組織やプロジェクトチームがイノベーションを引き起こし、新たな知恵と技術を創造し続けること」を目標に、職場の環境や風土を変え、「いきいきと働ける職場づくり」「新たな価値の創造」「社会との共存共栄」の実現に取り組んでいる。社内報に調査結果やトップインタビューを掲載した。イントラネット上では日本語および英語でのダイバーシティ推進のウェブサイトを開設し、ロールモデルや各種取組内容の紹介をはじめとして、ダイバーシティに関するさまざまな情報を社員に提供している。また、社員一人ひとりがダイバーシティへの理解を深め、考えるきっかけにすることを目的に全社ダイバーシティ推進フォーラムを開催。年間を通じて職場マネジメント研修、新任役員研修や部長研修など各種階層別研修の中でダイバーシティに関する研修を行っている。その他、女性リーダー層を対象に、キャリアを振り返るとともに、自分らしさを発揮しながら働くためのワークショップを実施した。

5 労使コミュニケーションについて

○労働組合

組合との春季交渉の中で育児支援の改定もいろいろと実施されてきた。

○個々の従業員との面談・相談体制

半年に1回、上司と評価やキャリアなどについての面談を行っている。

6 グループ会社について

連結子会社は数百社、連結の従業員数は十数万人（2008年3月末現在）。子会社にも「くるみん」を取得している企業が十数社ある（2008年6月末現在）。

子会社のなかには労働協約の適用や各種労働条件に関する規則について、本社と同一条件とすることを定めた取り決めをしているグループ会社（協定会社）もある。本社で策定した行動計画をそれぞれの会社に情報として渡しているが、それ以上の指導はしていない。子会社各社の行動計画には本社のものと似ている面もあるが、多くの子会社では独自に次世代法の行動計画を策定している。実際、関係会社ごとに事業内容が本社と違うものが多いので、その職場に合わせて独自性がでてきている。

B社ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月3日 14:00～16:00

調査協力者 人事課課長代理

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○事業内容 普通銀行業。

○従業員数 (2009年8月1日現在) 5221人 (女性比率 50.7%。内訳は次のとおり。)

		男性	女性
正社員数		2,341人	1,169人
非正社員数	パートタイマー	183人	1,298人
	契約社員 (フルタイム)	45人	185人
合計		2,569人	2,652人

※パートタイマーは6か月～1年の有期契約だが、特段の事情がない限り反復更新している。パートタイマーから正社員に転換できる。1年間に2～3人転換。主な仕事内容は営業事務 (主に銀行での窓口業務)。

※契約社員は1年契約の反復更新が原則だが、評価によって3か月～2年の幅がある。最上位の評価を受ければ2年、最下位だと3か月の契約期間になる。主な仕事内容はパートタイマーと同じく営業事務。契約社員からも正社員への転換者も年間に数名程度いる。

○2009年入社の新規学卒正社員 129人

男性 63人 (全員大学卒)、女性 66人 (大学卒 64人・短大卒 1人)

○2008年度 (2008年4月～2009年3月) に出産した従業員数

※男性は配偶者が出産した人数

	出産した女性	配偶者が出産した男性
正社員	27人	88人
非正社員 (パートタイマー)	6人	一人
非正社員 (契約社員)	0人	0人

○2008年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数

6人 (正社員 5人・契約社員 1人)。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度と利用者数

○産前産後休業

産後 8 週間だけでなく、産前 6 週間も義務化。支店によっては、言いにくいなどの理由で取れないことがあったので、全員一律に取れるよう義務化した。

○母性健康管理措置

法定どおり（健康診査の受診のための時間確保、主治医の指導事項に応じた措置（時差通勤、勤務時間短縮、休憩時間延長、作業の制限、休業等）の措置を講じている。短時間勤務の制限を撤廃したことにより、妊娠期の短時間勤務も可能になった。

○育児休業制度

育児休業法が施行された 1992 年から実施。現在の休業期間は、延長の条件なく 1 歳 6 か月まで。非正社員も対象を限定せずに正社員とまったく同じ育児休業制度を適用。2008 年度に育児休業を開始した従業員は女性 33 人（正社員 28 人・パートタイマー 5 人）、男性 1 人（正社員）。年間に 30～40 人が取得。ほぼ全員 1 歳 6 か月まで取得。

○短時間勤務制度

2007 年 4 月から実施。当初は小学校 4 年生の始期までだったが、2009 年 4 月から期間の制限を撤廃。同時に利用目的の制限もなくしたため、介護や結婚直後・不妊治療等での利用も認めている。勤務日数は毎日か月 17 日かを選択。1 日の勤務時間は 4 時間・5 時間・6 時間から選択。当初は 5 時間か 6 時間だったが、子どもが幼稚園に通う従業員にも対応できるよう、2009 年 4 月から 4 時間を追加。現在は復職者の半分弱が短時間勤務を利用。勤務日数・1 日の勤務時間は制度利用を申し入れるときに決めるが、本人の希望でいつでも変更できる。現在の育児のための利用者数は 8 人（2009 年 8 月 1 日現在。すべて女性の正社員）。

○フレックスタイム

出産・育児、介護等にかかわらず、すべての正社員に適用。

○配偶者出産休暇（男性対象）

2007 年 4 月から実施。配偶者の出産前後 1 週間に 1 日取得できる有給休暇。

2008 年度の取得者数は 33 人（すべて正社員）。

○子の看護休暇

2005 年から実施。年間 5 日（有給）。2008 年度の取得者数は 5 人（すべて女性正社員）。

○育児サービス利用補助

2007 年 4 月から実施。子が小学校に入学するまで、保育園やベビーシッターを利用しながらフルタイムで勤務する従業員を対象に月 6000 円まで支給。世帯主には家族手当として子ども 1 人につき 6000 円支給しているが、共働きの女性の大半は世帯主でないため、代わりに育児サービス利用補助として同額を支給することにした。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第1期行動計画（2005年度～2006年度）

目標1. 計画期間内に、時短の推進により、所定外労働時間の削減を図る

＜対策＞最終退勤時刻を1時間早めるとともに、毎月第1・2・3水曜に早仕舞いを実施

目標2. 2008年3月31日までに、3歳から小学校に入学するまでの子を持つ職員を対象とする勤務時間短縮等の措置を導入する

＜対策＞小学校4年生の始期に達するまでの子を持つ職員が1か月の勤務日数を毎日または17日、1日の勤務時間を5時間または6時間から選択できる短時間勤務制度を導入

目標3. 計画期間中に、育児休業の取得状況を次の水準以上にする

＜対策＞男性職員1人以上取得・女性職員の取得率80%以上を維持

○第2期行動計画（2007年度～2008年度）

目標1. 計画期間中に、育児休業の取得状況を次の水準以上にする

男性職員1人以上取得・女性職員の取得率80%以上を維持

＜対策＞制度の周知と見直し

目標2. 妊娠中や出産後の女性労働者、育児休業者、子育てを行う労働者を積極的に支援する

＜対策＞専任担当者を配置し、社内情報提供や相談体制を構築

目標3. 子どもが生まれる際の父親休暇の取得を促進する

＜対策＞「配偶者出産時休暇」の周知・啓発、取得状況を管理し取得の徹底を図る

目標4. 所定外労働の削減を推進する

＜対策＞フレックスタイム制度の活用、早仕舞い日の設定

目標5. 年次有給休暇の取得を促進する

＜対策＞取得状況を把握し、制度休暇取得の徹底を図る

○第3期行動計画（2009年度～2010年度）

目標1. 計画期間中に、育児休業の取得状況を次の水準以上にする

男性職員1人以上取得・女性職員の取得率80%以上を維持

＜対策＞制度利用状況や利用者の声を公表し、制度の周知と理解を図る

目標2. 妊娠中や出産後の女性労働者、育児休業者、子育てを行う労働者の支援を強化する

＜対策＞両立支援制度等についての情報提供を積極的に実施する

目標3. 引き続き所定外労働の削減を推進する

＜対策＞振替休日の利用促進を図る

○次世代認定マーク（くるみん）の取得：あり

当初は5年の計画を策定していたが、その後に女性活用の機運が社内で高まってきたこと（後述「女性活用の取り組み」を参照）と、2年間である程度目標達成の見通しがついたことから、計画を2年に短縮して「くるみん」の認定を受けた。

第1期（2005～2006年度）の女性の育児休業取得率は97.6%。行動計画の目標は第1期、第2期（2007～2008年度）ともに全部クリアし、現在は第3期（2009～2010年度）の行動計画に取り組ん

でいる。現行の両立支援制度の内容は第2期までに整備・拡充したもの。所定外労働削減・年休取得促進については、後述「長時間労働是正の取り組み」を参照。第3期に制度の面でこれ以上追加するものはない。強いて言えば、従業員の意識をさらに変えていくことを課題にしている。

(3) 両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

育児休業中は休業前と同じ配属先に籍だけ残す。育児休業明けは基本的には現職復帰。育児休業直後の異動はほとんどない。育児休業中は配属先に補充人員を入れる。突発的な病時休暇などでの人員補充は難しいが、育児休業や短時間勤務制度などを長期間利用する場合は人員を補充することになっている。育児休業の取りやすさは職務単位というより支店単位で異なる。支店長や管理職の意識もあるが、それよりも支店の規模による。支店は100人規模から10人規模までであるが、10人規模だとパート社員を除くと5人くらいなので、1人休むととたんに仕事がまわらなくなることがある。育児休業に限らず、100人いる支店と5人の支店では、人が1人休んだり、入れ替わったりしたときの影響が大きい。育児休業を取得しにくい支店については、地区会議（支店を20の地区に分け、地区単位で意見交換をする会議）でヒアリングをしながら改善を指導している。

育児休業取得にともなって無給になるのは休業開始の翌月から。休業開始月について日割りで無給にすることはしないので、その月の給与は減らない。これは取得しやすい仕組みだと考えている。育児休業期間は勤続年数に通算されるが、退職金算定基準となる勤続年数には含めない。2002年7月から成果主義を導入しているため、昇進・昇格に勤続年数は考慮されない。ただし、数年間の評価を積み上げて昇進・昇格する仕組みのため、育児休業期間は成果を出していない分だけ、結果として評価が低くなる。しかし、復職後の人事評価において育児休業取得を理由に評価を下げることはない。復職後の評価が高ければ、育児休業中の遅れをリカバーすることはできる。

【男性の育児休業について】

男性の育児休業取得はこれまで2人。そのうち1人は会社から働きかけたわけではなく、妻が公務員で2人目の子どもなので、妻が休むより自分が休もうとなり、3か月取得した。男性の育児休業の定着は無理だと思う。夫が長期の育児休業を取得して、その間に妻が1人で家計を支えるのは経済的に厳しい。男性の配偶者出産休暇は浸透している。この休暇は有給であり、取得を義務づけている。

【短時間勤務制度】

短時間勤務制度利用者がいる職場には、育児休業と同様、人員補充がされる。育児休業から短時間勤務で復職した場合、育児休業取得時に補充された人員は減らさない。これにより、業務に支障をきたさないようにするとともに、取得しやすい態勢を整えた。

短時間勤務制度利用者の月給は、残業代算出の元になる単位時間給に勤務時間をかけて算出。1日の勤務時間が6時間なら元の賃金の8分の6、5時間なら8分の5、4時間なら半分になる。短時間勤務制度利用期間中の昇格はなく、フルタイムに戻ったときにまとめて昇格する。役職の昇進も短時間勤務の間はない。短時間勤務制度利用者の勤務評価には、成果にもとづく業績評価がなく、人事考課（評価）だけやっている。

【ワーク・ライフ・バランスガイドブックの配付】

仕事と家庭の両立にかかわる諸制度について、制度内容や手続き、利用者・上司の心構えをまとめた「ワーク・ライフ・バランスガイドブック」を従業員に配付することを通じて、制度の理解促進と周知を図り、諸制度を利用しやすい職場風土の醸成を図っている。また、社内報でも両立支援に関する情報提供をしている。

(4) 行政・外部からの情報提供や支援の利用

必要な情報は行政機関から教えてもらうこともある。大手銀行から先進的な取り組みを教えてもらうこともある。だが、取り組みを進めた結果、今日では大手銀行と比べても遜色ない内容になっている。同業他社とはライバル関係でもあるので、情報交換をしたり、お互いにノウハウを教え合ったりということはない。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

残業時間は監督職以上の責任者クラスで週 20～25 時間。一般社員については、店舗ごとで一概には比べられないが、週 20 時間くらい。本部のようにすごく忙しい部署もあるが、窓口業務の担当者や、支店の中でも来店客がほとんど来ないところは残業がない。残業がある場合でも 19 時半までには退社するよう、やむを得ず 19 時半以降も残る場合は人事に報告するよう指導している。次世代育成支援対策推進法の行動計画にある第 1・2・3 水曜日は早仕舞い日（18 時までの退勤を奨励する日）も徹底している。なぜ残っているのか突き詰めていく体制なので、時間外手当を目的に残業するのは無理だと思う。時間管理は ID カードで行っており、実労働時間の記録をパソコン上で把握できるようにしているので、手書きでごまかすこともできない。

次世代育成支援対策推進法の第 1 期行動計画に時短推進の具体的な取り組みとして「最終退勤時刻を 1 時間早めること」を明記しているが、所定外労働を減らすために業務の進め方を相当変えた。営業店が不満に感じている業務や報告業務をシステム化したり廃止したりした。また、所定内の労働密度を限界まで濃くした。かつては少し仕事をしたら雑談をしたり、打ち合わせと称してお茶を飲んだりすることが日常的にあったが、そういう無駄な時間もなくなった。始業 8 時 40 分の時点で、今日はこの係が何時退行と決め、そのために 4 時までにみんな社に戻って現金を集め、片付ける。このように、全員が同じ時間感覚で仕事をすると早く終わる。上司が余計な指示を出さない、余計な資料を作らせない、協議はなるべく口頭でするようにもした。会議や打ち合わせも減らした。以前は貸し出し案件が発生すると、担当者がペーパーの資料を作り、まず責任者に持って行って直し、次に次長に持って行って直し、その後に支店長に持って行って直すというようなプロセスだった。それを案件が出た段階で、支店長・次長・責任者・担当者の 4 人が集まって協議してから資料を作るように改めた。方向性が決まった上で作る資料は手探りの中で作る資料とはスピード感が全然違う。

所定外労働削減の取り組みを促すために、労働時間短縮を支店と本人の評価の両方に反映させるようにしている。賞与の評価においても、どれだけ時間をかけたかを踏まえて評価するようにしている。

いくつかの支店で行っている取り組みの好事例も示した。たとえば、当社では一部の例外を除いてフレックスタイム制を採用しているため退勤時刻はまちまちだが、みんなが統一感をもって早帰りするために「今日の目標退勤時刻」を掲示している、口頭協議を増やしている、渉外は飛び込みではなく必ずアポ取りをして行くことで先方と会えないロスをなくすなど。ある支店では、5時までに帰る人は赤シール、6時までに帰る人は青シールなどの予定と、その下に実績のシールをはることをしている。予定通りだと同じ色のシールが貼られるが、色が違くと遅くなったことが一目瞭然であり、適切な予定を立てている人といつも遅い人がはっきり見える。

最近では休日出勤の代わりに振替休日を取ることも奨励している。次世代育成支援対策推進法の第3期行動計画にも所定外労働削減の具体的取り組みとして「振替休日の奨励」を明記している。週末に外回りの営業が入るなど、やむを得ず休日出勤をすることもある。また、渉外・融資業務の場合、平日の営業時間内だと、窓口にお客さんがいたり、本部からの照会の電話があったりと、周りが気になって仕事に集中できないことがある。渉外・融資の担当者が窓口業務をすることはないが、そういう事情を知らずに窓口で待っているお客さんは、カウンターの中で別の仕事をしていることに不満を感じることもある。そういう場合は休日に静かな環境で仕事をした方がはかどるため、代わりに振替休日を取ってもらうようにしている。スーパーの店舗にある支店では恒常的に土日の勤務があり、子育て期の女性もいるが不都合という話は出ていない。

【年次有給休暇取得について】

年次有給休暇の取得率は50%を超えている。年次有給休暇20日のうち、1週間の連続休暇、土日に2日つけて4連休にする休暇、5日間を1日単位で取得するリフレッシュ休暇の合計12日を制度休暇として取得を義務づけている。この年休取得の義務づけ制度は1973年からあるが、義務づける日数を年々拡大して現在は12日になっている。次世代法の第2期行動計画に「年次有給休暇の取得を促進する」と明記したが、近年は、監査でチェックするなど、義務の日数は必ず取得するよう徹底している。連続休暇は、本人がいつとるかを決めている。取得していないと社内の検査で注意され、本人も支店も業績評価で減点される。2007年4月からは半日単位の取得も可能となった。

4 女性の活用について

(1) 女性の活躍と両立支援拡充の取り組み

【取り組みの背景】

2005年頃まで両立支援は法律どおり、法律以上でも以下でもないというのが基本的な方針だった。次世代育成支援対策推進法の一般事業主行動計画についても、当初は積極的に取り組むつもりがなく、法律にのっとって最低限できそうなこと、やらなければいけないことなどを盛り込んでスタートした。

女性の活用に本格的に取り組むようになったのは2006年から。2006年2月に初めて職員意識調査を行った結果、女性のモチベーションが相対的に低く、一般の正社員女性の就業意欲はパートタイマーよりも低いことが明らかになった。パートタイマーを含めて従業員の半数は女性。その女性のモチベーションが低いのは問題。「顧客満足」(CS)も2003年頃から議論になっていたが、銀行に来店する顧客は女性が多い。個人の顧客は女性がほとんど。法人でも、決裁権限は別でも、来店するのは多

くが女性。女性の視点・応対を経営に活かしていかないと他社との競争で後れを取る。加えて、2005年まではリストラ局面で人員を縮減していたが、2006年から攻めに転換して採用数を増やしたことも関係している。1990年代後半の金融危機以降も公的資金の注入は受けていないが、新卒採用は年々減らし、2003～2005年は毎年約70人しか採用していなかった。これを2006年から年約150名まで増やした。さらに、2006年6月の株主総会で頭取が交代したタイミングとも重なったため、頭取所信の中でも、女性を活用することの重要に言及された。

これら「職員意識調査」「顧客満足に対する意識の高まり」「リストラ局面からの脱却」「頭取の交代」というタイミングが重なって、女性の働き方の見直しに取り組むようになった。労働組合からの要求があったわけではなく、女性をもっと活用しないと銀行経営として大変なことになるという危機感、経営判断があった。

それまでも出産・育児にとまなう退職は多くなかったが、その前の結婚で半分以上の女性が退職していた。銀行は社内結婚がけっこうあるので、結婚後も当面は続けるが、夫が転勤したら辞めざるをえないとか、そういうケースもあって多くの女性が辞めていた。ここをなんとかしないといけないと思い、いろいろ理由を聞いたところ、「子どもができたらどうせ辞める」という話が出てきた。こういう声を踏まえて、女性の意欲を喚起するキャリア支援の仕組みと、基礎として両立支援制度をきちんと作るという2本立てで施策を進めてきた。

【協議会の設置】

2006年8月に、経営会議とは別に頭取の諮問機関として設置している委員会（ほかに、長期経営計画委員会、IT戦略委員会、コンプライアンス委員会などがある）の一つとして、「働きやすい職場推進委員会」を立ち上げ、その下部組織として同年9月に「女性いきいき協議会」を設置した。

メンバーは人事部門が選抜した女性と本社の課長。施策を考えるにあたり、男性よりも女性、それも現場で活躍している女性がいいだろうということで、女性をメンバーに入れた。第1期メンバーとして最初は、女性支店長をリーダーに年齢・役職の異なる8名を集めた。現在の女性メンバーは10名になっており、管理職が2人、監督職が4人、一般社員が4人という構成。メンバーのなかには子育てと両立してきた女性もいる。

2006年度は、両立支援に関する最低限の制度や取り組み体制をどう作っていくかを議論し、他社が導入している制度を検討しながら、自社に最低限必要なものを導入した。2006年度は両立支援策として①短時間勤務制度、②育児サービス利用補助、③半日休暇制度、キャリア支援策では女性限定の社内公募制度（ポストチャレンジ）を導入した。

【両立支援の拡充方針】

両立支援については、育児などで退職した人が再雇用等で復帰できるようにするかどうかでも議論となったが、それはしないと決めた。「退職しても戻って来ることができる」ではなく「退職しない」を基本方針にした。再雇用は退職時の処遇を引き継ぐことが多い。だが、辞めた時点と再雇用の時点とで求められる仕事のレベルが違ってしまうかもしれないし、退職から再雇用までの期間も人によってバラバラであるため、再雇用を制度として作るのは難しい。それより、一人でも多くの人に続けてもらおうと、短時間勤務を幅広くした。銀行業務は許認可業務であり、関連する法律の改正や監督官庁の方針・社

内ルールの変更にもなって、事務取扱がめまぐるしく変わる。そのため、短時間でも継続して勤務し、業務に携わり続けることが大事だと考えた。こうした発想は女性社員から出たもの。「辞めさせたら意味がない。育児休業から復職した後でも大変なのに、一度退職して戻ってくるのはもっと大変だ」という意見が女性社員からあった。

両立支援は処遇引き上げというより、退職防止の観点から行っている。新卒で女性を採用するのであれば、スキルの高い女性をつなぎとめるためにお金をかけなければいけない。従業員には「制度を使わなかったら使えない制度になってしまうので勇気をもって使ってほしい」「使うにあたっては周りに負い目を感じることはない」と地区会議等で支店長から伝えている。ただし、そのようにいうと権利意識だけが高まる面もあるので、「権利と責任は一体、制度を使ったことに感謝してその分をどこかで返すという感覚で仕事をしてほしい」とも伝えている。当社は「働きやすい」会社ではなく、「働きがいのある」会社であると言うようにしている。ぬるま湯ではない。女性はこれからきつくなるのではないか。これまでは女性だから早く帰らなさいというところがあったが、現在はそれをなくしていくよう言っている。会社として「どのような働き方が良い」「どのような働き方が上」ということではなく、本人がその時々状況に応じて働き方を選択・スイッチしながらキャリアを形成してほしい。

これからも自社にとって必要な両立支援は行うつもり。だが、一企業として両立支援制度をこれ以上充実させるのは難しい、というところまできている。行政は法律で企業を縛るだけでなく、コストと収益のバランスをもっと考えてほしい。営利を出しながらどこまで負担を強いられるのか、行政に何か発想があるのか疑問。法律で企業に義務を課しても、「会社に迷惑をかける」と従業員が感じれば、その制度は利用されない。これからは企業を対象とするのではなく、労働者個人を対象とした支援の拡充も必要ではないか。

【女性のキャリア支援】

昔から総合職・一般職の区分はなかったが、女性は営業事務・窓口係、男性は法人・個人の融資・渉外を担当するという慣習があった。法人担当をやっていないと支店長になれないため、支店長になるのは男性だけだった。現在はキャリア支援というコンセプトの中で、様々な職務・ポストで女性の活躍を推進するため、もともと女性の少ない部門にも積極的に配置を行っている。まだまだ時間はかかるが、法人融資業務にも女性を配置していこうとしている。また、渉外業務や本部企画業務の女性比率向上を目標としている。

女性がほとんどいない部署に女性を配置する仕掛けとして、「ポストチャレンジ制」（2002年7月から実施している社内公募制度）に女性専用枠を設けた。対象となるのは主に本部のポスト。人事の企画ラインや経営企画ライン、営業統括マーケティングラインなど。公募するポスト数は、4月と10月の定期異動時にそれぞれ20～30ポスト。ポストチャレンジは応募した人の中から選ぶため、あくまで希望を表明するだけの異動希望とは全く異なる。

女性管理職・監督職（管理職一歩手前の役職）を2006年9月末の47名から2010年3月末には70人以上とする目標を掲げている。支店長・代理クラスの女性も増えている。女性管理職ができることで、女性の意識が変わると期待している。上司・管理職の立場にいる女性をみたことがない女性は何を指していいかわからない、という話も女性従業員から聞いたことがある。現在の女性管理職は

10人くらい、監督職は40人くらい。割合からするとまだまだ。90人くらいまでもっていきたい。候補者はいる。休日にそういう人の希望者だけを集めてマネジメント系の研修・セミナーをやったりしている。2007年4月からは人事総務部に女性活躍支援に係る担当者を配置し、計画的かつ具体的に施策を行う体制を整えている。

これらの取り組みが評価され、行政機関から推薦されて均等推進の表彰を受けた。表彰を受けて社名が表に出ることで、「恵まれた職場」であることが顧客に伝わらない方が良いという考えもあったため、自ら表彰にエントリーすることはしてこなかった。

【さらなる就業意欲向上の取り組み】

女性の就業意識は様々であり、「結婚や出産までの腰かけ」「仕事は続けたいが上（支店長など、地位の高い役職）を目指しているわけではない」「男性に仕事で負けたくない」の3つに大きく分けることができる。意識がある程度一致している男性とは異なる。だが、これら3つのいずれの女性も、「女性は男性より下とみられる」「男性の倍やっても評価は同じくらい」という認識は共通してもっていた。このことが女性のモチベーションを下げていた。

まずは、そうした意識を管理職も女性自身も変えないといけないと考えた。そのために、2007年度は、セミナーにいろいろな企業の女性役員を招き、今までのキャリアや家庭生活との両立で大変だったこと、そうした困難を乗り越えてこういう世界が見えた、というような話をしてもらい、また当社の女性の管理職・監督職に講演をしてもらうことで意識を変える取り組みを行った。さらに、一般正社員のなかで社員のリーダー・牽引役になってほしい人を各地区から2~3名選抜して集めて研修を行った。加えて、女性の管理職・監督職がまだ少ないので、彼女たちに横のつながりをもってもらいようにした。

このように、上を目指す女性にはいろいろな仕掛けを行ってきたが、上を目指さない女性には、「関係ない」「これは男性と互角に張り合う人のための取り組みでしょ」という認識を一部で持たれてしまった。そこで2008年度からは、20あるそれぞれの地区で、各支店の代表者に期に1回集ってもらい、両立の話、キャリアの話、意識の話などをし、要望、現状などを意見交換する場を設け、その場に本社人事も参加していろいろな意見を吸収し、それを施策に反映する仕掛けをつくった。

この2年間の取り組みで女性の意識がだいぶ変わり、研修への参加・係替え（係単位の異動）・ふだんの接し方についても、男女差がなくなってきたという声が聞かれるようになった。2008年度に結婚を理由に退職した女性は22人（すべて正社員）。結婚を機に半分以上の女性が退職していたかつての状況に比べて退職者は減っている。

ところが、反対に男性の元気がなくなった面もある。たとえば、男女にかかわらず、最近の若者には、会社と距離をおいてキャリアを考える傾向、キャリアは会社内ではなく、自分で築いていくものという考え方が就職活動の過程で刷り込まれている傾向がみられる。だからといって、転職するわけでもないという中途半端な態度の若者が増えている。だが、この会社に骨を埋めるつもりでやってほしい。将来辞めるつもりでいては、この会社の中でも成功しない。また、ワークライフバランスに対する男性社員の関心は女性よりもまだ低い。こうした状況に対処するため、対象を男女に広げてキャリアの話などをするようになった。当初は女性に光を当てる感じがあったが、ワークライフバランス

は女性だけの話ではないと言っているところである。

以上のように、対象を一部の女性から全ての女性へ、そして男性も含めてというように3つのステップで進めてきた。

【女性を活用するメリット】

銀行には女性の適した職場が少なからずある。さらに近年は、銀行経営において女性の視点が不可欠になっている。投資信託や保険を売っているのは大半が女性。加えて、これまで男性が担当していた法人取引にも女性を配置するようになってきている。男性には体育会系的な上意下達の意識が強いが、顧客のニーズが多様化している昨今、男性の意識も変えていく必要がある。女性の活躍の推進によって男性の意識も変わっていくことを期待している。人材の確保において、隣県の同業他社との採用競争を意識している。新卒で入社する社員の多くは地元の県出身（地元の県で生まれ育ったか、卒業した学校が地元の県）。隣県の銀行の支店も県内にあり、地元出身者が隣県の銀行に就職することも珍しくない。女性が活躍できる会社であることを求職者にアピールして、優秀な女性を採用したい。

(2) コース別人事制度と女性の働き方

正社員には、下図のような4つのコースがある。まず、転居転勤の有無によってAコースとLコースの区分がある。また、契約社員を正社員化し、職域を限定した正社員として「Bコース」を創設し、職域の制限がないGコースと分けた。

正社員	Aコース（転居転勤あり）	Gコース（職域の制限なし）
		Bコース（職域限定）
	Lコース（転居転勤なし）	Gコース（職域の制限なし）
		Bコース（職域限定）

【転居転勤の有無によるコース分け】

転居転勤があるコース（Aコース）と転居転勤がないコース（Lコース）の区分を設けたのは、2002年7月から。通常3年から5年で転勤があり、5年以上同じ店には絶対いないことをルールとしてやっている。事業所がある地域を端から端に異動すると必ず転居がある。転居を伴う異動が続く人と、そうでない人とでは負担も違うので処遇に差をつけた。

それまでは、女性に転居転勤をさせないよう人事がある程度配慮して運用してきた部分があり、「女性は動かない」という既得権みたいなものがあった。しかし人事のあり方として運用とか配慮でやっていくのは問題ではないか、異動が頻繁にある状況で、転居転勤のあるなしでちゃんと差をつけようという議論があって制度創設にいたった。2002年7月から、評価の基準をきちんと定め、フィードバックを行うなど、人事をオープンにしていくことになった。その一環として、転居転勤についても、人事部門が運用でやってきたものを制度にしていこうという議論になった。

コースの転換は3年ごとに可能。これは仕事というより、本人の生活観と関係している。男性であっても変更可能。比率で見ると男性はA、女性はLが比較的多い。だが、男性も「単身赴任をしたくない」等の理由でLコースを相当選んでいる。基本的に単身赴任したくないというニーズは男女関係なくある。女性はやっぱりLコースが多い。若い独身のうちはAコースで、家庭を持つとLにかえ

る女性が多い。管理職、支店長クラスになるためにはAコースになっておいてほしいとしている。管理職は2年おきくらいに異動があるし、将来の経営を担う層として考えているので、ひとつのエリアでしかキャリアを歩まないのは不十分と考えているため。管理職になるタイミングでLコースからAコースに変わってもいい。

【契約社員を正社員化したコース】

G（ゼネラル）コースはすべての業務をできるようになるコース。B（ビジネス）コースは営業事務（窓口業務）および内部事務に限定した仕事を担う。

営業事務と法人・個人の営業とでは業務の性格が異なる。同業他社では、営業事務のところをほとんどパート社員が行うやり方をしているところもあり、どこの銀行でも、営業事務のローコストオペレーション化は至上命題になっている。当社でも営業事務の6~7割はパートタイマー。パートタイマーの年齢はバラバラであるが、30代後半以降、40代、50代の女性が多い。働く側から見ても、営業事務の通常業務は決められたルールにのっとって機械的に行うのに対し、法人・個人の営業は、相手に合わせるなど、属人的な能力で相当差がつく部分がある。そういう意味で、求められる能力、役割がだいぶ違う。伸ばしていくべきスキルも相当違うのではと思っている。

こうした営業事務を主として担う契約社員を2005年から新卒採用していたが、2008年に「Bコース」として正社員化した。理由は、モチベーションアップと、採用のマーケットが売り手市場になって人をなかなかとれなくなったことがある。現在Bコースの人数は300人くらい。新卒で採用する約130人のうち約50人がBコース。前身の契約社員も歴史が浅いので、Bコースは若い人ばかり。それまでの契約社員は評価によって契約期間が変わる方式をとっており、基本的には1年契約であるが、3段階評価で一番上の評価だと2年更新、逆に一番評価が低いと3か月更新であった。

Gコースの採用者でも最初は必ず窓口業務にも配属される。Gコースは職域の制限がないのですべてをやる。GコースもBコースも拘束時間の差はそんなにないので、時間的な面でBコースの方が子育てと両立しやすいということはない。だが、Gコースは収益目標を負っている部分があるので、プレッシャーはあると思う。また、職務評価において、営業事務ばかりというのは相対的に低くなる。

コース転換は1年ごとに認めている。コース転換の試験はなく、面接のみ。たとえば子育て中は窓口業務の方がいいからBコースに変わるというようなこともできる。希望するキャリアをそのつど選択してほしいと考えている。来年2010年の4月には、現在GコースからBコースに転換する人がいるのではないかと予想している。というのも、いまは営業係の中に、GコースだがBコースに転換せずにそのまま営業事務をやっている人がけっこういる。まだBコースの人たちだけでは営業事務は人数的に充足しきれないので、Gコースも混在している状況である。会社としては、マネジメントの観点、不公平感の観点からきちっと整理したい。営業事務はBコースの人のみの構成にしたいと思っているので、いま営業事務に適性がある人に対して、そちらで管理職を目指したらどうかという話をしているところである。

営業事務の課長は、全店に1人ずついるが、今後はこれをGコースではなく、Bコースから出していく方針。その意味でBコースは一般職とは異なる。Gコースの応募者の中で、営業よりも窓口で、そこをまとめていって管理職を目指していく方がいいのではと思われる方にBコースで内定を出すこ

ともある。採用の段階では、「G コースは総合職、B コースは一般職」というとらえ方をしている応募者もいるが、そうではないと説明している。ただ、B コースはできたばかりなので、現在の課長クラスはG コースの人がほとんどである。窓口系の課長になる女性もようやく30名ほど出てきたが、残りは50歳以上の男性である。年輩の男性には、法人・個人の融資業務でパフォーマンスを出せなかったのが配置された人が多く、そうした人は若い女性をうまく管理できていない。また、ここ4~5年で、個人情報保護法や本人確認法の関係で営業事務の負荷が相当かかっているが、年輩だからもう頭に入らないといった部分もあり、業務のハンドリングやチェックが主体的にできない人もいる。その層が今後55歳で抜けていくので、後任をBコースからどんどん輩出していくつもり。

5 労使コミュニケーションについて

前述の「女性いきいき協議会」のほかに、社内制度の周知や従業員の意見・ニーズを把握するための次のような労使コミュニケーションの仕組みがある。

○地区会議

支店を20の地区に分けた各地区単位で地区会議を行っているが、従業員の啓蒙や意見吸収を行う場となっている。地区会議で上がった意見が「女性いきいき協議会」で検討されることもある。

○職員意識調査

2006年以降も2年に1回実施して、定期的に職員の意識を把握している。

○個々の従業員との面談・相談体制

個別の従業員の妊娠・出産・育児に関する相談を受け付ける専任担当者を人事課に配置した。人事全般については、2002年7月に導入した成果主義（純粋な営業成績の評価だけでなく、プロセス評価が7~8割を占めている）の目標管理制度のもと期末に面談し、フィードバックを行っている。また、年に3回（賞与の考課2回と人事考課1回）のフィードバックの面接がある。ほかに、外部のメンタルヘルス機関と提携しており上司に言えないことはそこに言える。また、社内の苦情を受け付ける相談窓口としてホットライン（外部の弁護士にダイヤルインで相談できる）を設けている。

○労働組合

ユニオンショップ制で管理職以外の正社員は基本的に全員組合員（非正社員は未加入）。ただ、組合の代表者が現在は男性ばかりであること、女性のニーズだけでなく男女ともに組合員が共通して求めるような施策（賞与アップなど）を優先的に要求していかなければならない状況であったため、両立支援の拡充は優先的な要求事項になっていなかった。そのため、経営側が「女性いきいき協議会」を設置したが、その後の人事制度の改定は組合とやりとりしながら進めている。

C社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月5日 14:00～16:00

調査協力者 人事部人事担当調査役・人事部採用担当

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○事業内容 普通銀行業。

○従業員数 (2009年6月5日現在) 2,312人

		男性	女性
正社員数		955人	434人
非正社員数	パートタイマー	30人	823人
	契約社員 (フルタイム)	19人	51人

非正社員は1年契約の反復更新が原則。パートタイマーと契約社員との区分は、働き方の都合やスキル要件による区別している。パートタイマーは通常の窓口業務などを担当。パートタイマーには、さらに「レギュラー」と「ロング」の区分がある。レギュラーは1日5～6時間・週3日程度の勤務で年収103万円以下の範囲に入るもの。ロングは同じ時給で年収130万円以内を目安に勤務時間を長くするもの。レギュラーよりロングの方が求められるスキルも高いため、最初は全員レギュラーで雇用される。

パートタイマーの上にリーダースタッフという、正社員とパートの間の位置づけの契約社員がいる。パートよりも時給が高く、正社員と同じような仕事を9時～17時の勤務時間で行っている。その上に正社員がいる。パートから正社員への転換が可能であり、レギュラーパートから、ロングパート、リーダースタッフ、正社員という階段を登るという運用をしている。パートタイマーも1年ごとに評価制度があり、評価が良い人は時給を上げ、正社員への階段を登ってもらうように会社から誘いをしている。

○従業員の年齢構成 (雇用形態別・男女別)

正社員

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	261人	157人	309人	221人	7人
女性	0人	265人	92人	52人	25人	0人

非正社員 (パートタイマー)

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	0人	0人	0人	0人	0人
女性	0人	8人	118人	441人	250人	6人

非正社員（契約社員）

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	0人	0人	1人	8人	10人
女性	0人	1人	3人	13人	21人	13人

○従業員の学歴構成（正社員）

	中学卒	高校卒	専門学校卒	短大卒	大学卒	大学院卒
男性	0人	81人	1人	0人	834人	2人
女性	0人	89人	31人	58人	252人	1人

○新卒採用 あり

2008年に新卒採用（2009年に入社）した正社員は男性62人（全員大学卒）、女性66人（大学卒56人、短大卒1人、専門学校卒1人、高校卒8人）。年によって新卒採用者の男女比率にばらつきはあるが、かつては男性のほうが多かった。大卒と高卒の枠は区別していない。最近では資格を持っていないと業務自体を取り扱えないが、資格試験の不合格者に高卒が多かった。なので、去年は学歴が上のほうから採用した。2009年（2010年入社）の新卒採用では高卒を募集していない。2008年秋以降の急速な景気後退の影響がないわけではないが、そのために採用数を減らすなどの雇用調整はしていない。

○2008年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数

1人。育児に専念したいという本人の希望で出産を機に退職した。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○育児休業制度

育児休業法が施行された1992年から実施。2005年度からパートタイマーにも対象を拡大した。パートタイマーの育児休業制度も正社員と同じ。現在の育児休業期間は子が3歳に達する日以降の3月末まで（2007年7月から実施）。保育園が決まらないなどの理由で、休業期間を長くしたいというニーズに応じて1年半だった期間を延ばした。期間内であれば延長の回数制限はなし。分割取得も可能。

2008年度に育児休業を開始した従業員は女性14人（正社員12人・非正社員（契約社員）2人）、男性は1人（正社員）。女性の取得率は80%以上。過去には管理職（支店の課長）の取得者もいる。2008年度に育児休業を取った契約社員はリーダースタッフ。リーダースタッフは一定のスキルを身につけているので、他の人を採用して一から教育するよりも、1年2年休んで戻ってきてくれたほうが会社にとって望ましいと考えている。平均取得期間は1年半程度。現在の取得者の約半分は3歳まで取得している。ただ、3歳までの育児休業制度はまだ始まったばかりであり、期間を満了して復帰した者がいないので、復職状況はまだわからない。

○配偶者出産休暇（男性対象）

1997年10月から実施。配偶者の出産日より2週間以内に2日の休暇取得（有給）が可能。当初は取得者があまりいなかったが、最近では取得者が増えてきた。2008年度の取得者数は7人（すべて正社員）。従来は年休で処理してきた人もいた。

○子の看護のための休暇

法定5日の子の看護休暇が半日単位で取得可能（有給）。対象となる子は中学校入学前まで。2008年度の取得者数は8人（女性正社員7人、男性1人）。法定の看護休暇のほかにも子の看護のために利用できる特別休暇がある。

○出産・育児による退職女性の再雇用

基本的にはパートタイマーで再雇用。再雇用で戻ってくる退職者の多くは、子どもが小さく正社員と同じ時間帯で働くのは厳しいという理由からパートタイマーを希望する。少しずつ子どもの手が離れるにつれて、労働時間を延ばし、契約社員から正社員へという運用で考えている。再雇用した人でその後管理職にまでなった人もいる。パートから正社員へ転換する時点で、役職登用できる可能性が高い人を選んでいる。

正社員としての再雇用制度も2008年10月から実施。これは出産・育児等でやめてから5年以内であれば、辞めたときと同じ資格で戻れるという制度。3歳までの育児休業制度が既にあったが、育児後にパートで戻ってくる人の中には、将来は正社員として働きたい希望もあり、選択肢はいくつかあったほうが良いという発想で再雇用制度も作った。これまでに正社員として再雇用されたのは、介護理由の退職者が今年2月に1名だけ。出産・育児を理由とする退職者の正社員再雇用実績はまだない。

※短時間勤務制度はない。公的資金注入後（後段参照）に収益を上げる必要から人件費管理がタイトになっており、一人当たりの仕事量が多く、短時間勤務を実施する余裕がない。短時間勤務になじむ正社員の仕事もない。人員削減の過程で正社員は利益を出す職務に特化し、単純な仕事はパートに切り分けたため、定型的な職務だけを担う正社員はいない。2009年改正の育児・介護休業法で短時間勤務制度が単独義務化されたことを受けて、これから導入を検討する。現在の復職後の支援は運用でやっている。たとえば、育児休業を取得しないで産休だけで復帰する人は、保育時間を考慮して保育園に近い所に配置する、定時になったら帰らせるなどの配慮をしている。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○行動計画（2007年4月～2012年3月）

- ①育児休業制度の拡充：多様なケース・ニーズに対応できるように、育児休業期間を延長し、延長回数も複数回を許容する
- ②配偶者出産休暇の拡充：男性社員の両立を啓発する契機として、男性向けの配偶者出産休暇制度を拡充する
- ③両立相談体制の整備：育児関連制度の利用促進を図るため、諸制度の周知や情報提供、及

び相談を受付する窓口を整備する

○次世代認定マーク（くるみん）取得 あり

「制度を利用しやすくしてほしい」というニーズに応じて、制度を見直し、育児休業の期間を延ばしたり、残業時間の短縮に取り組んだり、休暇制度を拡充したりした。現行の育児休業制度や配偶者出産休暇は行動計画にもとづいて改定したもの。それまでも人事担当者として「制度を利用してください」と言っていたが、少ない人員で仕事をしていることもあり、働いている本人としては「私が休むと職場が大変になる」という意識があった。そうした利用のしにくさを緩和するためにプロジェクトチームを立ち上げて検討した。計画策定の参考にするため、計画に先立って、実際に育児休業制度を利用した従業員に対して「仕事と育児の両立支援にかかる各種制度の利用ニーズ」を中心にアンケート調査を行った。

計画期間中に育児休業制度の期間を3歳までに拡大するとともに、中学校就学前の子を養育する社員を対象に年5日間を限度とする子の看護休暇を取得できるようにした。また、年齢段階ごとにテーマを分け、キャリア開発研修を実施した。この研修を通じて、「キャリア」は「仕事」と「生活」という2つの側面から成り立っていることを学び、職場優先意識の是正と、働き方の見直しを啓発した。意識面での啓発は、支店長研修などで両立支援に関する話をするなどしている。2008年度は社内での広報ビデオで流した。

(3) 育児休業制度の運用状況

【育児休業取得者の処遇】

2008年4月から抜擢人事ができる仕組みを導入したが、従来は勤続年数に応じて昇進・昇格する仕組みであったため、育児休業を取得した期間だけ昇進・昇格は遅れる。仕事面での能力評価もあるため、誰もが認めるような結果を出している場合は追いつける。けれども、そうでない場合は子育て期は空白期間として勤続年数をカウントし、その分は遅れとしてキャリアを平行移動していく。たとえば、3年間の育児休業を取得した人と就業継続した人とでは、3年分の差を維持したままキャリアを平行移動するイメージ。それ以上に育児休業取得を理由としたマイナス評価はない。育児休業を取得した分だけ昇進・昇格が遅れるため、育児休業取得者の処遇に関して周囲の同僚等から不公平感が出ることはない。

【男性の育児休業取得状況】

現在の取得者は1人。取得者は本部の行員。これまでの男性の取得者はトータルで3人。年に1人ずつくらいのペース。男性の育児休業に対する職場の雰囲気はまだ厳しいものがある。運用も難しい。女性のように1年や3年休むのであれば休業中に後任をあてることができる。だが、男性は取得しても数か月のため、後任を当てることができない。取得するなら女性並みに取るほうが人事担当としてはやりやすい。本部は自分のペースでしている仕事しているため1~2か月休むこともできなくはない。しかし、支店は担当のお客さんをもっているため、営業担当者が1~2か月休んだ場合、代わりの人がいないと業務が回らないことがある。

(4) 行政や外部からの支援の利用

21世紀職業財団に助成金を申請。両立支援制度の利用者が増えれば、企業にとって費用負担が大きくなる。昨今のような厳しい経済情勢の中で、補助金はあるに越したことはない。制度の整備に必要な情報は基本的に自前で集めており、県庁に相談したことはあるが、コンサルタントや外部のアドバイザーは利用していない。労働法に係る勉強会や研修会には定期的に参加している。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

少し前までは残業が多く、22～23時までの残業があたりまえだったが、最近は退勤時刻が早くなる傾向にある。残業時間は平均すると1か月10時間程度。労働時間管理のための出勤簿は手書き。ここ数年、ワークライフバランスに対する取り組みとして、平均退勤時間を全店19時台にするようにしている。週1回は18時前に退勤し、普通の日は21時くらい、加えてもう一日くらい早く帰るイメージ。

早く帰れないのは本人の仕事の問題もあるけど、管理者がむりやり帰らせないと仕事が終わらない面もある。残業時間を支店の成績の評価項目にして、むりやりにでも帰らせることにしている。若手社員からは好意的に受け入れられている。女性に限らず一時に比べれば離職率も下がってきている。ほぼ毎日定時退勤の部署もある一方で、貸出業務がある支店は仕事が多く、定時に帰れることはない。支店の中でも、店頭営業は18時前後には帰っている。店舗の労働時間は店舗の規模や人員状況による。本部業務は一人で進める業務が多く、他の部署に付き合っただけで残業することはない。

渉外・融資・審査の部門は長時間。特に本部の審査セクション（本部決裁の融資案件を取り扱う部署）の労働時間は長い。審査セクションは支店長と同クラスのポストで、40歳頃に配置される。現在は審査セクションなど、労働時間が長い部署に配置されている子育て期の女性はいない（かつてはいたが、現在はたまたまいない）。支店の融資部門には4人に1人は女性で、子育て期の人もいるが、現場で融通をきかせている。子育て期の従業員を支援するというのは会社の方針。これを理解しない管理職は会社の方針に背いていることになるため、人事評価にも影響する。県内に3か所ある住宅ローンプラザは土日に営業している。住宅ローンプラザに子育て期の女性は1人いるが、日曜の勤務が不都合という意見はなく、逆に平日休めた方が良いと言っていた。

【年次有給休暇取得について】

正社員の昨年1年間における1人当たりの平均的な年次有給休暇取得日数は10日。社内の制度上、10日間は有給休暇を取らないといけないことになっている。だが、年次有給休暇の取得率が上がらないから、年間12日を目標にやっという議論を組合とした。職場の雰囲気としては、義務化している10日以上の部分も取りやすくなってきている。

4 女性の活用について

【女性の活躍推進の背景】

1992年に育児休業制度を始めた当初は、会社から取得を奨励することはしておらず、希望があれば受け付ける感じだった。取得者数は現在に比べると10分の1程度。制度としてはあったが利用には積極的ではなかった。職務の面でも男女の区別があり、そういう意味では保守的な職場だった。

転機となったのは、公的資金の注入。2000年に金融庁検査があり、自己資本比率が足りずに公的資金を投入した。公的資金注入にともなってリストラをし、かなりの人数の早期退職を行った。一方、銀行が生まれ変わる過程で、少ない戦力でやっていくにはどうしたらいいか、どの層を有効に活用できるかという問題意識が当時の経営陣にあった。管理職としてやっていける力を本来持っているながら、その力を発揮していないのが女性だと気づいた。1999年の改正男女雇用機会均等法と時期は重なるが、均等法を意識したものではなく、銀行としての危機を乗り越える過程で女性を戦力化するようになった。

2000年・2001年は新卒採用が厳しかったという背景もある。公的資金を注入してから1～2年は、一定レベルのレベルがある男性をあまり採用できなかった。一方で女性は一定レベルのある人が採用できた。東京の銀行や都市銀行との採用競争があり、学生にとって就職が厳しい年は当社にとって良い人材を取れる傾向がある。また、リストラの過程で2004年に銀行の事務的なシステムを全部入れ替えたが、支店では女性が中心になってシステム移行を行ったことも、女性が活躍するきっかけになった。

リストラによる人員削減の結果、かつては同僚がしていた仕事を自分が担わなければならないことも増え、職場の中で傍観的な立場の者は少なくなった。1990年代はバブル崩壊後の業績悪化にともなって、男性社員も20代後半くらいの中堅層が自ら転職して流出した。そのため、現在の年齢構成でも30代の男性正社員は少なくなっている。だが、2000年以降に、公的資金が注入され、リストラをする段階になってからは、士気が低下するよりも、会社の再生に向けてがんばっていこうという雰囲気の方が強くなった。公的資金注入の前に1口1000万円以上の第3者増資（取引先からの増資）も受けていたため、取引先に恩返しをしていかなければいけないという思いも営業現場には強い。こうした雰囲気の変化は男性だけでなく女性にも共通している。

育児休業取得が本格的になったのもこの時期から。女性が継続して就業するように育児休業を取得しやすい職場づくりに会社として取り組むようになった。管理者の研修でも、長く勤めていけるよという話をするようになった。出産退職者の代わりに新人を教育する負担の大きさを考えれば、1～2年育児休業で休んだとしても長く勤め続けた方がいい。そのために周囲の従業員も支えていこうという雰囲気ができ始めた。

今は出産を機に辞める雰囲気自体がなくなって、とりあえず産休の申請書を出す雰囲気になっている。いったん退職して育児後どこかの会社に正社員で入ることが難しくなったという時代的な要因もあるのではないか。出産を理由とする以外の離職自体の数も減っている。

女性の活躍を推進するため、1999年からポジティブアクションとして、①管理職への積極登

用、②融資・渉外業務への積極的配置、③キャリア開発支援体制を始めた。これらの取り組みが評価され、行政機関から推薦されて均等推進の表彰を受けた。

【管理職への登用】

2000年過ぎくらいから、女性の営業店長を出すこと、ロールモデルを作ることを副頭取が発案し、5人ほど選抜し本部で集中的に研修し、支店長を出した。選ばれた人たちも「自分たちに続く後輩をつくらなければいけない」と意識して後輩に声かけをした。現在の男女別役職者数は表のとおり。管理職・役職者になりたくない女性は今でもいるが、女性の管理職比率はあがってきた。

○役職者数（2009年6月5日現在）

	課長代理級	管理職	経営職	役員クラス
女性	57人	39人	5人	0人
男性	150人	207人	249人	15人

【融資・渉外業務への配置】

昔から総合職・一般職の区分はない。だが、従来は融資・渉外が男性中心、店頭営業を女性中心で配置するなど仕事内容に男女の区別があった。そうした職域の区別をポジティブアクションで見直しつつある。ただし、融資業務の中で、個人融資（ローン）業務は女性、法人は男性という風潮はいまでも少し残っている。

公的資金注入の影響で、現在も同規模の同業他社に比べてかなり少ない人数で業務を行っている。一人あたりの業務負担の面からも、「女性だからこの仕事」と言っている余裕はない。能力・適性で職務を割り振る。女性だからといって「腰掛け」では困る。

【キャリア】

配属は、採用時に融資渉外・店頭営業・本部の中からコース選択をおこなう。新入社員はすべて営業から入り、銀行業務全体に従事するが、その後はコース間の異動はあまりしない。コース内で、たとえば融資渉外のなかで、事務方、法人担当などの間は動くことはある。支店間の異動（転勤）も2～3年ごとにある。県内の人事異動がベースであり、通勤時間が最大で1時間～1時間半くらい、原則として転居を伴う転勤はない。特に子育て期の女性については配慮するよう運用している。ただ、核になるレベルの人だと、どうしてもこの支店にこういうニーズがあるから異動をお願いすることもある。

支店、本部と異動して、目指すところは支店長というのが一般的なキャリア。ただし、なかには本部の専門部署を希望する者もいる。部下の管理は苦手だけでも顧客の資産運用の相談を受けるのは得意だという人など。そういう人のために専門職的なキャリアも設けている。男性は支店長希望などゼネラリスト志向が強い。女性の場合は、たとえば現在資産運用の仕事をしている女性のなかには、この道で専門職的なキャリアを目指すのか管理職になるのか迷う人もいる。

これまでは勤続年数を考慮して昇進・昇格する仕組みであったが、2008年4月から、成果主義による抜擢をできるように制度改定をした。以前は、仕事面の能力評価で差がついてくる感じだったが、抜擢人事の導入により、試験をいくつ通っているかという要素も昇進で考慮されるよ

うになった。

【女性を活用するメリット】

銀行の業務は、女性がいた方がスムーズに行く面がある。いろんなところに配慮が行きとどくなど、顧客からの評判がいい。窓口に関しては、顧客側で資金管理しているのは女性が多いので、女性同士のほうが話しやすいというメリットもある。

5 労使コミュニケーションについて

○キャリア支援開発室

次世代育成支援対策推進法の一般事業主行動計画にある「両立相談体制の整備」として、キャリア支援開発室で仕事と育児の両立に関する相談を受け付けている。この窓口は、人事担当者に相談しづらい人事的な相談事、キャリア上の悩みを受け付けており、子育て期の従業員だけでなく、新人のケアも行っている。

○上司との面談

異動の希望については、所属する部署の上司に自らの目標や方向性、今後取り組みたい業務やそれらを実現するためのプランを話し合う「自己申告制度」があり、1年に1回、本人が希望する部署や仕事内容を聞いている。通常の上昇のほかに、2004年度から支店長及び本部専門職・各種プロジェクトチームなどの業務に自らチャレンジできる「ポスト公募制度」も実施している。また、年に最低7回は所属長と面談の機会があり、そのなかでも自分の希望・将来のキャリアを聞いている。努力の裏付けが必要であるが、それなりの努力があれば希望を聞くつもりでいる。

○労働組合

ユニオンショップ制であり、人事担当者などを除いて基本的には全員が組合員。女性の就業継続のための制度整備が労使協議の話題になることもある。行動計画を作る際にも労使協議をした。今年是有給休暇の取得率を上げていこうと話をしている。人事制度が改定されたら、組合の執行部が支店で説明会を開くこともしている。

D社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月11日10:00～13:00

インタビュー協力者 人事課長、人事・教育担当者

インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員） 高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象企業概要

○事業内容 不動産業（大規模地域開発及びショッピングセンター開発と運営、不動産売買・賃貸・仲介）。ショッピングセンターは全国各地にある。

○従業員数（2009年7月末現在） 961人（女性比率47.7%。内訳は次のとおり。）

	男性	女性
正社員数	477人	201人
非正社員数（パートタイマー）	26人	257人
合計	503人	458人

※パートタイマーは6か月契約。原則として反復更新。主な仕事内容は正社員を補助する定型的な事務作業。2007年度から正社員転換制度を実施している。転換者数は年によってバラバラであるが、2008年の転換者は4人。

○従業員の年齢構成（正社員・男女別）

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	104人	132人	71人	90人	88人
女性	0人	94人	68人	25人	10人	1人

○新卒採用 あり。2008年度（2009年入社）の採用数は33人（男性16人、女性17人）。学歴は全員大卒。正社員には全国転勤がある総合職と地域限定社員があるが、大卒は全員総合職。リーマンショック以降の景気悪化の影響がないわけではないが、景気が悪くなくても採用停止はしない。それをすると後でひずみが出る。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

産前8週間・産後8週間

○通勤緩和措置

2007年から実施。妊娠中または出産後の女性従業員が、医師または助産師の指導により通勤緩和の必要が生じた場合は1か月単位のフレックスタイム制度で勤務するものとする。

○妊娠期の時間外労働・深夜・休日労働の免除

2007年から実施。妊産婦から請求があった場合は時間外労働・深夜業・休日労働を免除。

○妊娠期の休暇

2007年から実施。妊娠23週までは4週1日、妊娠24～35週は2週1日、妊娠36週～出産までは1週1日の無給の休暇が認められる。また、妊娠から産休までの期間は、本人の希望により取得日数の上限なく「つわり休暇（無給）」（2005年から実施）を取得できる。

○育児休業制度

1992年から実施。現在の休業期間は子どもが3歳に達するまで。パートタイマーにも正社員と同じ育児休業制度を適用。2007年度取得者数は、女性9人（正社員2人・パートタイマー7人）、男性は1人（正社員）。2008年度取得者数は6人（正社員2人・パートタイマー4人）。これまで育児休業取得者は保険サービス部門が約半分を占めていたが、2008年の12月に保険の代理店部門を別会社に切り離したため、2009年の取得者の数は減っている（調査時点までに4人）。

○復職前面談

復職前に所属部署の上司と、復職後の働き方や育児の状況などについて面談を行う。
（場合によって、所属部署の女性社員や人事担当者が同席することもある。）

○短時間勤務制度

育児休業制度とセットで1992年から実施。現在は子どもが中学校就学前まで取得できる。短縮する勤務時間は1時間（7時間勤務）・2時間（6時間勤務）・3時間（5時間勤務）から選択できる。出張や社用外出をした場合の1日の労働時間も短縮時間に応じて7時間・6時間・5時間を基本とする。短時間勤務制度利用者の終業時刻は原則18時までとしている。変更は2回まで可能。短時間勤務制度利用者には転居を伴う転勤もない。2008年度利用者数は9名。近年は妊娠した社員でが少ないため、利用者数が落ち着いている。

○配偶者出産休暇（男性対象）

妻に出産の予定がある男性社員には、あらかじめ年間の労働時間設定時に年次有給休暇計画付与日として設定し、子どもが生まれる際に休暇を取得することを奨励している。

○子の看護休暇

2005年から実施。小学校就学前の子どもを看護するため1人の子どもにつき年間5日まで（2人以上は最大10日まで）取得できる（無給）。

○再雇用制度

1992年から実施。勤続1年以上で配偶者の転勤・結婚・育児・介護を理由に退職した従業員が対象。この制度での再雇用実績はまだない。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第1期行動計画（2005年4月～2007年3月）

- 目標1. 子どもが生まれる際の父親の休暇取得促進のための施策を実施する
- 目標2. 育児・介護休業法以上の期間、育児休業できる制度を導入する
- 目標3. 育児休業中の待遇等わかりやすくまとめた子育てガイドブックを作成する
- 目標4. 労働者が子どもの看護のため利用できる休暇制度の周知啓発をする

目標 5. 女性の活躍・育児と仕事の両立支援に向けた労使専門委員会を設置する

目標 6. 一人あたり所定外労働時間を 5%程度削減する

目標 7. 子どもが親の職場を見学することができる子ども参観日を実施する

○第 2 期行動計画（2007 年 4 月～2009 年 3 月）

目標 1. 子どもが生まれる際の父親の休暇取得促進のための施策を実施する

目標 2. 年次有給休暇の取得を促進する

目標 3・子どもが親の職場を見学することができる子ども参観日を実施する

○次世代認定マーク（くるみん）取得 あり

育児休業制度など、両立支援の制度自体は法律に沿って整備し、法律を上回るような取り組みを行ってきた。次世代法が施行されることになって、どういう行動計画にしようか、何をしたらいいのかと、他社の先進的な事例も見ながら、当社として必要な施策について人事として思案していた。本音をいえば、国は企業をしめつける前に、保育園など、働きながら子供をあずけられる環境づくり、子どもが安心できるインフラづくりを拡充すべき、それがあってはじめて会社はのっかれるという思いもあった。会社がやれることには限度がある。しかし、法律で決まった以上は何かしなければならぬので、行動計画策定には真面目に取り組んだ。

【次世代専門委員会の設置】

労働組合から専門委員会設置の要求があったこともあり、「次世代専門委員会」を立ち上げた。以前から人事と労働組合は月 1 回定期的にミーティングしていたが、次世代育成専門委員会では、労働組合・人事のメンバーに加えて、子育て経験者、現在子育て中で短時間勤務中の人、女性管理職、今後当事者になる可能性が高い女性の総合職等、約 15 名をメンバーにし、2006 年 2 月～2007 年春までの 1 年間に 3 回、女性が働きやすい職場環境整備について議論を行った。

人事担当者として、当初は企業内託児所が必要なのではないかと考えていた。だが、委員会の場で女性の声を聞いたら、目には見えない風土、利用したいと言い出しにくい職場の雰囲気改善してほしいという意見が出た。必要なのは、託児所などの「ハード」ではなくて「ハート」だと気がついた。これまでも育児休業制度や短時間勤務制度など、制度というハード面の充実は図ってきた。「箱を作れば人は自然に入る」（制度を作れば使うようになる）と思っていた。今度もハードを上乗せしようと考えていたところで発想を大きく転換することになった。

こうして、専門委員会で取り組み内容を議論し、次の 3 点を基本方針にした。

- ①人事制度改革（男女平等に育児と仕事が両立できる制度）
- ②啓蒙強化（男女平等に育児と仕事が両立できる職場環境の整備）
- ③女性管理職や短時間勤務制度利用者を増やす

人事制度改革として、育児休業は 1 歳 6 か月までを 3 歳まで、短時間勤務は小学校 3 年生までだったものを子どもが中学校に入るまでにし、事前申請した場合は 18 時以降の残業を禁止した。夕方の子どもの預け先がないために、閉店のときに子どもを背負いながら金庫を閉めていた女性がいるというエピソードを聞き、だったら 18 時以降の勤務を禁止しようというように、制度の改定を行った。

ハードからハートへの転換として、特に力を入れたのが啓蒙強化。まず管理職の意識改革に取り組

んだ。当初、部長職に就いている「昭和型モーレツ社員」には、「男性が外で働き、女性は専業主婦」という意識が強く、両立支援の重要性を話しても受け入れられなかった。時代が変わったことを理解してもらうため、共働き世帯が増加していることを示した資料を部長職の会議に提出し、考え方を变えることで企業にとっても優秀な人材の確保などのメリットがあると訴えた。言うだけではなく、ツールを作ろうと思い、次世代専門委員会で出産・育児期の従業員向けの「子育てガイドブック」(以下、ガイドブックと略す)を作成した。このガイドブックを各事業所に配付するとともに、労働組合の分会長会議でも周知啓発を行った。

計画策定当初は「くるみん」取得を目的としていなかった。取得できるとも思っていなかった。ガイドブックを作って県に出したときに、男性の育児休業取得者が過去に遡ったら1名いたので、結果的に「くるみん」を取得することができた。だが、「くるみん認定企業」ということが先走り過ぎて困る。「くるみん」は努力の結果取れたという認識であり、今日でも先進企業だとは思っていない。2007年8月に同業他社と合併したため、今は新しい会社にもこの仕組みが浸透するよう努力しているところ。両立支援制度については、合併以前の会社でもあまり充実していなかったこともあり、意見が分かれるような状況はない。その意味では、ゼロから共有を図れる制度ではある。新しい会社でも両立支援制度に対する理解を進めていくことに取り組んでいる。

(3) 両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

育児休業取得者がいる職場に代替要員を補充するための採用は基本的にしていない。その時点でいるスタッフで業務分担をおこない、フォローしている。年に1回従業員から行っている聞き取りでは依然として育児休業を取りにくいという声もあるが、ガイドブックの配付には「この会社は両立支援制度を利用できる」というメッセージ性があった。それまで年に1~3人だった育児休業取得者は、ガイドブック作成後の2007年には9人と大きく増加した。「あの人が育児休業を取るなら、この人も取って当然」という雰囲気ができはじめた。特に大きく変わったのは、パートタイマーも育児休業を取得するようになったこと。短時間勤務制度の利用者も増え、計画期間中に出産退職がゼロになった。

育児休業期間は勤続年数にカウントされる。だが、退職金や賞与の算定では私傷病などの休職と同じ扱いになるので、その分は減る。勤続年数や年功を重視する考え方自体が後退しており、課長級(マネージャークラス)までは登用試験を受けて昇進する仕組みであるため、制度上は育児休業が昇進に直接影響しない。登用試験の受験資格は1年間の職務経験があれば誰でも得られる。この「1年間」には育児休業期間も含まれるため、制度上は、育児休業中に試験を受けて昇進することもできる。だが、面接試験で過去1年間の成果を問われるため、育児休業明けに面接試験で合格することは難しい。受ける資格はあっても、結果的に合格しないことを本人もわかっているため試験を受けに来ない。会社からもわざわざ声をかけていない。そのため、育児休業明けの昇進は現実的にはない。

【男性の育児休業について】

既婚男性従業員の配偶者のほとんどが専業主婦という状況なので、育児休業を取得しようという男性従業員はほとんどいないのが実情。会社としては制度を整え、取得できるということを周知してい

るが、それほど強いアピールもできていない。男性従業員の育児休業だけを取り上げ、啓発していくのではなく、性別関係なく、また全従業員のためという観点からの「ワークライフバランス」にどう取り組んでいくかが大きな課題。残業削減、休暇取得促進といった労務管理の見地から労使で取り組んでいるが、これが広義の「ワークライフバランス」にどうつながるかという観点から、男性についても考えている。

【短時間勤務制度】

制度上は勤務時間が短くなるだけで担当する職務の内容や仕事量はフルタイムの従業員と同じという原則。仕事の性質上、労働時間に応じて成果が出る働き方ではなく、短縮した時間の残りの分を他の人がカバーするような話ではないという方針。ショッピングセンターの現場で働く従業員も、人事や経理など管理部門の従業員も担当業務は基本的に出産前と変わらない。ただし、残業や宿泊をともなう出張はなるべくしないように配慮している。

短縮した勤務時間分の仕事をどのように割り振るかは現場ごとに任されている。現実的には、フルタイムの人と同じ仕事量を常に短時間勤務でこなすのは難しい。仕事が追いつかない場合は、月のうち何日か多めに働くなど、個々人の裁量で調整しながらやっている。たとえば経理の場合であれば決算のときに繁忙期になるが、そういう場合は短時間勤務制度利用者も残業や休日出勤をすることがある。会社全体として時間外労働を抑制する取り組み（後述）を進めていることもあり、短時間勤務制度利用者が早く帰ることに對して周囲の同僚から不公平感や不満は出ない。

（インタビューに協力した人事担当者（女性）自身、2008年6月から1時間短縮の短時間勤務を利用している。保育園のお迎えの時間、通勤時間の関係で短縮しているが、従来と変わらない仕事を行っている。出張などでは皆と同じようには動けない面がある。職場の同僚は定時あがりを気にしてくれるが、仕事があるときには自分の判断で残業や休日出勤をするなど、調整しながらやっている）。

短時間勤務制度利用者の給与は1時間短縮なら10%、2時間短縮なら20%、3時間短縮なら30%減給される。賞与も1時間短縮なら7/8、2時間短縮なら6/8、3時間短縮なら5/8になる。短縮した所定労働時間を超えて働いた分は、8時間以内なら法定内の残業として100%、それ以上は法定外の残業として125%といったように、労働時間と賃金の差額を清算している。法定外の残業をすることはめったにない。本社の管理部門はフレックスタイム制、現場のショッピングセンターは1カ月単位の変形労働制なので、労働時間が長い日があっても、1日単位で実労働時間を厳密に管理することはしておらず、月単位でならしてみている。そのため、実労働時間と賃金の差額の清算も月単位で行っている。

短時間勤務期間の勤続年数は通常勤務とまったく同じ扱い。登用試験も通常の勤務者と同じ。短時間勤務中であっても受けられるし、実際に受けて昇進している。短時間勤務制度利用者は転居転勤を停止しているが、転居転勤の可否が昇進試験の判断材料になることはない。勤務評価に関しても短時間勤務であることは良くも悪くも考慮されない。たとえば7時間勤務の場合、「勤務時間が7/8だから成果も7/8で十分」という評価になることもなければ、「ほかの人より1時間短いからその分マイナス」ということもない。フルタイムの人とまったく同じ土俵で評価される。基本的には仕事の成果に労働時間の長さは関係ないという考え方をもっている。

【子育てガイドブックの配付】

次世代専門委員会で、出産・育児期の従業員向けに両立支援制度の解説したガイドブックを作成し、各事業所に配付するとともに、労働組合の分会長会議でも周知啓発を行った。このガイドブックには妊娠→出産→育児休業→復職・短時間勤務という流れの中で、それぞれの時期に利用できる制度や仕組みを年表形式で提示している。国の政策と当社の制度の違いや、関連する申請書などの解説も盛り込んだ。申請書の様式も掲載されているが、それまでバラバラだった出産・育児にかかわる一連の申請書を一元化し1枚の申請書ですべて行えるようにもした。「つわりで気分が悪いのに、上司は妊婦の体調を理解していない」という声もあったため、妊娠から産前休業までの母体の状態や注意点、職場で配慮できることもガイドブックに載せた。その他に、公的サポートの情報として、21世紀職業財団の「フレーフレーテレホン」やファミリーサポートなどに関する情報も掲載している。

(4) 外部からの情報提供や支援の利用

人事制度の基本形は小売業のグループ会社（かつての親会社）の制度にもとづいている。グループとして各社が守るべき行動規範も定めており、目指すべき方向性や価値観はグループ全体で共有している。だが、同じグループでも業態はそれぞれ違うため、最終的にどのような人事制度にするかは、各社が独自に決めている。自動車に例えれば、車台はグループで統一されているが、ボディは各社独自というイメージ。各社の人事制度改定の際に、グループ会社相互で参考にし合うこともある。当社が作ったガイドブックを今は別の会社も導入している。行動計画策定にあたってグループ外の先進的な企業の事例も参考にしたが、実際は専門委員会での女性従業員の声が一番参考になった。行政の補助金やアドバイザー制度は手続きが面倒であり、制約もあるので、利用していない。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

「一人あたり所定外労働時間を5%程度削減する」という目標を行動計画に入れたが、2006年度は前年度比で4.7%削減した。一般社員の標準的な残業時間は1日1~2時間程度、1か月50時間程度というのがひとつの目安。一時的に忙しくなるときは別として、月の残業時間が常時50時間を超えるようなら問題と判断している。本社の管理部門（人事や経理など）と現場のショッピングセンターでは働き方が違うが、いずれにせよ普通に働いていたら長時間にならないはず。人事は採用の時期（2~3月など）が忙しく、給与は評価の時期が忙しいなど、各部署で季節的な繁忙期はある。だが、特定の部署がいつも忙しいということはない。残業代を生活費にしている人など、いつも長く働く人はいるが、会社全体としては時間外労働を抑えるようにやっている。

本社の管理部門はフレックスタイム制。子どもの突発的な病気などで出勤時間が遅くなるような場合もフレックスタイムの範囲内で就業時間を調整している。だが、特に何もないうときは、定時である9時に出勤し18時に退勤する。年間通じてタイトなスケジュールというわけではない。大事なのは計画性をもつこと。今週・来週というスパンではなく、3か月後を見通して仕事を進めているかどうか。

現場のショッピングセンターは1か月単位の変形労働時間制。ショッピングセンターの業務は、テ

ナントを誘致し、科学的に店の配置を考えて、日常の運営をすること。商品の販売はテナントが行うが、当社はそのバックアップ、サポート業務で、日常のオペレーションがまわるように、業種ごとに情報提供したり店長を集めて教育したりしている。建物の安全管理、イベントの企画なども行っている。ショッピングセンターの開店は10時で、遅いところでは23時～24時くらいまで、店舗自体は12時間くらい稼働する。スタッフは、早番・遅番のように勤務時間帯をずらして交代制で勤務している。22時以降の深夜勤務もある。子育て中の方は、原則として9時から18時の定時勤務でシフト勤務から外すことにしている。特別なイベントがない限り、長時間労働は基本的にありえない。たいていの場合、みんなが均等に忙しいというのではなく、仕事ができる人、仕事を頼みやすい人に業務が集中している。そういう場合は職務の分担を見直すように言っている。

所定外労働削減の課題は目に見えない雰囲気、職場の管理職層がかもしだしている空気をどう変えるか。上司からのプレッシャーを感じながら仕事をしているために労働時間が長くなっている若手もいる。ショッピングセンターによる残業時間の違いもみられるが、その要因もショッピングセンターのトップ（GM：ゼネラルマネージャー）の性格によるところが大きい。管理職が代わっただけで所定外労働が減ったケースもある。所定外労働を減らすためには割り切るしかない。木曜がノー残業デーになっていて、本社は20時になったら電気が消える。働きすぎの人に対しては部長を通して、なぜこんなに働いているのか反省文的なものを書かせるなど指導している。総労働時間と法定労働時間の差が100時間以上の者には医師との面談を義務付けている。そういう場合には、マネージャーや所属長を通じて、今後このようなことがないように指導している。どういう仕事をしてどうして長いのか、所属長から報告を受けるなどしている。現在、36協定時間を超過した者は、マネージャー、所属長を通じて届出をださせるシステム作りを行っている。

当社の業務は、労働時間の長さ按比例してアウトプットが多くなるわけではない。実際、長時間労働の人とそうでない人の成果を比較しても、長時間労働の人の成果が高いわけではない。業務を分解してみると、そんなに必要でない業務をしているために労働時間が長くなっている部分もある。勤務評価においても、長く働いたから高く評価されるわけではない。1年間の評価は、最初に自分で目標を立てて、その目標をどの程度達成したか、プロセスはどうであったかを評価委員会で審査して、公開している。審査ではプロセスに無駄があったかどうかとも考慮されるため、「この人は長時間働いている割には大した成果を出していない」逆に「この人は残業をしていないけど短い時間で効率よく成果を出している」といった状況がわかるようになっている。

【年次有給休暇取得について】

法定どおりの有給休暇のほかに、年2日間の記念日休暇がある。ショッピングセンターの仕事はお盆や年末年始の休みがないため、代わりに、休養やリフレッシュを目的とした20日間の長期休暇制度があった。現在はこれを「長期休日」として期間を10日間に短くする分、休むことを義務づけた。人事担当者としては、年度当初に年間の休暇取得計画を出すように言ったり、あるいは子どもが夏休みに入る時期にも休暇を取るよう言ったりするなど、休暇取得促進のキャンペーンをしている。だが、まだ仕事の事情で休暇を取得しにくいという意見がある。取りにくいと感じるのか、計画通りにとるのか、これも職場の雰囲気の問題。

4 人事制度と女性の活用

【雇用区分と採用方針】

正社員には全国転勤がある総合職と地域限定社員がある。地域限定社員の給与は年収ベースで総合職の8割くらい。総合職は入社した直後から転居転勤がある。総合職は全国転勤があることを体で覚えさせるため、最初はあえて出身地と異なる地域に配属する。新卒採用の基準は、人当たり、コミュニケーション能力、伸びようとする考え方、人物像をみる。即戦力は求めない。公的資格として宅地建物取引主任者資格宅建（宅建）が必要な業務もあるが、採用時に資格は特に求めている。「あればいい」程度（入社後、関係している業務の担当者には取るように言っているが、会社として金銭面での援助はしていない。資格を取るか否かは本人のやる気次第で、各人が通信教育など自己啓発で勉強する）。地域限定社員は中途採用のみ。地域限定社員も本社で一括採用して全国に配置する。代理店を通じて求人を出し、書類審査、面接して採用している。キャリア・職歴をみて採用するので、学歴はいろいろ。

これまでは中途採用をあまりやらず新卒採用中心でやってきた。今後も採用したいのは総合職。だが、全国転勤はやはり女性にとって問題。本人の希望があれば、総合職から地域限定社員に変わることでもできることを従業員に伝えている。子育て後にまた総合職になることもできる。パートタイマーは事業所単位の現地採用であるが、パートタイマーから地域限定社員になり、その後に総合職になることもできる。このように、意欲と能力があればチャレンジできる制度がある。でも、どうしても難しいと言ってやめる人もいる。

【女性の活躍の推進】

数値目標を掲げて女性の管理職登用を進めるようなことはしていない。会社として今後増やしている必要はあるが、本人がやりたいと思うかどうかとも重要であり、数値が独り歩きしては意味がない。

役職には3つのグレードがあり、それぞれ係長級は3等級、課長級（マネージャー）も3等級、部長級以上は、ショッピングセンターの大きさ、売上の大きさなどで決まる職務等級制度になっている。係長級と課長級までは登用試験制度で昇進する。登用試験はペーパー試験と面接。部長級はペーパー試験ではなく、推薦などにより登用が決まる。部長級の女性は現在2名（表参照）。

○役職者数（男女別）

	係長級 (主任～マネージャー 代行)	課長級 (マネージャー)	部長級 (ゼネラルマネージャー、 本社部長)	役員クラス (取締役・役員)
男性	108人	191人	90人	19人
女性	116人	80人	2人	0人

女性管理職がまだ少ない背景には、女性の側の、管理職に上がりたくないという意識、一歩引きがちな態度、意欲の低さもある。会社としては、男女にかかわらず幹部候補生として育てているので、もっとがんばってほしいという気持ちがある。管理職は目指さないが、自分なりにある分野の専門家を目指して頑張るといってもいい。いずれにせよ、「自分はここまで」と自ら限界を設けるのではなく、もっと意欲をもってほしい。ただ、その人なりの生き方でもあるので否定しがたい。本人に意欲がな

いの、「がんばれ、がんばれ」と会社が尻を叩くわけにはいかない。管理職を目指すキャリアとは別に専門職などのキャリアを制度化はしていない。今後も、そういったキャリアを制度化する予定はない。どうしろと会社がいうのではなく、自己啓発の機会は均等に与えるので、自分が何をすべきか、どういう資格を取るか、どういうキャリアを設計するか自分で考えてほしい。

【就業意欲向上の取り組み】

2007年に新しい会社としてスタートしたとき、経営ビジョンとして10年後の2017年までに「働きたい企業・働きたいモラル No.1」になることを目標に掲げた。「人が一番の原動力」という方針のもと、全従業員にとって、どこよりも働きやすく、働きがいがあり、働くことに誇りを感じられる職場づくりに取り組むことを経営方針の一つとしている。合併直後は、体制が固まっていない分、何を軸に働いていいのか見えにくく、従業員も戸惑う。元々の企業文化の違いもあって、様々な価値観をもった従業員が混在している。当社は新卒採用が主であるが、吸収合併した会社は中途採用が主であったため、前に勤めていた会社の文化を背負っている従業員もいる。従業員の価値観の共有を進めることが目下の課題。望ましい人事制度のあり方についても「会社はここまですべき」「会社がそこまでする必要はない」といったように考え方が様々であり、意見がぶつかり合うこともある。なので、会社として目指す方向性や、こういう風に働いてほしいというビジョンを明確にして従業員に伝えていく必要がある。

社員の平均年齢は現在38歳。若い世代ががんばっている。これまで企業が成長してきた原動力に「昭和型モーレツ社員」のがんばりがあったことは確か。しかし、これから新しい企業文化を作っていくためには、今の30歳代にあたる中堅層がどう考えるか、この層の意識を変えることが重要。年長の「昭和型モーレツ社員」はもう変わりようがないのしょうがない。若い人の意欲にどうやって火をつけるのがポイント。最近の若い社員には女性だけでなく男性にも、昇進の夢をもっていない人がいる。入社後半年間は入社3~5年目くらいの先輩がついて仕事を教えたりプライベートの悩みを聞いたりするインストラクター制度を2008年から始めた。インストラクターの社員からも、担当している新入社員が「目標がない。自信が持てない。今のままでいい」と言って悩んでいるという相談を受けた。配属先の先輩や管理職の働き方をみて「こういう風になりたくない」と若い社員が思うこともあるようだ。「これこそ自分の将来のモデル」と若い社員に思わせるような人材を中堅層で育てていきたい。若者の意欲を高めるために、今年度は教育プログラムを一新してやっている。会社がビジョンとして求める人材像を具体的に設けて、それとマッチさせて教育制度を設計している。どんな人生を歩んでどんな仕事をしていくのか、自分で考えて設計できる自立した人間を育てていきたい。

結婚や出産にかかわらず辞める従業員もいるが、若い従業員の離職率は世間で言われるほどではなく、定着率は高い。育児休業から復職しないで退職するような人もいない。両立支援制度を利用して仕事をつづける女性には、制度の利用を機に覚悟ができて、会社に貢献しよう、がんばろうという気持ちは芽生えるようだ。女性が結婚や妊娠・出産のときに「さようなら」される会社にはなりたくない。そのためには両立支援という受け皿があることが必要。採用の際に「くるみん」を取得しており出産後も安心して働ける会社であることを伝えている。

ただ、甘えられる会社、もたれかかられる会社にもなりたくない。子育て期はどうしても子ども優

先・家庭優先にならざるを得ないが、仕事をしている以上はやれる範囲で会社に貢献することも必要。そこもバランス。誤解されては困るのだが、当社はゆるい会社ではない。採用に応募してくる学生や、まだ結婚や出産が現実的でない若い社員のなかには、私生活に関する自分の希望を何でも聞いてもらえる甘い会社だと誤解をする者がたまにいる。

【女性を活用するメリット】

ショッピングセンターの顧客は大半が女性なので、女性の感覚が大事。その点をこれまでないがしろにしてきたという反省がある。テナント誘致のときにどういうお店が良いか、中高年の男性にわかるのかということ。もっと詳しいのは実際に消費者としても買い物をしている女性。なので、最近ではテナント誘致の担当者に女性を配置するようにもしている。

5 労使コミュニケーションについて

○労働組合（※労働組合の取り組みについては別添「労働組合ヒアリングレコード」参照）

ユニオンショップ制。パートタイマーも週 20 時間以上勤務の者は組合員。従業員の約 7 割が組合員。執行部には女性も入っている。

熱心なメンバーが集まっており、「そこまで立ち入るか」というところまで働く環境・制度の改革を要求してくる。2004 年に新体制になったとき、「賃金」「労働時間」「福利厚生」という 3 部会の仕組みを作ってから、組合活動が活発になった。この仕組みで各部会のリーダーが競い合うようになり、人事部門にも、各部会から「こういう資料がないか」という要求が次々と来るようになった。従業員が意見を言いやすい雰囲気を作るために、会社として懇親会などはしてないが、労働組合に分科会があり、各ショッピングセンターにも支部があるため、組合経由で従業員の相談を受けたり、会社への要望を吸い上げたりできている。中心メンバーの年齢が 20 代後半から 30 代半ばと若く、パワーがあるため、若い従業員も意見を言いやすい雰囲気がある。とくかく熱い。野生的。春闘でも儀礼的な賃金闘争に終始することはない。周りも「どうなるんだろう」という心配と「何かやってくれるのかな」という期待感をもって労使交渉を見守っている。人事担当者としても組合の意見に共感できるものがあるので、一緒に会社を動かそう、協力しようと思う。独自の発想で組合活動ができている背景には、組合員はほとんどがプロパー職員で、かつての親会社からの出向者など、グループ会社の息がかかった者がいないこともある。グループ会社も、個々の企業の人事制度についてあまり細かいところまで干渉してこないで、そういう制約を気にすることなく、活発な労使協議ができている。

○面談・相談体制

自己申告制度が年 1 回ある。そのときに自分は何をするのか、何をしていけばいいのか考え、上司や先輩に相談する機会になっている。

E 社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月30日 15:00～17:00
 調査協力者 総務部総務課長・総務部総務課主任（社会保険労務士）
 インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象企業概要

○事業内容 印刷業（主に書籍・出版物の印刷）。 ※本社所在地は東京都（23区内）。

○従業員数（2009年6月30日現在） 217人。女性比率 29.0%

		男性	女性
正社員数		132人	58人
非正社員数	パートタイマー	1人	2人
	フルタイム	21人	3人

グループ会社を含めると従業員数は270名超くらい。バブル崩壊後の不況期も自然減以外の雇用調整はしていない。IT化が進んでいるため、かつてほど人員を必要としなくなってきたが、品質を重視しているため、ページレイアウト等の業務を外注化していない分、他社よりも従業員数は多い方。男女比は昔から大きく変わっていない。

パートタイマーは清掃や工場のお弁当配膳の担当でその時間だけ来る人。男性フルタイムの非正社員は昔ながらの活字組版の人。職人的な働き方でもともと会社に属さない風習があった。その名残で現在も正社員にならず嘱託のまま残っている。60代は定年退職後の嘱託での再雇用。女性のフルタイム非正社員は、DTP入力作業の仕事をする嘱託。正社員になることもたまにはある。単純作業が少ないため、基本は正社員で雇用する方針。

○従業員の年齢構成（雇用形態別・男女別）

①正社員

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	1人	20人	35人	46人	24人	6人
女性	9人	19人	20人	9人	1人	0人

②非正社員

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	0人	1人	3人	12人	3人
女性	0人	1人	1人	2人	0人	1人

このうちパートタイマーは20代に女性が1人、60代に男性と女性が1人ずつ。

○従業員の学歴構成（雇用形態別・男女別）

①正社員

	中学卒	高校卒	専門学校卒	短大・高専卒	大学卒	大学院卒
男性	1人	59人	10人	1人	60人	0人
女性	0人	37人	3人	4人	12人	0人

②非正社員

	中学卒	高校卒	専門学校卒	短大・高専卒	大学卒	大学院卒
男性	2人	11人	3人	1人	3人	0人
女性	0人	1人	0人	0人	1人	0人

このうちパートタイマーは男女とも高卒（男性1人・女性2人）。

○新卒採用 あり。

2009年入社の新規学卒正社員は男性1人（大学卒）、女性8人（大学卒1人・高校卒7人）。

ここ15年くらいは新卒採用を停止していた時期はなく、景気が悪いときも細々と採用し続けていた。職種別に採用しており、「大学卒は営業、高校卒は印刷現場と事務」というのが基本方針。大卒のなかに技術職もいるが、文系は営業職で採用している。事務職（総務・経理などの管理部門と営業事務）は主に高卒。入社後に職種が変わることはほとんどない。総務・経理部門で翌年4月まで待てない欠員が出た場合や、ヘッドハンティング等で専門知識がある人を中途採用することもある。中途採用は少なく、基本は新卒で採用している。

○2008年度（2008年4月～2009年3月）に出産した従業員数

女性はなし。男性で配偶者が出産した従業員が5人（全員正社員）

○2008年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数

1人（正社員）。営業事務で育児休業を取得した後に退職した。残業が突発的にある部署に勤務していた。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

法定どおり（産前6週。産後8週）

○育児休業制度

育児休業法が施行された1992年から実施。現在の休業期間は1歳まで。ただし、子どもの預かり手が見つからない場合に1歳6ヶ月まで延長を認めている。

2008年度に育児休業を開始した従業員は女性1人（正社員）。これまでに3名の女性が育児休業から復職した。男性の育児休業取得者はまだいない。

○短時間勤務制度

1992年頃から実施。子が3歳まで利用できる。勤務時間は9時半から4時半（1時間半の短縮）。現在までに1人が利用（女性の正社員で、2009年4月にはじめて利用者がでた）。

○配偶者出産休暇（男性対象）

配偶者出産時に1日取得できる（有給）。2008年度の取得者数は3人（すべて正社員）。比較的利用されている。

○子の看護休暇

法定どおり年5日。無給なので、利用者はいない。みんな年次有給休暇を使う。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第1期行動計画（2007年11月～2012年10月）

目標1. 仕事と家庭を両立しやすい職場環境の整備

＜対策1＞仕事と家庭の両立支援に取り組む企業であることを社内外に周知し、育児休業等の利用の促進に努める

2007年12月～ ホームページにて明文化する

2008年1月～ 社内報またはイントラネットで周知する

＜対策2＞社員の育児休業制度等への理解を促進するため、情報提供・研修を実施

2007年12月～ 育児休業制度等についての管理職研修の実施

2007年12月～ 社員へ社内報または社内イントラネットで情報提供

目標2. 仕事と家庭を両立するための支援体制の整備

＜対策1＞総務部として、育児休業制度等の支援体制を確立する

2007年12月～ 育児休業等取得者が出た部署の対応・役割分担の事例をフォーマット化し、他部門へ水平展開できる資料を作成する

2008年2月～ 育児休業規定を含めた就業規則を電子化し、最新版を社員に提供できるようにする

＜対策2＞育児休業等取得者への直接的支援体制を確立する

2007年12月～ 育児休業等取得者へ、取得前および取得中の情報提供や職場復帰後の教育訓練の体制を整備する

○次世代認定マーク（くるみん）取得 なし

行動計画は、21世紀職業財団の職場風土改革コースの助成金の受給要件だったので、このコースのプログラムに沿って策定した。3年くらい前に初めて育児休業から復職した従業員が出たので、職場復帰後の教育訓練の助成金を申請したら、先方から新しい助成金が出て取り組んでくれる事業主を募集しているという話があった。職場風土を改善したい、この問題に会社として取り組んでいこうという雰囲気は特になかった。助成金がもらえるし、負荷も大きくないとの話だったので申請した。行動計画を東京都に出したら都からも助成金をもらえるとのことだったので、これも申請した。行動計画に挙げた目標・対策はすべて実施できている（個々の取り組みについては後述）。

男性の育児休業など、「くるみん」の基準には目標達成が難しい項目もあるが、やり方次第で取得できなくもないと思う。だが、事業上のメリットを感じられないので、取る必要性を感じていない。プライバシーマークやISOなど事業上のメリットがある認定は積極的に取っているが、「くるみん」

にはそれほどのメリットを感じていない。仕事と家庭の両立支援に取り組んでいることはホームページの採用欄に掲載しており、学生からたまに質問が来る。だが、具体的にアピールできるほどの取り組みはしていないし、学生も話の入り口として質問する程度。「くるみん」自体あまり知られていない。たくさん人を取りたい企業にはメリットかもしれないが、当社の採用数はそれほどでもない。

(3) 両立支援の制度化について

200人程度という中小・零細と大企業の間間的な規模であるため、小規模企業のように制度なしで「何とかやってくれ」という希望を個別に聞いて動けるほど顔の見える関係ではないし、大企業のようにかっちりしたルールをはめ込むには適さない。なので、ちゃんとしたルールは作るけれども杓子定規には適用できない。制度の利用者が実際に出てから考えるという部分もある。立て前と本音をうまく使い分けながら運用していくことが重要。

(4) 両立支援制度の運用について

【育児休業制度】

3年くらい前に初めて育児休業から復職する女性が出た。それまでも育児休業取得者はいたが、復職していなかった。かつての取得者はDTP部門の女性が多く、請負で外注の仕事をもって自宅のできる作業だったので、あえて復職を希望していなかった。出産後に復職した女性は3名いるが、産休だけで復職した女性はいない。

育児休業に対応しやすい部署とそうでない部署がある。当事者の女性から育児休業に関する相談が人事部門に来るが、管理職の理解がないために育児休業を取りづらい、という苦情や相談はなかった。それよりも職務内容の問題。当社の仕事内容は、営業・事務（営業事務と総務・経理など管理部門の事務）・DTPに分けることができるが、初めて育児休業から復職したのは営業事務の女性。今まで育児休業を取得して復職した女性は営業事務が2人・経理が1人。今のところ代替要員として派遣労働者を受け入れたことはなく、休業取得者が担当していた仕事は同じ部署の同僚がフォローした。事務職やDTP（パソコンを使ってページレイアウトするプリプレス部）は、必ずしも定時退勤しやすいわけではないが、周囲の同僚がサポートしやすいので、育児休業に対応しやすい。復職後も自分で時間をコントロールしやすく、周りの同僚のサポートも得やすい。逆に、営業部門は顧客対応のため時間外労働が多く、育児休業に対応しにくい。外回りの営業だと顧客が担当者を指名してくるので、その人がいないと基本的に仕事が成り立たない。体力的な問題もあって出産後に仕事を続けることは難しい。育児休業取得者の部署を動かすことはしていない。

行動計画にあるように、育児休業制度等の支援体制を確立するため、総務部としては育児休業を取得した社員がいる部署の対応や役割分担の事例をフォーマット化して、他の部署で取得者がいる場合に渡している。一人で担当していた職務を分担して誰かが抜けたときにフォローできる体制を作ること目標にしているが、できている部署は限られている。実際に出産した女性がいる部署では職務分担の見直しに取り組んでいるが、業務量が手一杯の部署では難しいようだ。出産する女性が実際に出てから考えるという雰囲気もある。

男性の育児休業取得者はまだいない。男性は家計を支えているので、休業制度をいくら整えても無給になるのでは厳しいと思う。子の看護休暇も無給なので、休む必要があるときは年次有給休暇を取っている。

【短時間勤務制度】

今年の4月に初めて利用者が出たが、給与の補填がない（働いた分しか払わない）ので、利用者は少ない。今まではみんなフルタイムで復職していた。現在の利用者は自宅が遠く、保育園に子どもを預けてから会社に来るため、短時間勤務にしている。営業事務の女性だが、所属部門長が1人だけ特別扱いしているわけではないことを同僚に説明し、部内でのフォロー体制を作った。担当している業務の経験が長いので、彼女が引き続き担当した方が良いだろうという判断があったようだ。

【制度の周知・意識の啓発】

行動計画にあるように、従業員の意識啓発のため、ワーク・ライフ・バランスに関する情報について社内報やイントラネットに掲載し、新入社員の入社半年後のフォローアップ研修時でもワーク・ライフ・バランスについて説明している。情報提供を強化するため、法改正があったときには社内報などで告知している。従業員への周知までは全体的にスムーズにしている。だが、ワーク・ライフ・バランスというと出産・育児のイメージが強く、独身や男性の従業員はあまり関心がないようで、情報を流しても反応はない。

【管理職研修】

行動計画のなかで特に効果があったのは育児休業制度等についての管理職研修。部下が育児休業を希望しているがどうしたらいいか、わが社のルールはどうなっているかと、管理職から相談されることがある。一方、まだそういう女性が部下にいない管理職は実感がない。しかし、研修を通じて、今後はワーク・ライフ・バランスに目を向けなければいけないという管理職が増え、理解は深まったと思う。これまで年休取得に厳しい態度だった管理職も、これからは年休取得も大事かもしれないというようになった。

(5) 外部からの支援・情報提供について

行動計画は21世紀職業財団の職場風土改革コースに沿って策定した。助成金を受けて進めるプログラムの一環であれば「今の世の中はこうなっていますよ」と経営者に提案できる。「自分たちがやりたいから」という理由では難しい。21世紀職業財団からは法を上回る内容の両立支援も提案されたが、それは無理。制度の対象になる従業員が少ないこともあり、法を上回る制度にしてどんなメリットがあるのか、経営者に説明するのが難しい。就業規則は基本的に法定どおりという方針。法律で義務づけられるのはいい。「法律で決まったので」と経営者を説得できる。

行政には、育児休業などの子育て支援を推進するメリットを増やしてほしい。大企業や一般消費者相手の事業であればマスコミで取り上げられるメリットもあるかもしれないが、当社のようにBtoB企業はその必要性がない。メリットといえば、従業員満足度の向上と新卒採用で若干の期待ができる程度。子育て支援は対象となる従業員の年齢層が狭く、未婚者や高齢者には関係がないので、この分野だけ特別に力を入れるのは難しい。子育て支援を充実させるより、もっと幅広い従業員が対象とな

る別の施策を、という話になる。労働行政との関係でいえば、労働基準監督署から労働災害防止のためのリスクマネジメントに取り組んでくれという話もきている。あれもこれも同時にやるのは難しいので優先順位をつけながら取り組んでいくことになる。なので、子育て支援は人事制度改革の一部分という扱い。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

定時の勤務時間は営業・内勤（事務職や DTP 部門）とも 9 時～17 時半。残業時間は、全社（事務・営業・現場などすべて含む）平均で月平均 33 時間。1 日の勤務時間が法定より 30 分短い 7 時間半であるため、法定外の残業はもう少し短くなる。

残業時間が特に長いのは営業担当者。営業の残業時間は平均 50 時間くらい。営業は、顧客からの発注に合わせて動かなければならないので、自分で残業をコントロールできない。たとえば夕方に顧客から原稿を取りに来てほしいといわれて今日は 6 時に帰るので行けないとはいえない。顧客から指定される納期までのスケジュールも短い。なので、20 時・21 時までの残業が当たり前の状況。繁閑の差はあるが、営業は年末・年度末が繁忙期で、この時期は労働基準法が定める三六協定の上限をオーバーするほど残業する。システム部門も、サーバーメンテナンス等、クライアント PC が休止した状態で作業を行う必要があることから、残業時間が長い。

事務職（総務・経理・営業事務）や DTP も、担当している仕事によって、たとえば月刊誌を担当していれば第 3 週が忙しい、総務は社会保険の申請時期が忙しいなどの繁忙期がある。だが、事務部門は仕事と家庭とを両立できるし、工場は計画生産なので定時である日も作れる。DTP もやり方によっては両立できる体制を作ることができる。営業の繁忙期には DTP も忙しくなるが、DTP は何人かで分担できるし、いざとなれば外注できるので繁忙期もそれほど忙しくない。営業は一人で顧客を担当し、外注もできないので忙しくなる。

ノー残業デーは毎週水曜日に設定しているが、これは主に印刷の現場の話で、事務部門は早くあがる日はノー残業デーにかかわらず早くあがろうといっている。逆に忙しいときはノー残業デーであってもがんばって働こうという方針。ノー残業デーを導入した元々の目的は健康管理。印刷の現場は特に健康面の配慮が必要なので、かなり昔から実施している。最近は「ワーク・ライフ・バランス」というよりも、ホワイトカラーの生産性向上を目的に残業削減に取り組んでいる。だが、「早く帰りましょう」というくらいで、営業部門のように、長時間労働の部署の残業時間を減らす具体的な施策はまだできていない。

フレックスタイム制は今後の課題である。DTP のプリプレス部には、フレックスタイム制を適用している。たとえば午後に原稿が入る場合に午後から出勤できるようにということで導入してみた。しかし、実際はほとんどの従業員が定時の 9 時～17 時半の時間帯で働いており、フレックスタイムを利用していない。ほかの部署が定時で動いているので、それに合わせてプリプレス部も動いているからかもしれない。

【年次有給休暇取得について】

年次有給休暇の取得率は5割を切る程度。昔に比べてれば取りやすくなっているが、取りやすい部署と取りにくい部署がある。取りにくい部署については労働組合からも対策を求められている。

4 女性の活用について

【業務内容と女性の配置】

事業は書籍・出版物の印刷が中心だが、ほかにウェブコンテンツ制作や本を作るためのシステム開発も行っている。事業の半分はソフトウェア会社みたいな面があり、もう半分は印刷機械が並んでいるイメージ。今後も印刷をコアにしながら、環境対応なども考えて事業展開していく方針。今は印刷業界全体として活字はほとんど使わない。DTP といってパソコン上でレイアウトする。営業は新規顧客と既存の顧客に部署でわかれているが、新規顧客は現在あまりとれていない。営業事務は事務所の中で営業担当者のフォロー、顧客との電話やり取り、原稿の整理などを行っている。男女によって配属先を変えることはしていない。印刷機械をまわす部署は男性のみだが、ほかの部門にはどこも女性がいる。DTP 部門の男女比率は半々くらい。内勤の営業事務職は女性ばかり。営業部門は約 50 人いるが、そのうち外回りの営業は 40 人くらいで、女性はそのうちの 7 人くらい。

【職種別の定着度】

従業員の年齢構成で 40 代以上の女性が少ないのは、かつて 30 代くらいで退職していたことによる。男女雇用機会均等法ができる前は、退職金の加算割増し項目に結婚や出産があった。最近では状況が変化して女性の勤続年数が伸びている。少し前まで妊娠・出産を機に退職する女性は多かったが、最近になって出産後に働き続ける女性が 3 名出てきた。雰囲気的には徐々に続ける感じになってきている。経済的な理由でやめられないという事情もあるようだ。社長にも結婚や出産で女性はやめるべきという考えはない。

特に勤続年数が伸びているのは営業事務職。一時期は営業事務の定着が悪く、抜けた分を毎年大量採用していた。結婚や出産で退職しなくなったということだけでなく、未婚のまま仕事を続ける女性も増えている。一方、営業の女性はすべて 20 代。「30 代の壁」があって、女性はこの壁をなかなか越えられない。勤続 10 年くらいで辞めてしまう傾向がある。子育てを理由に退職する女性は営業職に多いため、モデルケースの創設が必要と考えている。出産以前に結婚を機に「この仕事で家庭生活との両立は難しい」と判断して退職する女性もいる。加えて、結婚するしないにかかわらず 30 代かその少し手前に退職する傾向がある。

【女性の退職について】

せっかく育て、評価も高い女性が辞めるのは惜しいが、そうでない人もいる。少し前までは優秀な女性が退職していた。結婚や出産がなくても、仕事ができる人はよい条件を求めて別の会社に移っていき、「この会社でもまあいいか」とモチベーションが低くなった状態で残る傾向がある。

【女性の管理職登用】

現在の男女別役職者数は表のとおり。女性を管理職に登用するための具体的な施策は今のところないが、人事制度見直し（後述）の中で考えてはいる。社長は女性の管理職登用が重要だと少し言って

いた。だが、現在は管理職になること自体が「貧乏くじ」のような面もあるので、管理職の処遇自体を見直してから、女性の登用も検討する必要がある。

○役職者数（2009年6月30日現在）

	主任級	係長級	課長級	部長級	役員クラス
男性	28人	10人	14人	6人	5人
女性	3人	0人	0人	1人	0人

5 人事制度の見直しについて

女性だけでなく男性も勤続10年前後、30代か少し手前で退職する傾向がある。新入社員を育てて脂の乗り切ったところで中堅どころが抜けるのは企業経営として痛い。原因は分からないが、転職のタイムリミットという意味もあるのかもしれない。男女にかかわらず、最近は一リーマンショックの影響で転職しにくくなったため、退職者は減っているが、潜在的には退職する可能性がある。1%くらいの割合なので少数だが、精神疾患を抱える社員もいる。罹患するのは20代後半から30代前半で過重労働や長時間労働というわけではない。原因は別にあるのではないかと考えている。社員旅行は参加率が落ちて中止になったが、新年会などは全社で企画して行っている。従業員同士の仲は良いと思う。

30歳前後でモチベーションの低下やメンタルヘルスの問題が生じる背景に、制度的な欠陥があるのかもしれない。営業担当の女性の勤続年数が伸びないも体制に不備があるかもしれない。こうした問題意識から、今年度中をめどに人事制度全体の見直しを進めている。

賃金は職能資格制度のようなものがあるが、古くなってきているので、リニューアルしようと考えている。評価制度も、若い人のやる気が出るような、かといって中高年のやる気が落ちないような制度を模索している。成果主義的な要素はあまりない。たとえば、営業担当者には現在目標水準（ノルマ）を課しているが、達成できなくても減給されないし、成果に応じて給与が上がることもない。考課で若干差がつく程度。異動についても、営業と事務の間のジョブローテーションはしてこなかった。なので、制度的に異動希望は聴取していないが、社員のなかには希望を持っている人もいないかもしれない。キャリアパスも明確なものがないので、キャリアパスを示すことも含めて改革しなければいけないと考えている。

現場・営業が中心で発展してきた会社なので、人事制度の対応が遅くなっている。社長も営業のたたきあげで来ている人だから、人事制度に関心が強いわけではない。これまでは「人・物・金」の「物」と「金」には力を入れて、環境対応などの分野ではISOも取得している。今後は「人」の部分にも力を入れようと人事部門から社長に働きかけているところ。ワーク・ライフ・バランスを単独で推進するというよりは、人事制度を総合的に見直す中でワーク・ライフ・バランスにも取り組んでいきたい。

6 労使コミュニケーションについて

○労働組合

ユニオンショップ制なので、管理職と総務系を除いて基本的に全員組合に入っている。ただ、組合活動はあまり活発ではなく、親睦程度の活動しかしていない。役員も「お役目」という感じで毎年交

代している。上部団体とつながっていないので、春闘では独自に要求を出してくるが、賃金何%アップ、賞与何か月分というありきたりなもの。踏み込んだ要求ができるほど労働条件について勉強しきれていない。労働時間については、残業代が生活費の一部になっていることもあり、残業をあまり減らされたくないと労働組合は主張している。ほかにワーク・ライフ・バランスに関する活動としては、夏期休暇をとりましょうと声をかけたりするくらい。あまりうるさいと面倒くさいが、もうちょっとしっかりしてほしい。

○面談・相談体制

育児休業制度については、当事者の女性から相談が来ることがあるので、人事部門で相談にのっている。一般的な人事制度や働き方について、従業員のニーズ・要望をくみとるための面談やアンケート調査などの取り組みは特にしていない。人事制度見直しの過程で何か従業員の意見を吸い上げられないかと考えている。

F社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月16日 14:00～16:00
 調査協力者 取締役（管理部門担当）・人事担当者
 インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象企業概要

○事業内容 情報・通信業（ソフトウェア開発及びコンテンツ制作事業）。

※本社所在地は神奈川県横浜市。

○従業員数（2009年6月16日現在）120人。内訳は次のとおり。

		男性	女性
正社員数		77人	32人
非正社員数	パートタイム	0人	3人
	フルタイム（契約社員）	1人	7人

○従業員の年齢構成 平均年齢は30歳。

正社員

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	34人	40人	3人	0人	0人
女性	0人	11人	20人	1人	0人	0人

非正社員（パートタイマーは20代2人と30代1人（いずれも女性）。残りは契約社員）

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	0人	1人	0人	0人	0人
女性	0人	7人	3人	0人	0人	0人

○新卒採用 あり。新卒採用は2005年4月から行い、毎年10人くらい、エンジニア中心に採用。2008年度（2009年入社）の採用数は男性7人・女性2人。中途採用は、スキルをもっている即戦力を採用している。制作部の中途採用などに女性が多い。ウェブディレクターは、ある程度の経験がないと務まらない職業なので、中途採用している。1999年の創業以来大きな経営困難に直面したことはなく、リストラなどの雇用調整をしたことはない。リーマンショックの影響で企業の設備投資が低調になり、当社にも影響が出始めているが、雇用調整をするほどではない。

○従業員の学歴構成

正社員

	中学卒	高校卒	専門学校卒	短大・高専卒	大学卒	大学院卒
男性	0人	0人	15人	0人	60人	2人
女性	0人	0人	5人	0人	27人	0人

非正社員（パートタイマーは大卒が3人（いずれも女性）。残りは契約社員）

	中学卒	高校卒	専門学校卒	短大・高専卒	大学卒	大学院卒
男性	0人	0人	0人	0人	1人	0人
女性	0人	0人	2人	0人	8人	0人

○2008年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数

通勤時間が長いこともあって自宅の近くに転職した育児期の女性が1名。

出産退職者は今のところいない。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

法定通り（産前6週間・産後8週間）

○母性健康管理措置

法定どおり（健康診査の受診のための時間確保、主治医の指導事項に応じた措置（時差通勤、勤務時間短縮、休憩時間延長、作業の制限、休業等））。

※通院のための特別休暇制度はなく、年休で処理している。

○育児休業制度

1999年の創業以来ある。現在の育児休業期間は子が3歳になるまで。契約社員（月給制・フルタイム勤務）・アルバイトにも正社員と同じ制度を適用。直近1年間で出産したのは2人でどちらも育児休業を取得中。毎年2～3人の取得者がいる。これまでの取得者はすべて正社員の女性。男性や非正社員の取得者はまだいない。

○短時間勤務制度

2008年から実施。子が小学校入学前まで利用可能。フルタイムの定時は9時半～18時半だが、短時間勤務の場合は10時～16時。産休前の妊娠期でも体調によっては短時間勤務を認めている。現在の利用者数は2人。

○配偶者出産休暇（男性対象）

2001年から実施。配偶者の出産前後（期間は特に定めていない）で1日取得可能（正社員のみ）。だいたいみんな取得している。

○子の看護休暇

2001年から実施。年5日間取得できる（正社員・契約社員は有給）。

○育児サービス利用補助

社員からの要望に応じて「こども未来財団」のベビーシッター費用の割引券を利用する準備をしている。仕事の都合で必要なときには少し長い時間働いてもらった方が会社としても助かるので導入することにした。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第1期行動計画（2008年4月～2013年3月）

I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備

目標1. 管理者に対し、妊娠・出産後も女性が働き続けやすい職場づくりのための研修を行う

＜対策＞2008年4月～ 研修内容の検討

2009年3月 研修の実施。以降、毎年実施し研修の場を定着させる

目標2. 妊娠中の女性社員の母性健康管理についてのパンフレットを作成して社員に配付し、制度の周知を図る

＜対策＞2009年5月～ 社員の具体的なニーズ調査、母性健康管理についての情報収集

2009年10月 制度に関するパンフレットを作成し社員に配付する

以降は毎年定期的にパンフレットを配付し、周知を図る

目標3. 妊娠中や産休復帰後の女性社員のための相談窓口を設置する

＜対策＞2010年5月～ 相談窓口の設置について検討する

2010年10月～ 相談員の研修を行う

2011年5月～ 相談窓口を設置することを社員に周知する

以降、定期的に窓口担当者の研修を行い、周知を図る

II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備

目標4. 夏期休暇や年次有給休暇の取得促進のための社内PRを行う

＜対策＞2009年5月～ PR内容の検討

2009年8月～ PRの実施

○次世代認定マーク（くるみん）取得 なし

21世紀職業財団の「職場風土改革コース」導入を機に行動計画を策定。ただし、自社の実態をみながら21世紀職業財団と相談して変えていっているのが、実際には行動計画通りには進めていない。結果的に、「パンフレットの配付」や「休暇取得促進」はしていない。だが、実態としては行動計画に記載した内容よりも進んでいるかもしれない。

(3) 両立支援の制度化について

運用が先行し制度が追いついていない状態で、運用では法律を上回っていたが就業規則が古いままだった。そういう部分を整理していく過程で、助成金もあるので21世紀職業財団に相談したら、職場風土改革というプログラムが合うのではないかとすすめられた。制度を作っていないと管理する方も困る。出産・育児期を迎える従業員が多くなると、いろいろな価値観をもった人がいるので、みんなが不満を持たないようにある程度の基準は必要。

(4) 両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

制度上は子が3歳になるまで取得できるが、実際は3歳までとっている人はいない。そこまで長期

の育児休業を本人が希望しない。だいたい1歳か、保育園に入れない場合に1歳半まで取得して復職している。まだ人数は少ないが、育児休業取得者の職場復帰率は100%。

育児休業取得者がいる職場に代替要員を配置することはしていない。年間1~2人なら現場でカバーできている。部署あたりの人数は10人程度で、そのなかで育児休業を取るのは何年かに1人。なので、そんなに影響は大きくない。管理部門・エンジニア・ディレクターなど配属先にかかわらず取得できている。復職は前職への復帰が基本。

育児休業取得を理由に人事評価で差をつけることはしていない。休業取得中は勤務していないため評価そのものがない。昇進・昇格は、人事制度に基づき、年齢や勤続年数に、本人の能力や実績の評価を反映して行っている。

【短時間勤務制度】

出産後にフルタイムで復職した人はいない。短時間勤務制度を利用する理由は、保育園のお迎えなど。だいたい6割くらいの従業員が横浜市内、ほかは神奈川県内・東京都内から通勤している。小学校就学の始期まで目いっぱい利用している。

短時間勤務利用者は1つの部署に1~2人くらいの割合。短時間勤務制度利用者の周囲から「仕事のしわ寄せがくる」という不満が出ることもあるが、職務分担については、部署ごとに取決めをして調整している。これから利用者が増えていけば職場として成り立たなくなる可能性もあるが、今は利用者が少ないため、現場で吸収してうまくやっている。

顧客先に常駐するエンジニアは残業することもあり、顧客との関係で労働時間が長くなることがある。だが、短時間勤務者は顧客先に派遣せず、内勤の作業に配置している。内勤はもともと残業があまりないため、短時間勤務制度の運用に支障をきたすほどの不満が周囲から出ることはない。

給与は時間の長さに応じて減額しており、8時間のところ5時間なら8分の5にしている。一時的に多く働いた分は残業手当を支払っており、法定労働時間（8時間）内であれば100%の時間給である。それ以外に短時間勤務であることを人事評価に反映することはなく、フルタイムの人と平等に扱っている。育児を経験した人とそれ以外の人との長期的な差については、まだ結果として差が見えている段階ではなく、なんともいえない。

【管理職研修】

「職場風土改革コース」の中に管理職研修のメニューがあるため、去年は、育児休業に関するビデオをみてもらった。経営者も管理職層も若いので、出産・育児期の女性に対する偏見や両立支援に対する抵抗感はあまりない。ただ、出産する女性従業員がたくさん出ているわけではなく、まだ実感がない管理職もいるため、まずは入門的な教材を選んだ。今年は県から講師を派遣してもらった。県のすすめもあって今後はワークショップの開催を検討している。両立支援制度の利用者をカバーする人についてどうしたらいいか、みんな同じように悩んでいるので、リーダー以上の人に一緒に考えてもらう場が必要。「会社としてこう決めた」というだけでは反発を招くが、一緒に考えて決めたことには反対しにくくなるので、管理職層の理解・協力を得るために、ワークショップは有効だと考えている。

【両立支援の定着にとって重要だと思うこと】

会社から「こうしましょう」とメッセージを発することはもちろん大事だが、それだけでなく、制

度を利用してうまくいった人が「こういうことを心がけましょう」というメッセージをみんなのお手本として発することが必要。当社ではじめて育児休業を取得した人はまさにお手本となる人だった。彼女は育児休業相談窓口（後述）の担当者でもあったが、みんなの相談にのってくれた。彼女が中心になって、子育て期の女性のネットワークを築くためのランチ会もしていた。しかし、彼女はお子さんが成長して、通勤時間も長いこともあったので、自宅から近い職場に転職してしまった。これから彼女の後に続く女性に出てきてほしい。両立支援制度の利用者をフォローする立場の人からも「こういう風にフォローしよう」という人が出てきて、それぞれの立場からメッセージを発していくことが重要だと考えている。

(5) 外部の支援・情報提供の利用

社内で人事担当者が1人で進めるのは難しいところもあるので、21世紀職業財団の担当者と1か月に1度担当者と相談しながらやっていくのはよかった。たとえば、職場風土改革コースのプログラムにしたがって、社長に両立支援推進のメッセージを発してもらったが、助成金も出る話なので社長に提案しやすかった。社長は両立支援に理解を示しているが、こうしたプログラムがなければ、一担当者の立場からお願いするのは難しい。県からもアドバイザーを派遣する話をもらったことがあり、管理職研修の講師を1回派遣してもらった。県からはワークショップもすすめられた。事業所内託児所の設置は助成金が出て実施する余裕はない。だが、こちらから相談したことについて行政からアドバイスを受けることができ、費用の補助も受けられるのは助かる。職場風土を変えていくためには、問題意識を共有する人がチームになって定期的に話し合いながら進めることが重要だと感じた。

今後は、短時間勤務制度の利用者向けに、どういう心構えであるべきか教育を受ける場、そういうセミナーを提供してほしい。子育て期は他の従業員と違う条件で働かざるを得ないため、周囲に影響を与えていることを自覚することは、自分自身の身を守るためにも重要だと思う。だが、そういう研修や教育を受ける機会がなく、会社としても実施する余裕がないのでセミナーがあると助かる。

また、両立支援制度の利用者をカバーする人にどういう態勢が必要か、どういう運用が現実的か、そういう部分の支援を今後は強化してほしい。会社として育児休業や短時間勤務に取り組まなければならないことはわかっているけど、どういう風にやったらいいかわからないこともある。法律は育児をする人に偏り気味の印象がある。だが、制度を上乗せしていっても退職者は減らないと思う。制度だけ充実していても、運用に無理があつて周囲にしわ寄せがいく状況であれば、優秀で意識が高い人ほど周りにかかる迷惑を負担に感じて退職する。逆にそれほど意識が高くない女性は「短時間勤務制度があつてよかった」と仕事を続けるかもしれない。ゆるく会社に留まる人にとって居やすい環境になるだけ。会社としては優秀な人に残してほしい。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

顧客先の会社に常駐しているスタッフもいて、みんなが同じ敷地にいるわけではないので、一律にノー残業デー等を実施することは現実的ではない。顧客先に常駐しているスタッフは案件によってど

うしても残業することになる。だが、朝早くから夜遅くまで働くような長時間労働が常態化しているわけではない。深夜労働もたまにはあるが、かなり少ない。内勤のスタッフはほとんど残業がなく、1か月あたりの残業時間は30時間未満。内勤はプロジェクトの納期間際がいちばん忙しい。だが、スケジュールどおり作業していれば残業することはない。いくつか案件をかかえていけば残業をしなければならないこともあるが、そういうこともなるべくないようにしている。創業まもない時期の従業員数10人～20人の頃には長時間働いていたこともあったが、従業員数が100人を超えて組織的に仕事をすることになってから長時間労働はない。裁量労働制やフレックスタイム制は導入していない。

【年次有給休暇取得について】

21世紀職業財団と相談しているが、具体的な取り組みはまだしていない。年次有給休暇を半日単位で取得することができるので、新しく制度を作ることは検討していない。

4 女性の活用について

正社員の約90%以上がエンジニア。エンジニアは7～8割が男性である。ウェブサイトの制作に女性が多い。ウェブサイトの制作にはデータ入力の仕事もあるが、主に女性のアルバイトが担当している。その結果、全体では4割くらいになる。業界的にウェブサイトの制作には女性が多い。

エンジニアの職種は、一般的に残業や徹夜が多く仕事がきついイメージがあり、女性に敬遠されがちだが、エンジニアでも女性に活躍してもらおうという動きが県の業界団体にもあった。もともとウェブ制作には女性が多かったので、当社としても女性に活躍してもらいたいという方針をもっている。両立支援に取り組む目的は企業のイメージ作りの一環。採用活動でのプラスの効果を期待した面もある。両立支援が充実している企業であることを新卒採用のホームページでもアピールしている。だが、社員に聞いた話によると、新卒採用に応募してくる若い女性よりも中途採用で入ってくる30歳前後の女性の関心が高いようだ。

5 労使コミュニケーションについて

○労働組合

労働組合はない。社長がみんなの意見を聞きながら経営する方針なので、組合がなくても意見・要望を言える雰囲気があり、風通しはいい。

○育児休業に関する相談窓口

2008年に設置。社員向けの「インフォメーション」で法律と社内規則の違いなどを知らせ、育児休業に関する相談窓口を設置したことも明示した。実際にメール等で問い合わせが来るようになった。主な相談内容は、申し出を誰にするのか、育児休業期間の賃金の扱い、休業取得者の人事評価の方法、休業期間の変更方法など、制度の中身に関するもの。いずれも就業規則に記載してある内容だが、就業規則の規定自体がわかりにくく、「読んでください」では理解できない。すでに育児休業を取得している先輩社員が何人かいるので、育児休業を取得しにくいという相談はない。

G社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月9日 15:00~17:30
調査協力者 総務・人事担当
インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○**事業内容** 各種建物の衛生管理。害虫駆除がメイン。ほかにビルメンテナンス業務として、空気環境測定、ばい煙測定など、建物の快適な環境を維持できるように、測定結果を報告するなどの業務を行っている。※本社所在地は千葉県千葉市。

○**従業員数** (2009年6月9日現在) 60人。このうち女性は16人。

男性の平均年齢は43.5歳、女性は40.3歳。勤続年数10年以上の社員が6割以上いる。特に総務・経理は長くいる人が多く、平均年齢が高い。事務員はだいたい中途採用の契約社員(フルタイム)で入り、その後に能力が認められればいつでも正社員になれる。現場では経験を積んだ高齢の嘱託も活用している。この業界は景気の影響をほとんど受けない。バブルで景気がいいときも、不況で景気が悪い時も会社の業績はほとんど変わらない。

○**新卒採用** あり。採用は新卒が中心。中途採用は事務職のみ。現場職は新卒から教えていく流れが定着しているため、新卒採用のみ。新卒採用は毎年行っているが、採用数は少ない年で1名、多くて5名程度。2009年(2010年入社)の採用数は3名。学歴は特に問わないが大学卒が多い。文系・理系、専門分野は問わない。応募者は男女半々。千葉県出身者が半分くらいであるが、千葉に限らず関東全域から応募がくる。職種は営業職と技術職の2つがあるが、配属は学生の希望による。

○**2008年に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数** 0人。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

2006年から実施。法定どおり(産前6週間・産後8週間)

○育児休業制度

2006年から実施。子が1歳まで。取得者はこれまで2名。男性の取得実績はない。

※短時間勤務制度の規定はないが、勤務時間を短くしている社員はおり、短くした分は給与をカットしている。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

なし

(3) 両立支援の制度化について

育児休業制度を2006年に制度化したのは、会社として就業規則に何が書いてあるかわからない状態になっており、これはいかんとなった。ちょうど出産する女性がいたので、産休と育児休業の規定を整備する必要もあった。参考書を買ってきて、育児休業にとどまらず就業規則自体の見直し、制度化を行った。就業規則の整備・改定はコンサルティング会社に相談しながらやっている。行政機関には特に相談していない。

現在の社長は創業者である先代の息子であるが、現在の社長に代わったことで、会社としての組織化に重心を置くようになったことも就業規則を整備した背景にある。それまでは制度や規則にとらわれず社長の判断で経営している部分が大きかった。だが、現在の社長は、トップダウンだけでなくボトムアップもなければだめという考え方を持っており、組織を整備する一環として就業規則も整備した。また、現場はこれまで中学卒・高校卒が多かったが、現在の害虫駆除は科学的な方法に変わってきている（後述）ので、今は大学卒で学力の高い人材がほしい。だが、福利厚生や社内の規則がしっかりしていないと学生に堂々とアピールできない。ほしいと思った人を取り逃した経験もある。大手企業と対等に競争できるような体制を作りたい。

従業員は増やしていくつもり。100人くらいまではと社長が言っている。60人から100人くらいの規模だと、規則をきちんと作り、階層化してピラミッド型にしないと組織が安定しなくなる。まだピラミッド型の組織にもなっていないので、これからそういう組織にして行こうとしている。

(4) 両立支援の運用状況

【育児休業制度】

これまでに育児休業を取得したのは2名。1人目は情報管理室（システムやパソコンの管理部門）の専門職（個人調査のcさん）。彼女が出産するときに産休と育児休業の規定を就業規則に入れた。当初は復帰できないかとも思ったが、在宅で仕事をすることもできたので、しばらく慣らしで在宅の仕事をして復職した。2人目は研究開発室の室長で、現場にも出ていた。産休・育休で約1年休んで復職した。この2人の前に、もう1人出産後に復職した女性がいた。仕事を続けたいという希望をもっていたが、いったん退職したことにすれば失業給付がでるので産休・育休よりも良いということで退職扱いとし、その後会社と相談し事務職として復帰した。それまでは、そういうケースがなく、多くは結婚と同時に退職していた。

【復職後の働き方について】

通常は現場と管理部門など職種間の異動はあまりないが、子育て中の女性は職種を変えたり、勤務時間を制限したりしている。子どもが小さいうちは、保育園の送り迎えがあるので、時間外労働のある職種はできないし、トラブルなどにも対応できないため責任者にもできない。特に、社内結婚だと、どちらかが仕事を抜けなければならず、夫婦とも責任者にすることはできない。2人目に育児休業を取得した研究会開発室の室長は、出産を機に役職を降り、配属も内勤の品質管理室（ISOなどの事務局）に変えた。彼女はその人は社内結婚であり、子どものことで突然電話がかかってくればどちらかが仕事を抜けなければならないが、どちらかといえば母親が行くことが多い。本社から会社の

仕事を全体的に見られる品質管理室に配属を変えることで、責任者の経験を生かして本人の能力を発揮できるよう手立てをした。

子育て中に転居転勤を停止するようなことは特にしていないが、事業所を移る異動自体がよほどのことがない限りない。関東エリア全域で事業をしており、国内7か所に支社・営業所等をもっているが、もともと転勤はあまりなく、よほどのことがない限りその拠点で勤め続けている。

短時間勤務制度はないが、実態として勤務時間を所定より短くしている社員はいる。周囲から不満が出ることもあるが、短縮している理由や短縮分の賃金はカットしていることなど、周囲にきちんと説明をして納得してもらっている。全従業員を対象に、フレックスタイム制があるので、前の日に早く帰った分、翌日は早く出勤するなど、月単位で労働時間を調整したり、年次有給休暇を時間単位で消化したりすることは、子育てにかかわらずしている。子どもが3歳になるまではしばらく仕事をセーブして、徐々に戻していくつもり。

従業員同士が職場で子どもの話をすることはしょっちゅうで、雰囲気はいい。会社の雰囲気はよくいえばアットホーム。従業員同士でよく食事に誘ったり、飲みに行ったりしている。セクハラやパワハラのような問題が起きる雰囲気もない。だが、悪く言うと、上下関係が乏しい。役職はあるが、上司と部下というより家族・友達のような感じである。この辺もちゃんとしなければいけない。これまでは管理職に適していない人を役職につけてしまったので、上司・部下の関係の問題があった。子育てとは関係ないが、上司との関係を理由に退職した新入社員もいた。

【男性の両立支援について】

男性の育児休業取得者はまだいない。だが、これからは男性の両立支援にも目を向けていく必要がある。男性社員が保育園からの呼び出しで早退することもあるが、まだ浸透しているとは言い難い。実際に子どもを生むのは女性であり、直接的な影響を受けるのはほとんど女性だが、それをフォローするのは男性。子育ては女性だけでなく男性の問題でもあるという自覚を促し、両方にとって使いやすい制度を作っていくことが重要。仕事との関係では、男性の方が責任の重い仕事についているということはない。内勤なら男性も早く帰ることができる。だが、現場は男女にかかわらず帰れない。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【残業の状況】

当社の勤務時間は8時半～17時半。本社スタッフ（総務・経理・情報など）は、基本的には残業はなく、定常業務でまかなえる。フレックスタイム制を利用して、日によって増えた分は、月で換算し、1時間残業したので翌日1時間早く帰る、用があって早退したので翌日早く出勤するなど、個々人が調整している。本社業務は繁閑の差も小さい。営業も時間外はないので基本的には残業がない。

現場で顧客を相手にする職種は残業が多く、繁忙期は土日や夜に仕事が入り、週1日休めるかどうかというくらい忙しい。残業は多いときは月100～150時間あるが、暇なときでも月20時間前後は残業がある。害虫駆除は顧客から時間を指定されるので、営業時間後の夜中や週末に仕事が入ることもあり、どうしても残業になってしまう。現場の判断で午後出勤にするなど、フレックスタイムを利用してうまく調整してほしいが、実際はできていない。朝から出勤をして一つ仕事をし、次の仕事まで

待つ時間がかかり発生している。残業をしないように本社が厳しくすることは管理しておらず、現場に任せている。だが、薬剤をまくのはどうしても必要なときに限定することで残業を減らすことはできる。昔ながらの薬剤をまく方法だと、どうしても顧客先に人がいないときでないと作業できない。薬剤をまかない方法であれば、顧客先に人がいても作業できるようになる。そういうサービスをもっと提供していくようにする必要がある。

【年次有給休暇の取得状況】

年次有給休暇について、かつては取りづらい雰囲気があったが、今は休暇を取るようになった。昔は休みづらい雰囲気があったことに加えて、年休の前に、休日出勤の振替休日を取るべきという考え方が強くあった。そうすると何年勤めても、ほとんど年休は消化されず、年休の意味がないということになった。年休をすべて消化させて、休日出勤に残業代を払うというのも望ましくないので、現在はうまく調整しながら、なるべく年休を取れるようにしている。ただ、本社スタッフはけっこう取っているが、現場スタッフの取得は少ない。現場スタッフも繁忙期でなければ取得できる。

4 女性の活用について

【仕事の内容と女性の働き方】

一般的には女性が少ない業種だが、当社は、1973年の設立以来、男女の区別をしない方針を打ち出し、実行してきた。創業者である先代の社長がもともと男女の区別をせず、優秀な人に仕事をしてもらう方針だった。現在の社長も、結果の出た者をどんどん起用していくというオープンな方で、やる気のある社員やできる社員にチャンスを与えるというのが基本的な考え方。そうはいつでも、現場に女性が出るのは難しかった。この業種の現場は、汚い・うるさい建物に入っていくことになり、女性だと抵抗がある。加えて、虫の発生時期にあわせて早出・残業が増えてしまう。特に子どもを持つ女性だとこうしたことはやりにくい。現在も女性は主に経理部などの事務職。7拠点のうち、1か所以外は事務のスタッフがいる。だが、現場で働く女性も以前に比べたら現場で働く女性は増えており、現在は4名いる。現場での作業に男女の違いはない。やりがいを感じる仕事が増えたことで、結婚や出産の後でも仕事を続けようと思うようになったのではないか。実際に現場で働く女性は「現場が好き」だといっている。均等の分野で行政機関から表彰されたこともあるが、均等法などの法律を意識したことはなく、就業規則の整備もまだまだなので、会社として体制をつくるのはこれからと考えている。

【職域拡大の背景】

業界として10年くらい前から仕事のやり方が従来とだいぶ変わってきた。従来の害虫駆除は、化学的防除といって薬剤一本で処理してきたが、IPM（総合的有害生物管理）宣言が出され、化学的防除（薬剤を使った駆除）以外の方法、具体的には物理的防除（虫が入ってくる隙間があったらそれをふさぐなど）、環境的防除（清掃など）、文化的防除（虫が発生しないよう衛生管理する意識づけ）などの総合的なプランで管理していくことがうたわれた。薬剤をまきにくくなったので、現場にトラップをしかけ、どの虫がどのくらい捕獲されたかデータをとり、統計的な手法で分析して傾向をみるなど、ちゃんと調査をした後にそれに見合った処置をし、薬剤をなるべく使わない方向になった。薬剤をまくときも、調査をし、科学的根拠を提示してから局所的に薬剤をまく。「同定」という虫を識別す

る作業や、データ分析は男女関係なく担当できる。現在でも、臭いがきついごみ処理場や機械室のように厳しい現場もあるが、原則は男女にかかわらず現場に配置するようになっている。

【女性を活用するメリット】

現場に出ている女性は男性より積極的。事務職も含めて、女性の方が元気。新卒の採用試験でも女性の方がしっかりしており、自分を表現するプレゼン能力がある。また、業界も当社も 3K 職場のイメージからの脱却をねらっている。汚い作業着を着た中高年の男性が現場に出ると、きれいな制服を着た女性が出るのでは印象がまったく違う。現在は科学的に作業をする専門性の高い仕事になってきていることもアピールしている。昔は勘で薬剤をまいていたが、それをどう記録に残すかも課題であり、そういうところに神経の届くきめ細かい女性を活用できればと考えている。

H社ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月26日 14:00～16:00

調査協力者 総務部係長

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○事業内容 貿易商社 (①花卉球根等園芸品の輸入販売、②寒天・ワイン等の輸入販売、③繊維製品の輸入販売、④不動産賃貸業。)国内の商圈は北海道から沖縄まで全国規模であり、外国の取引先は、オランダを筆頭にフランス、ベルギー、イタリアにある。

※本社所在地は神奈川県横浜市。

○従業員数 (2009年6月26日現在)

男性 35 人・女性 13 人の合計 48 名。15 年くらい前は 120～30 名くらいだった。その後、不景気などで事業所を本社に統合して、縮小して現在にいたる。バブル後に 100 人以上いたときから減った理由は、景気悪化で業界もふるわなかったもので、定年退職者の補充をせず少数精鋭でいこうとなった。リストラはしていないし、自主的に退職する人もいなかった。最近のリーマンショック以降は、円高で逆に恩恵をこうむった。方向としては会社を大きくしたいとは考えているが、市場の関係で大きくはならないと考えている。中国でゆりを生産してきているので、競争が今後厳しくなる可能性がある。リスクが大きいときに手を出さない伝統なので、今後も損をしないように経営していく方針である。

○従業員の年齢構成 (正社員)

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	0人	10人	5人	11人	9人
女性	0人	0人	7人	3人	3人	0人

女性従業員はみな 30 代以上で、既婚者は 3 名、そのうち子育て期の女性は 2 名、1 名は新婚でまだ子どもはいない。40 代・50 代にも女性はいるが全員独身。採用募集を毎年 2～3 名ずつ行っている。

○従業員の学歴構成 (正社員)

男性は高校卒 6 名・大学卒 29 名、女性は高校卒 7 名・大学卒 6 名。

○新卒採用 募集は行っているが、業務が特殊なので応募があまりこない。2009 年入社の新卒入社はいない。大学や専門学校に採用活動に行っている。

○2008 年度 (2008 年 4 月～2009 年 3 月) に出産した従業員数

1 人 (正社員)。なお、同期間に配偶者が出産した男性はいない。

○2008 年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数

1 人 (正社員)。2 人目の出産を機に退職。夫の給料が上がって自分が働かなくてよくなったと言っていた。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

産前 6 週間・産後 8 週間（法定どおり）。

※母性健康管理措置の制度はないが、当事者の状況を見ながら判断して対応している。

○育児休業制度

1992 年から制度はあったが、2006 年から本格的に運用し始めた。現在は子どもが 3 歳になるまで利用できる。これまでに女性 2 人が取得。2008 年度に育児休業を開始した従業員は女性 1 人。男性の育児休業取得者はいない。

○短時間勤務制度

2002 年から実施。短時間勤務制度利用者の勤務時間は 9 時～16 時半。子どもが小学校入学まで利用できる。現在の利用者は女性 1 人。

○配偶者出産休暇（男性対象）

2006 年から実施。行動計画に沿って特別休暇制度を作ったが、まだ利用者がいない。

○子の看護休暇

2005 年から実施。年 5 日間（無給）。子の看護を理由にこれまで 2 名の男性が取得したが、年次有給休暇で処理した。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第 1 期行動計画（2006 年 9 月～2009 年 8 月）

I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備

目標 1. 計画期間内に育児休業の取得状況を、男性社員は年に 1 人以上取得、女性社員の取得率は 70%以上とすること。

＜対策＞ 2006 年 9 月～ 社員の具体的なニーズ調査

2006 年 10 月～ 育児休業中の社員で希望する者を対象とする職場復帰のための講習会を年 2 回実施

目標 2. ノー残業デーを週に 1 日設定する

＜対策＞ 2006 年 9 月～ 残業時間の現状を把握する

2006 年 10 月～ 制度を導入して社員に周知

目標 3. 子供の出生時に父親が取得できる休暇制度を導入する

＜対策＞ 2006 年 9 月～ 社員の具体的なニーズ調査

2006 年 10 月～ 検討会を設け日数の設定等の制度内容を検討

2006 年 10 月～ 制度を導入して社員に周知

II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備

目標 1. 年次有給休暇の取得日数を一人当たり平均年間 12 日以上とする

＜対策＞ 2006 年 9 月～ 年次有給休暇取得の現状を把握する

2006年10月～ 各部署で年次有給休暇の取得計画を策定する

○次世代認定マーク（くるみん）取得：なし

行動計画の策定は21世紀職業財団からすすめられた。21世紀職業財団から情報を得るとともに、インターネットや本などでどういう内容なのか調べるところから始め、女性を酷使しないためにどうすることが必要か考えて、行動計画を策定した。目標はほぼ達成できた（個々の取組みについては後述）。まだできていないのは男性の育児休業とノー残業デー。だが、残業時間削減は進んでいる。取組みを通じて、年長の人間が考える子育てと今の子育ては違うことを感じた。

（3）両立支援制度の制度化について

育児休業法が施行された1992年から形だけは制度があったが、該当者はいなかった。7年前に、当時20人くらい女性従業員がいたので、もし結婚・妊娠したらどういふことをやらないといけないかと具体的に考えはじめ、本格的に制度を整備した。急に女性から「育児休業を」と言われたときに、何も予備知識がないと相手の言いなりになってしまう。当事者の女性は大企業も中小企業も同じように休業を取れると思っている。「あなたの場合は会社の決まりではこうだから」と型にあてはめて守らせるためには制度が必要。いつでも対応できるようにということで先手を打って制度を作った。

勤務時間短縮等の措置はフレックスタイム制にするか短時間勤務制度にするか迷った。仕事の内容からはフレックスタイム制のほうがいいが、女性の側から勤務時間が早く終わった方が保育園のお迎えに行けるので良いという意見があつて、短時間勤務制度にした。

（4）両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

行動計画に女性の育児休業取得率70%と書いたが、計画期間中に出産した女性従業員が2人いて、2人とも育児休業を取得しているので取得率は100%。取得者は苗球根の輸入や盆栽等の輸出を担当する営業部で1人、もう1人は繊維製品の輸入販売を担当する営業部。

行動計画にある「育児休業中の社員の職場復帰のための講習会」では、休んでいる間は誰が仕事をカバーしていて、復帰した場合はこうなるというのを説明している。今までに2名が受講。育児休業取得者がいる職場には、人材派遣で一時的に来てもらったり、部内で対応したりしている。営業1部（苗球根の輸入や盆栽等の輸出を担当）で育児休業を取得した女性は、海外とのコレスポネンス（英語）の仕事をやっていたが、元々何人かで担当していた仕事が彼女に集中していたので、ほかの人に分担し直した。同じ部署に女性が5人いるが、1人が欠けてもほかの4人でカバーできるように、日頃からコミュニケーションをとっている。育児休業から復帰したからといって一気に元の仕事に戻すのではなく、1週間から10日間は軽めの仕事をするなど、少しずつ戻している。これから出産する女性が増える見込みはないので、育児休業取得者も増える見込みはない。

男性の育児休業取得者はまだいない。子どもが病気のときに看護休暇をとった男性は2人いる。子どもが小さいときにお母さんが対応できない状況で「病欠ですか有給ですか」と聞かれたので、看護休暇を取らせた。1人は生まれた子どもの健康状態がかなり悪かったため、5日以上取らせた。男性

は営業を担当しており、各自が 100~200 人の顧客をもっているため、1 人 1 日休むとその人の担当業務は止まってしまう。なので、ふだんは極力休まないようにしてくれと言っている。育児休業ということになれば男性が取ってもかまわないが、現実的に男性が休むのは難しそう。出産時の父親の特別休暇制度も会社としては取っていいと言っているが、まだ利用者がいない。男性社員に聞き取りをしたが、どうしても男性は仕事に向いてしまう。祖父母に頼めるならそうしようということになる。

【短時間勤務制度】

短時間勤務制度利用者には、自分で時間調整できるような仕事をさせている。あまり負担をかけられないので、そういう仕事はほかの女性や男性に割り振るようにしている。

時間短縮分の賃金は月給から減額せず、年 2 回ある賞与の時に 1 時間分×1 年間の労働日数分を削っている。月給を削られると厳しいこともあるので、このやり方は利用者本人も納得している。処遇面ではこの賞与を削る以外は影響がない。給与・賞与は会社の業績をみて社長・取締役が決定しているが、景気が悪いときでも賞与が出ないということはない。

(4) 外部の支援・行政からの情報提供について

まず行動計画の素案を作ってみてから、21 世紀職業財団にみてもらい、若干の手直しを受けた。財団の担当者も若いので、今風の考え方でアドバイスをしてくれた。育児休業取得者が出たことにもなって「子育て期の柔軟な働き方」の補助金ももらった。大企業と中小企業で法律の適用要件が違っても社員がそのことを理解しているとは限らない。会社から説明する手間を省くために、法律の周知にもっと力を入れてくれると助かる。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

所定労働時間は 9 時から 17 時半。2008 年度の正社員 1 人当たりの 1 か月の平均残業時間は約 42 時間。現在は、基本的に 17 時半を過ぎたら用のない人は帰れという指示をし、あとは担当者にまかせている。行動計画にある「週 1 日のノー残業デー」はまだできていない。輸出入業は外国が相手であり、時差があるのでどうしても残業が付いてしまう。しかし、20 時・21 時・22 時までふつうに残業していたのが、ノー残業を言い出してから、みなだいたい 18 時半くらいには帰るようになった。

営業各部それぞれに繁忙期がある。たとえば、ヨーロッパからの球根の輸入は 8 月~翌年 3 月・4 月にしかできないのでその時期が繁忙期。ワインは春先から夏場がよく売れる。お店から 20 時や 21 時に「ワインが足りないから持ってきて」と注文が入る。しかし、年中忙しいということはなく、暇なときは確実にある。「繁忙期にはがんばって仕事をしろ、でも暇なときは余計なことしないで早く帰れ」と言っている。できれば、忙しいときも残業はしてほしくない。

早く帰れるようになったのは効率よくやるようにしたから。電話やファックスで外国と連絡をとるときに辞書を引きひき対応していたために時間がかかって残業していたところもある。だが、それよりもダラダラ仕事をしていたことが大きい。ダラダラと 20 時・21 時まで仕事をするのが習性になっていた。たとえば、喫煙所での無駄話が多かったので、社内の喫煙所を廃止し、なるべく禁煙する

ように、喫煙は外に行って一服したらすぐ帰ってくるように指示した。仕事の指示・連絡をすぐでできるようなべく席にいろと。特に若い人には自分でけじめをつけられないところがあるので、上の人間から「こういう風に仕事をしたらどうか」と言って考え方を改めるようにした。

労働時間管理はタイムカードを使っているが、3~4年前までは労働時間管理を各人に任せていたので、サービス残業もあった。そこにもダラダラ残業が関係している。好きな時間に仕事して、好きな時間にパソコンみて、好きな時間に煙草を吸って、好きな時間にお茶を飲んで、夜遅くまで残っていた。そこで、けじめをつけるように「最低でも7時までは残業代を出すから、勤務時間内はきちんと仕事をするように」「無駄に長く働かないように、今日中にしなければいけない仕事だけ今日して、明日でもいい仕事を今日しないように」と働きかけた。極端に言うと、かつては明後日の仕事を今日していた部分もあった。集中して仕事ができるのは2~3時間が精いっぱい。所定の7.5時間ずっと仕事だけをしていたら精神的に参ってしまう。だから、今でも息抜きのための多少のおしゃべりはある。そこは「のんびりいこうよ」と言っている。ただし、締めるところは締めて、けじめはつける。

営業は顧客ごとに担当が決まっているため、労働時間が長くて負担が重いからといって担当を変えることはない。入社してから3~5年は取引先に顔を覚えてもらうために、同じ取引先に継続的に通う。担当を変えるとお客さんも仕事をしにくい。なので、負担が重いから担当を外すというわけにはいかない。その意味では過酷。

だが、営業のペースを指示されることやノルマはない。ルートセールスが基本で、顧客先に行っていかに人的なつながりができるかを重視している。長期的に取引をしている顧客が多く、新規開拓を積極的に行う営業はしていない。既存の顧客から新しい顧客を紹介してもらって広がっていくことはある。各人のペースで顧客をつなぎとめていけばよいという方針。「次はいつ訪問するのか」と会社から指示することもない。なので、最初は大変だが、慣れれば自分のペースで仕事を進めることができる。海外の取引先も60~70年と長いところが多い。若い人も会社から受けるプレッシャーはないと思う。「この仕事をできるか」という自分の中の感じるプレッシャーはあるが、過重労働や仕事で疲れたという話は聞いたことがない。オランダ事務所に3~6か月行かせると「きつかった」というから、「何がきつかった」と聞くと「往復の飛行機の時間が長いこと」という答えが冗談で返ってくるほど。

フレックスタイム制は検討しているが、まだ導入していない。外国相手の仕事なので、時差を考えると適している面もある。ただ、朝遅くスタートするとその日の活力が減退する、会社の伝統として朝早く始業しなければという思いもある。昔は「朝早く夜遅く」で朝7時半に出社して夜9時までがふつうだったが、最近は男性も「9時から17時でいい」という考え方が主流になった。さらに遅くして10時始業にすると1日の仕事の流れに影響する。同じ部署でも、周りの仕事の片付けなど、早い時間から始めなければならぬ仕事もある。9時から10時の1時間に取引先から質問事項や不明点があった場合にも対応できない。それなら今までどおりという結論になる。

勤務時間が不規則で最初は大変だけど、若い人がすぐ辞める傾向はない。最近では3年前に1人男性が退職したくらいで、採用した人は長く残っている。福利厚生はないが、仕事のノルマがない、会社からの束縛が少ないなど開放的で仕事をやりやすいことが理由かもしれない。「信用」と「誠実」を第一の経営方針としており、取引先との関係を大切にしている。その傘の下で社員はのびのびと仕事

をしている雰囲気がある。

【年次有給休暇取得について】

次世代法行動計画に掲げた、一人当たり 12 日以上という基準はクリアしている。2008 年度における正社員の平均取得日数は 14 日。みんな勤続年数が長いので 20 日付与しているため、取得率にすると 70% くらい。1 日休むと翌日の仕事が倍になることもあるのでなかなか休めない状況もあるが、仕事に支障がなければ自由にとっていい雰囲気はある。金曜と月曜に年休を取って金・土・日・月の 4 連休にするなど、個々人の判断で臨機応変に休暇をとるようにしている。休暇制度について、12 月 30 日～1 月 4 日までの年末年始休暇を少し延ばしてほしい、夏季休暇が欲しいといった要望はある。

4 女性の活用について

【男女の職域】

男性がメインの営業の仕事をしており、女性は伝票の処理など内勤で営業のフォローをしている。営業社員は基本的に国内担当で、男性社員が農家とやり取りし、日本語で書いて女性社員に英語に直してもらっている。外国とのやり取りは、主に女性従業員が担当し、英語で書いてファックスを送るなどしている。時差の影響を受けるのは外国とファックスのやりとりをする部署。営業から経理へなど部署間の異動はしていない。

現在は営業と経理を募集しているが、営業に応募してくる女性もたまにいる。だが、農家など男相手の現場仕事で、ぬかるみの道を車で進んでいくなど、危険・過酷な体力仕事でもあるため、女性には向かない仕事ではないかと感じている。かつて女性が韓国に出張したときに身の危険を感じたということもあった。世の中にはパワフルな女性もいるが当社にそういう女性はいない。昔は園芸高校から採用してきたが、女子はパソコンができればよい。女性自身も事務をこなせばいいという感じになりがちで、男性と女性では仕事に対する意気込みが違う。同じくらいの能力ならば男性のほうがいい。女性の採用は今いるベテランの人がやめた場合は考えている。こうした採用方針は以前から特に変わっていない。

【女性管理職について】

これまで女性で管理職になった人はいない。40 代の女性もいるが、管理職にはしないで定期昇給で給料だけを上げていく。女性自身にも目的意識をもってキャリア形成をするという意識はみられない。よく言えば「内助の功」のような女性が多いといえるが、悪く言えば消極的。女性は始業時刻の 9 時ぎりぎりに来て、終業の 17 時半になったらすぐ帰ってしまう感じ。女性は事務職として男性のフォローをするという方針は今後も変わらないと思う。それでも女性がやめないのは仕事が楽だからではないか。他社の話を聞くと仕事上での厳しき、拘束が強い。あるいは、給与が必ずしも良くないが、当社は女性でも仕事は割と楽で給与もちゃんと出ているので働きやすい会社かもしれない。

【女性を活用するメリット】

結婚や出産をしても仕事を続けてくれれば、新しく採用して教育する手間が省けるのはメリット。当社は品数が多い。ユリ一つとっても、品種・色・産地など 5000 種類ある。なので、女性が担当している職務でも仕事を覚えるのに時間がかかる。一方で、休業中にフォローする人の仕事が増えてし

まうのはデメリット。育児中に仕事をフォローする人がいればいいけど、みんな忙しくてフォローできなくなることもある。休業取得者の代わりに派遣労働者を入れても、業務に対応できるとは限らない。そうすると2か月でまた次の人ということになる。派遣労働者は費用も高いので、社員同士でカバーしていくことにした。

【会社の雰囲気】

もともとは男尊女卑的な会社だったが、3代目の社長（会社設立は1936年）くらいからだんだんと変化を目指してきた。従来、女性は結婚して辞めるのが普通だったが、最近は仕事を続けたい人がいる。幹部には女性は結婚したらやめてもらいたいという思いも強いが、男女雇用機会均等法もあるので、急に首を切ることもできない。だったら長いスパンで女性の育成も兼ねてやっていくかとなった。昔の封建的な幹部クラスの世代が定年退職する中で、ここ15年くらいで雰囲気が変わってきた。会長も最初は結婚・出産したら女性は仕事をやめるべきと思っていたが、時代の流れを感じたようだ。

出産・育児期の女性の仕事をカバーすることについて、周りの同僚からの不満はない。1人1人が忙しくしているから他の人を非難する余裕はない。また、みんな仲が良く、和気あいあいとしているので、同僚の悪口をいうような人がいない。けんかをすることもあるが、暑気払いや忘年会で冗談を交えながら本音を言い合っているのか和解除している。子育て期の女性に妬みや不公平感をもつ人もいない。男女にかかわらず、先輩が面倒を見る雰囲気があり、中高年の従業員は若い女性従業員を娘のようにかわいがる家族的な雰囲気がある。若い女性も子どもが生まれて落ち着いたら、会社に子どもを見せにくる。そうすると、独身の女性が多いから、仕事そっちのけで「子ども抱かせて」と言っている。子育てをしている女性に独身者が不満をもつなら自分も早く結婚すればいい。そういう多少失礼なことも冗談半分で言い合える雰囲気がある。

5 労使コミュニケーションについて

労働組合はない。社員の意見・要望は人事担当者が関係する従業員を直接呼んで話を聞いている。両立支援については、行動計画にあるように、育児休業に関する社員のニーズ調査を把握するため、働いている側が何をリクエストしてくるか、一堂に会して言いたいことを言わせた。あまり固くなると本音が出ないので冗談も交えながら「これがいい」「それはダメ」といった感じで話をした。多少の意見・要望の食い違いはあっても、あまりわがままをいう従業員はいない。労働時間についても、残業を減らすために営業担当者を一人一人呼んで、仕事の担当や労働時間に関する意見を聴取したことがある。「自分は担当が多いから」という不満も出てきたが「それはあなたの能力が認められているから。なのに、残業しなければいけないというのは、あなたの能力がないから」といった感じで褒めたりけなしたりしながら「自分の仕事を見つめ直してくれ」といって納得させた。会長や社長の前ではビシっとするが、それ以外は年長者や管理職にもフランクに意見を言える雰囲気がある。

I社ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月4日 10:00～12:00
 調査協力者 営業企画係長
 インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○事業内容 製造業 (印刷)。印鑑や名刺の製作・販売からはじまり、だんだんと人数が増えて印刷まで手掛けるようになった。本社所在地は広島県広島市。本社・本店以外に店舗1か所。

○従業員数 (2009年8月4日現在) 22人。内訳は次のとおり。

		男性	女性
正社員数		7人	4人
非正社員数	パートタイマー	1人	2人
	フルタイム (契約社員)	1人	7人

個々人の状況と経営状況をみながら、その人その人の働き方を決めている。たとえば、パートタイマーの女性2人のうち1人は、もともと正社員だったが、子どもが思春期で自身も体調を崩したため、家庭に時間を割く目的で、週3日・10時～17時勤務のパートタイマーになった。順調にいけば、また正社員に戻る予定。契約社員から正社員になる人も当たり前のようにいる。言葉にすれば「支援」ということになるが、そういうことを普通にやっている。

○従業員の年齢構成

正社員

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	1人	2人	2人	1人	2人
女性	0人	2人	0人	0人	1人	0人

非正社員 (※パートタイマーは40代の女性が1人と60代に男女それぞれ1人。残りは契約社員。)

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	1人	0人	0人	0人	1人
女性	0人	5人	2人	1人	0人	1人

景気が悪い時期に採用を止めていたこともあるので、かつてに比べて平均年齢は少し上がっている。

○新卒採用 なし。新卒採用は10年ほど前まではやっていたが、いまは全て中途採用である。20代～30代半ばの人からの応募が多い。応募は、必ずしも女性が多いわけではなく、男性のほうが多い。

○従業員の学歴構成

正社員

	中学卒	高校	専門学校	短大・高専	大学	大学院卒
男性	0人	4人	1人	0人	3人	0人
女性	0人	1人	0人	2人	人	0人

非正社員（※パートタイマーは男性が高校1人、女性が短大1人・高校1人。残りは契約社員）

	中学卒	高校	専門学校	短大・高専	大学	大学院卒
男性	0人	1人	1人	0人	0人	0人
女性	0人	3人	1人	4人	1人	0人

○2008年度に妊娠・出産・育児を理由に退職した女性従業員数 0人。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

法定どおり（産前6週・産後8週）

○育児休業制度

子どもが1歳になるまで取得可能である。これまでに3人取得（すべて女性）。そのうち1人は契約社員で、一度は復帰したが、本人の体調が悪くなったので退職した。

男性の育児休業取得者はまだいない。

○配偶者出産休暇（男性対象）

2日（有給）。これまでの取得者は1人。

※ 短時間勤務の制度はないが、状況次第で対応している。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第1期行動計画（2007年1月～2009年12月）

I 子育てを行う労働者等の職業生活と家庭生活との両立を支援するための雇用環境の整備

目標 1. 育児休業を取得しやすい職場環境を整備する。

・妊娠中や出産後の女性労働者の健康確保等について、労働者に対する制度を周知する。

・育児休業取得にあたっては、半年以上の取得を奨励するとともに、円滑な引継ぎを実施する。

<対策> 2007年1月～ 妊娠中の女性従業員に対して企業が配慮する事項（母性健康管理について）を社員に配布し制度を周知（行政機関からパンフレット等提供）

2007年1月～ 育児休業取得予定者の今後の予定の相談等に応じるとともに、円滑な引継ぎを実施

2007年5月～ 職場において、妊娠している人や子どもを育てる人が会社の制度を利用しやすくなるよう、制度を会議や回覧などで周知

目標 2. 子育てしやすい勤務体制の整備を行う。

<対策>2007年 4月～ 社員のニーズ把握（短時間勤務制度、フレックスタイム制度など）
2007年 8月～ 新たな勤務体制を社内に周知し、制度化

II 働き方の見直しに資する多様な労働条件の整備

目標 3. 仕事と子育て・介護の両立しやすい働き方を目的とし、情報通信技術（IT）を利用したテレワークを導入する。

<対策>2007年 1月～ 情報通信網の整備に着手
データ管理・保護等問題点の解決。対象従業員の検討
2007年 4月～ テレワークの試行
社長から社員へのテレワークの周知
2007年 5月～ テレワークの稼働

目標 4. ノー残業デー（毎週水曜日 繁忙期を除く）をあらためて周知し、実施する。

<対策>2007年 4月～ 残業時間の現状把握
2007年 8月～ 社長から社員に周知、ノー残業デーの実施

○次世代認定マーク（くるみん）取得 なし

行動計画を策定したのは、会社を大きくしたいという社長の思いから。従業員数は 22 人だが、社長の意識は従業員規模 300 人くらいのところにある。300 人でも 20 人でも働く人は一緒だと、大きいから作らなければいけないのではなくて、小さくても作っておかなくてはいけないという考え方。

経営全般について、社長が意欲的でアイディアも豊富なので、行動計画も社長の意見に沿って策定した。だが、すぐに実施するのは難しいことも中にはあるので、現場の状況を見て、当事者である従業員の声も聞きながら運用している（個々の取り組みについては後述）。

（3）両立支援の制度化について

社長の方針として、いつ何がおきるかわからないから基本形として規則はしっかり作っておかなければいけないという考え方がある。短時間勤務やフレックスタイムといった出退勤時刻については個別対応でもどうにかなるが、休業については「○月までがんばろう」と周囲が思えるためにも、復職時期をある程度決めておく必要がある。なので、小さい会社にしては、就業規則がある程度できていると思う。育児休業制度だけでなく、年次有給休暇など、ほかの休暇もきちんと管理している。等級制度もある。年に 2 回人事評価があり、A ランクが 3 回あれば主任から課長に、現場でも等級が 1 つ上がる。社員はみな 50 項目くらいのポイントを上司がつけて、毎年勤務成績がでる。取引先の大企業と社内制度について立ち話をすることもあるが、先方の話す内容をだいたい理解できる。そのくらい、制度はしっかり整えていると思う。

（4）両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

「子どもが 3 歳までは基本的には親がみてやってほしい」「子どもが小さいうちはちゃんと休んで

復帰してくれれば」という社長の考えから、育児休業を取得しやすい職場環境の整備に取り組んでいる。産休・育休中の処遇については、成績については評価なしで、期間の給与はない。それ以外の処遇への影響はない。

ただ、現場は大変であり、育児休業の取得者が出たときの対応が課題。長い期間の育児休業はなかなか難しいが、行動計画にあるように半年以上は奨励している。1年間休んだ人はこれまでに1人。製作部門の女性だったが、そのときは契約社員を入れた。支店で取得した人（個人調査のdさん）もいるが、店舗は契約社員を雇っても即戦力になるのは難しいので、いる人で埋め合わせをしなければならない。お客さんをよく知らないといけないし、商品の知識を身につけるのに1か月か2か月かかる。「この人がいてくれないといけない」という仕事があるので、新しい人で埋め合わせをするのは難しい。dさんが働いている支店は彼女を含めて2人なので、産休・育児休業中は残りの1人で対応しなければならなかった。3か月くらいは1人で店の対応をした。dさんは、1年間休む予定だったが、繁忙期にもなったので、半年くらいで休業を切り上げて復職してもらった。

しかし、広島市は保育園に入るのが難しく、預け先がなければ復職できない。そこで、会社の近所に住んでいるOG（過去に当社で勤務していたが今は退職している女性）で子守をお願いできる人を何名かピックアップしておき、その人の自宅で1時間か2時間くらい子守りをしてもらうようにしている。そうして従業員には仕事に出てもらう。繁忙期などに退職者を一時的にパートとして雇って助けてもらうこともある。退職した人とも、「何かあったときに頼むね」とつながりを保っている。やめてもそれっきりにはなっていない。いざというときに、新しく募集をして仕事を覚えてもらうと時間がかかる。当社で働いた経験がある人なら、すぐに戦力になる。

職場の人数が少ないので、1人休むと周囲が受けるしわ寄せは大きい。子どもが病気になって1日休むだけでも現場は大変。しかし、だいたいいつもフルメンバーはそろっていない。当社は土曜も営業しているが、従業員は月2回交代で休んでいる。社長は研修にも熱心で、子どもが何人いようが、男性・女性も、正社員・非正社員も関係なく、教育機関に入れるとか、研修・講演会・実習に派遣するなど、現場を離れて研修に行かせる。2泊3日など泊まりがけの研修もある。月に1回は、経営感覚で物事を見ることを覚えるために、10人くらいずつ集まって議論し合う研修がある。ほかでは、ソフトウェア関係の内容が多いが、営業には「業績をアップさせるためには」とか、店舗だと印鑑の販売に必要な易学の研修、全社員向けの研修としては、コミュニケーションづくりをどのようにするかなどもある。「これはいい」と社長が思ったシンポジウムやフォーラムを個別に勧められることもある。そういうときは、店舗でも営業でも他のスタッフがカバーする。人が抜けるのは周りが伸びるチャンスというのが社長の考え方。産休や育児休業で休むのも、その一つというとらえ方をしている。

【復職後の働き方】

短時間勤務やフレックスタイムの制度はないが、本人の希望を聞いて、8時半始業のところを9時にするなど、状況次第で対応している。一律にこうすると決めておらず、一人一人みんな違うので、給与計算のときに少し大変である。

【テレワーク】

行動計画の目標3の「テレワークの実施」を挙げているが、まだ始めていないに等しい。「子育て

のために家にいる女性も働けるように」という発想はいいが、実際にできるかどうかには問題がある。社長の考えは、会社に出勤しなくても、空いている時間で、例えば名刺のデータを作成して会社へ送ってくればいいという構想でやろうということだった。だが、子どもがいる女性の声を聞くと、子どもが家にいると家で仕事なんてできそうでできないようだ。子育てだけでも大変なのに、仕事も家でするなんて無理。保育園に子どもを預けて安心しているから、仕事ができる。顧客情報のセキュリティの問題もある。これを基本に別の仕組みを考えることも検討している。

【男性の両立支援について】

男性の育児休業取得者はいない。妻が出産する男性自体まだ少ないが、配偶者出産休暇を取った男性はいる。第2子の出産にあたり妻のつわりが重かったので、面談をして、第1子の保育園への送り迎えのために早めの退社や朝遅い出社を認めている男性もいる。社長が女性ということもあって、女性の支援は昔から当たり前のようにやってきた。だが、男性でも子育てのために早く帰ったり休んだりする社員が現場で実際に出始めてから、「今は男性も子育てをするんだな」と男性の育児参加に意識が向くようになった。社長や管理職など、中高年にとって男性の子育て支援はあまり現実感がない。しかし、時代が変わったのだから、発想を変えないといけないという話を社長ともするようになった。

(5) 外部の支援・情報提供の利用

異業種の経営者が集まる勉強会などに社長が積極的に参加して情報収集している。就業規則について必要なことは社会保険労務士にも相談している。行政機関には相談していない。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

勤務時間は朝8時半から18時。残業は多い職場だと思う。店舗は店を閉めれば終わりだが、製作部門は原稿が入ってから仕事をするため、残業で対応することが多くなる。年賀状の印刷がある年末は特に忙しい。繁忙期以外の通常の時期の1日の残業時間は2時間くらい。19~20時に仕事が終わる感じ。社長からは残業を削減するように指示されている。行動計画に「毎週水曜日をノー残業デー」とあるが、顧客優先なので、どうしてもやらなければならない仕事があるときもある。部門ごとできている部門とできていない部門があってはだめなので、その足並みをそろえるのはもう少し先かなと思っている。今やっと少し足並みがそろってきた感じである。「早く帰れ」というだけでは「追い返される」という気持ちになるので、「早く帰って家族と過ごしたり趣味を楽しんだりしてほしい、早く帰ることで気持ちにゆとりをもってほしい」という趣旨は従業員に伝えている。

【年次有給休暇取得について】

年20日付与で取得率は半分くらい。繁忙期に取るのは難しいが、それ以外はある程度取得できている。休暇を取りにくい職場ではないと思う。ほとんど取らない人もいるが、少しは取りにくいと感じてほしいと思うくらいたくさん取る人もいる。「夏休みだから子どもと海水浴に行く」などの理由が明確で、仕事の段取りができていれば、周囲の理解も得やすい。当社は土曜も営業しているため従業員は月2回交代で休んでいる。そのときは、予定のある人が申告して周りが調整しているので、話し

合いながら休みを取ることが自然にできている。

4 女性の活用について

昔から、意識はしていないけど女性が多い。両立支援も昔から当たり前のようにやっていた。社長自身が女性だからかもしれないが、社長は、女性は素晴らしい、その力を発揮してほしい、ゆくゆくは女性だけの会社をつくりたいという思いをもっている（現在の役職者数は表を参照）。創業者一族が代々社長で、現社長は先代の妻。先代のときは、現社長が部長職にいたので、会社の雰囲気は当時から変わっていない。この人とは一緒にやりたいという人は、最後まで面倒をみたいという考えが社長にある。それは非正社員についても変わらない。会社の一員であることに正社員・非正社員の区別はないという発想。従業員が少ないと交代要員がなく、出入りが激しいと営業成績にすぐに響き、会社にとってマイナスになるので、やめさせたくないというのものもある。

○役職者数（2009年8月現在）

	主任級	係長級	課長級	部長級	役員クラス
男性	2人	0人	1人	0人	2人
女性	0人	1人	0人	0人	1人

従業員数は、製作が一番多く5~6人、営業は3人体制、そのなかでも担当があって割り当てている。退職者が出ると中途採用で埋める、もしくは契約社員を入れるなどして対応している。契約社員も正社員と仕事は同じで、契約社員から正社員にかわる人もいる。女性の配属先は製作が多い。だが、店舗・営業にも女性はいる。以前は離職率が高く、出入りがけっこうあったが今は落ち着いている。社風になじめないという声は、若い従業員からも聞いたことがない。結婚退職や出産退職は昔からない。男性より女性の方が定着率は高い。最近では社内の女性が結婚しないで長く勤める傾向にある。男性は、子どもが生まれたのでもっと条件のよい会社に移るとか、自分がやりたいことがあるなどで転職していく人もいる。サッカーの指導者になりたいと行ってやめた人もいた。営業の仕事が向かないと行ってやめた男性もいた。営業は適性がないと時間外労働が増えるし、精神的にもきつくなる。精神的な面では女性の方が強いかもしれない。

5 労使コミュニケーションについて

労働組合はない。行動計画にある「社員のニーズ把握」については、個別の本人の希望を聞いている。従業員がフランクな意見・希望を人事担当者に言いやすい雰囲気がある。制度の周知として行政機関作成のパンフレットを配付することも行動計画に記載しているが、一度読んだだけでは理解できない内容なので、まだ配付はしていない。妊娠・出産ということになったら個別に相談に乗ることにしているが、制度に関する知識はまだ行き渡っていないと思う。

J社ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月24日 14:00～16:00

調査協力者 代表取締役社長

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象企業概要

○事業内容 情報サービス業 (戸籍・国民健康保険・住基ネットなど、地方自治体向けのアプリケーション等を開発)。※ 本社所在地は千葉県千葉市。

○従業員数 (2009年8月現在) 17名 (役員は含めない)

		男性	女性
正社員数		11人	5人
非正社員数	パートタイム	0人	0人
	フルタイム	1人	0人

○従業員の年齢構成 (雇用形態別・男女別)

	20歳未満	20～29歳	30～39歳	40～49歳	50～59歳	60歳以上
男性	0人	6人	4人	2人	0人	0人
女性	0人	1人	3人	1人	0人	0人

従業員の平均年齢 32.4 歳。1 名の男性フルタイム非正社員は 40 代。男性は最年長が 44 歳、最年少は 23 歳。女性の最年長は 45 歳、最年少が 23 歳。社員の感覚が若い。

○新卒採用 あり。2008 年に新卒採用 (2009 年に入社) した正社員は男性 2 名。2 人とも大卒。新卒の求人は代理店を通じて行っている。ここ 3 年は毎年新卒採用をしている。理系・文系関係なく採用しているが、どちらかという文系の人が入社している。戸籍関係の業務を行っているので、法律の本を読むのに抵抗がない人は、プログラムを組んだ経験がなくても業務にすんなり入ってこられる。今後も新卒採用中心の方針。1 年に 1 人～2 人採用できればと考えている。中途採用者には通勤など様々な理由で退職する人もいる。新卒の方が最後までやりぬく、やる気がある人が多く、みんなやめずに続けている。男女の違いは特に感じていない。

○従業員の学歴構成

男性は大学卒 8 人・専門学校卒 1 人・高校卒 2 人。

女性は大学院卒 1 人、大学卒 2 人、短大・高専卒 2 人。1 名いるフルタイムの非正社員は高校卒。

2 出産・育児と仕事の両立支援の実施状況

(1) 出産・育児と仕事の両立支援制度の導入状況と利用者数

○産前産後休業

法定通り (産前 6 週・産後 8 週)

○母性健康管理措置

母性健康管理のための休暇は、妊娠 23 週までは 4 週に 1 日、24 週～35 週は 2 週に 1 日、35 週～出産は 1 週に 1 日で、年次有給休暇とは別に有給の特別休暇としている。まだ取得者はいない。また、妊娠期の通勤緩和として、通勤時の混雑を避けるよう指導された場合、原則として 1 時間の勤務時間の短縮または 1 時間以内の時差出勤を認めている。

○育児休業制度

2000 年に現社長が業務を引き継いだときから育児休業制度はあった。子どもが 1 歳になるまで取得できる。これまでの取得者数は 1 名。2006 年に初めて取得者が出た。

○短時間勤務制度

社員が利用したいことがあるかと思って 2006 年 7 月に制度化した。産前休業の前から利用できる。実際にはまだ利用者がいない。

○配偶者出産休暇（男性対象）

配偶者出産休暇（1 日）は就業規則にあり、みな使っている。

○子の看護休暇

年 5 日。無給。

(2) 次世代育成支援対策推進法にもとづく一般事業主行動計画

○第 1 期行動計画（2006 年 4 月～2010 年 3 月）

目標 1. 職場において育児に関する意識を高め、体制・環境を整備する

目標 2. 再雇用制度を導入

目標 3. ノー残業デーの設定

目標 4. 男性の育児休業取得

職場において育児に関する意識を高めることについては、朝礼で話しているので問題ないと思う。再雇用制度の導入はできているが、まだ辞めた人がいないので該当者がいない。ノー残業デーはもう実施している（後述）。男性の育児休業については、小さい会社なのでこれまで該当者がおらず、「くるみん」マーク取得はならなかった。だが、要件が男性社員の子の看護休暇取得でもよくなったので、それは来年の 3 月までには達成できる見通しである。

(3) 両立支援の制度化について

現社長は独立する前に銀行の子会社にいたので、県内のいろいろな制度に関心があった。前の会社にも育児休業制度があり、同じ会社に勤めていた自分の妻も取得した経験があった。なので、育児休業制度があれば出産後も働くことができるということはわかっていた。会社自体は 1982 年の設立で、現社長の父が全く別の製造業の設計関係を行っていた。2000 年に現社長が就任し、ソフトウェア開発事業を始めた。現社長が就任したときに就業規則を作りかえて、育児休業制度の規定も入れた。2000 年当時の女性は 3 名（正社員 2 人・派遣労働者が 1 人）いた。男性は社長ともう 1 人、その 1 年後にもう 1 人入社したので、最初は女性の方が多かった。

2006 年に初めて女性従業員が出産することになったときに、ちょうど男女雇用機会均等法が改正

されたので、母性健康管理措置の制度も含めて一気に就業規則を見直した。これまでに育児休業を取得した女性は、その人1名だけであるが、「規則があるなら使いたい」「法律で許可されているのにわが社の就業規則に明記されていないのはどういうことだ」と言い出しそうな雰囲気のある人だった。同じ頃に千葉県が「社員いきいき！元気な会社」宣言企業（両立支援に取り組んでいる企業）の募集を始めたことをホームページで知り、登録企業の従業員は住宅ローンの優遇を受けられることもあって、みずから応募して登録した。

両立支援制度に限らず、就業規則は整備して労働基準監督署に届け出ている。現社長の父が経営していたときから就業規則はあったが古くなっていたので、現社長が就任してから就業規則を一から作り直した。就業規則を整備することで会社に対する社員の信頼感が得られると期待している。就業規則はグループウェアにアップしており、社員なら誰でもどこからでも見るようにしている。従業員が働きやすい環境を作っているつもりだが、当の従業員にはそのことをあまり理解していないかもしれない。半分以上は新卒なので他社の事情を知らない。中途採用で入った従業員も、もっと小規模の会社から来ている人が多い。なので、当社が両立支援制度を整備していることは知っていても、こうした制度を作らなければいけないことは知らないと思う。

外部に対しても会社のホームページを通じて、両立支援制度があることを公表している。新卒採用のとき会社を見に来た学生に産休・育休があることも説明している。「育児休業を取れるか」という質問が学生から出ることもある。一番若い女性社員は産休・育休を取れると聞いて入社を決めたと言っていた。学生の関心は高いのかもしれない。

(4) 両立支援制度の運用状況

【育児休業制度】

2006年に初めて女性社員の一人が出産して育児休業を取得することになったが、社内的に抵抗はなかった。小さい会社なので稼働人員が減った分だけ売り上げが減ってしまうが、休業中は人件費がかからないし、助成金もあったので、コストの面では問題なかった。取引先とは、作業する人数×日数で契約しているので、業務の総量は変わらなくても、人員が減った分だけ売り上げは減る。だが、間接部門をもっていないので、休む本人の人件費がかからなければ何とかなる。半年・1年の休業であれば会社としても予定が立つ。若い感覚の従業員が多いので、妊娠・出産したら退職するものという雰囲気もない。

育児休業取得者の担当業務はほかのメンバーに少しずつ割り振った。主な業務が問い合わせ対応だったので、何も無いときもある。そのため、ほかのメンバーの業務量が大幅に増えることはなかった。代替要員として派遣労働者を受け入れるようなことはしていない。最近は技術面・知識面でちょっと難しい案件があると派遣労働者が来てくれない。戸籍をシステム化する業務は、情報技術だけでなく法律の知識など、戸籍自体に関する知識も必要。以前に派遣労働者に来てもらったこともあるが、一週間くらい経つと「ちょっと無理かな」という雰囲気になり、2週間くらい経つと来なくなるということがあった。

2006年に出産した女性が現在2人目の子どもを妊娠しており、2010年1月からまた産休・育休の

予定であるが、他の社員はまだ結婚していないか、結婚はしていても年齢が高くなって子どもを作らないと決めている女性ばかり。

【短時間勤務制度】

2006年に初めて女性社員が出産することになったときに、必要になるかなと思って短時間勤務制度を導入した。産休前も少し勤務時間を短くできるように妊娠期から制度を利用できるようにしたが、医師から「安静にするように」と指示されたこともあって、本来は9月から産休のところを7月から産休に入ったため、短時間勤務制度は使わなかった。復職した現在は、定時の18時に退勤すれば保育園のお迎えで間に合うので、短時間勤務制度はまだ利用していない。彼女がこれから2人目を出産して復職したら短時間勤務の必要が生じるかもしれない。出産前は開発に関するソフトを作る業務だったので、残業がすごく多かった。復職後は、市役所からの電話の問い合わせを受けるユーザーサポートに配置換えしたので残業もなく、18時から18時10分くらいに退勤している。本人の母親が近くに住んでいて協力してくれるので、どうしても残業しないといけないときも大丈夫である。ほかの従業員の通勤圏もここから片道30~40分までのところ。本人はもともと開発志望だったので、子育てが落ち着けば現場に戻ることもありうる。残業をなるべくしないように取り組んでいる（後述）ので、現場に戻ることもできる。

(5) 両立支援に取り組む目的

結婚を機に退職した女性社員もいた。社内結婚だったが、妻には家にいてほしいという考えが夫にあった。現在2人目を妊娠している女性が働き続けられているのも、夫の理解があるから。夫や夫の親が「女性は家にいなさい」という古い考え方だと退職してしまうようだが、家庭のことにまで口は出せない。男性従業員の奥さんが別の会社で働いているなら、仕事を続けさせてあげてほしい。

会社としては女性だけでなく男性も子育てに参加できるような方向で環境整備をしている。男性でも子どもの幼稚園のイベントなどがあるときには必ず休んでもらうようにしている。「働きがいは家族」というのが社長のモットー。「仕事は楽しくやろう」と常々言っているが、その楽しさは顧客の満足から来る。顧客が満足している姿をみて従業員自身も満足すれば、家庭に帰っても笑顔があって、家族みんなが仲良くなって、地域社会にも貢献できる。それが自治体や社会全体に広がって、みんなが幸せになってくれればと考えている。残業削減も残業代を抑えることが目的ではなく、早く帰って家族との時間を持つてほしいから。

会社をとおして国民みんなの生活をよくして、この地球が素晴らしいものになってほしいというのが経営理念。その一環として、環境活動も行っており、従業員には自分でテーマを決めて、調べたり、セミナーを受けたり、フォーラムを聞きにいったりした結果を発表させている。

(6) 外部の支援・情報提供の利用

インターネットの情報や一般的に言われていることを参考に、自分の会社にあてはめたらどうかと考えて両立支援制度を作った。就業規則の作成・改訂があったときは社会保険労務士にチェックしてもらっている。県が実施している両立支援アドバイザーを利用したことはないが、次世代法の行動計

画策定のときには県庁に電話していろいろと教えてもらった。

3 出産・育児期以外の従業員も含む長時間労働の是正について

【所定外労働について】

システムの本稼働直前でテストがうまくいっていなかったりすると、毎日夜中まで残業することはある。逆にスケジュールよりも前倒しで進んでいけば、残業はほとんどしないで済む。管理職はいろいろなところに目を届かせる必要があるので帰りが遅くなることはあるが、SE(システムエンジニア)については世間が言うほど長時間労働ではない。残業が多い人でも繁忙期に月 50 数時間。社長はバブル期に前の会社でシステム開発の仕事をしていたが、その頃は3~4日連続徹夜も当たり前だった。だが、今は残業が100数時間という人はいない。今年の冬にかなり大変な業務を都内の区役所でしていたが、担当の男性3人の残業時間は、1人が70時間くらい、別の1人は50時間くらい、もう一人は30時間ちょっとだった。

毎週水曜日はノー残業デーとし、メールを社員全員に配信し、顧客からの要請がある以外は定時に帰るように指示している。実際に定時退勤できている。設計工程は時間ばかりかけても効率が良くないので、早めに帰ってリフレッシュしてもらっている。プログラムをパソコンに打ち込む力作業のときには、一期に短期間でやっしまえばあとからテスト関係のペースの調整ができるので、繁閑の波を作ってやっている。

残業を減らすために、社長自ら所定外労働の原因の分析を行った。個別原価計算のような方法で、どのプロジェクトのどの工程でどれくらい時間外の作業があるかを分析した。その結果、時間外労働で一番多いのは会議の後の議事録作成だった。そこで、パソコンを会議室に持ち込んでその場で議事録を作成することにした。

最近では情報漏洩にかなり厳しいので、社員はみんな当社の隣のビルにある取引先か、エンドユーザー(取引先への発注元)のもとに常駐してシステムを作っている。作業に関連して取引先のグループ会社に行くこともある。だが、取引先とは作業請負でなく作成請負の契約なので、取引先は当社の勤務条件に口出しできないようになっている。おかげで、当社の判断で早く帰らすことができるなど融通はきく。現在の取引先とはもう6年の関係。取引先は一社のみ。取引先の機密情報が他社に流出しないようにその企業とは取引をしていない。

同じ取引先の仕事を請け負っている他社には、深夜まで残業しているところもある。作業行程のマネジメントができていない会社は長時間労働になる。本来すぐやらなければいけないことを先延ばしにするから短期間で一気に片づけなければいけなくなって、みんな徹夜したりすることになる。コミュニケーション不足や優先順位がわかっていないことが原因。遠回りに見えても今ここでやっておかなければならない作業を後に送る、また誰がどの案件をどのくらい進んでいるかを常に把握できていない会社はだいたいそういうことになる。プロジェクトが大きくなりすぎて、監督者の視野が狭くなってしまうと、トラブルになることもある。当社は、社長以外にもう一人現場のトップがマネジメントしているので、その点の管理ができています。長時間働いている会社と比較的残業が少ない当社との間で不公平感が生じることがある。だが、請負各社の業績をちゃんとみて、業績は当社の方が高い

ことを取引先の管理職が理解していれば問題ない。

【年次有給休暇取得について】

みんなだいたい10日くらいは使っている。昨年度は完全消化した者が3名いた（入社1年目だったので付与日数は11日）。休みの届けが出たら、どんなに忙しくても許可している。

4 女性の活用について

男女によって職域の違いはない（現在の男女別役職者数は表のとおり）。女性自身にも自分が女性であることを前面に出す人はいない。なので、雰囲気の中でも、ふだんは女性ということをあまり意識しない。採用でも「女性だからやめよう」と不採用にしたことはない。

○役職者数（2009年8月現在）

	主任級	係長級	課長級	部長級	役員クラス
男性	4人	0人	1人	0人	0人
女性	0人	1人	0人	0人	0人

性格の面でいえば、当社の女性は噂話に左右されやすいところがある。職場の中で、あの人がどうだとか、この人はあだとか、あることないこと、仕事とは関係ないことに気を取られる。そんなこと気にしないようにと言っている。仕事について要求を言って来るのも女性が多い。仕事の適性の面では、女性の方が顧客のサポートや電話対応に向いているかとも思ったが、予想に反して男性の方が丁寧なこともある。ただし、人数が少ないので、男性と女性で性格や適性に違いがみられても、性別というよりは個々人の性格だと思っている。

取引先は大手電機メーカーの情報技術部門だが、女性労働について先駆的に取り組んできた会社。常駐している職場にも、女性管理職がいるし、産休・育休を取る女性もいる。そうした環境で仕事をしているので、当社の社員も同じ気持ちになっている。取引先のあの人が休暇や休業を取っているのだから、自分もと思う。取引先も産休・育休などの事情を理解しているのでやりやすい。日本を代表する大手企業と当社のような小さい会社を同じにみるのはどうかとも思うが、それで従業員がやる気になってくれればいいと受け止めている。

これからも女性を活用したい。せっかく女性がいるので。今は5人だが、もう少し増やしたい。女性ならではの視点やきめ細やかさはシステムづくりにも生かせると思う。だが、良い意味でも悪い意味でも、「女性だから」ということは今後も言わない会社でありたい。これも取引先の影響かもしれない。取引先でも「男だから」「女だから」とは言わないで、女性が活躍している。

5 賃金などの処遇について

賃金は千葉県の平均賃金よりはかなり上。採用の競争相手は東京都内なので、東京の平均と同じくらいの水準でないと負けてしまう。仕事で都内に行くこともたびたびあるので、房総半島の方に住んでいるよりは都内からの通勤の方が便利。初任給は高くはないが、賞与を多く支給している。賞与額はS～Dのランクの絶対評価で差をつけている。かなり差をつけているが、相対評価ではないのでみんながSということもありうる。就業時間や待遇面での従業員の不満は特に聞こえてこない。

これから半年間は人を育てて行くことに力を入れる方針。来年 10 周年を迎えるが、本当は 30 人くらいの規模にしておきたかった。これまで中途採用で入った社員が残ってくれれば 30 人くらいになっているが定着しなかった。その原因として、日々の業務にかまけて人を育てることがおろそかになっていた。いくら賃金や福利厚生を整えても、一緒に働いている人が育っていく雰囲気が出せてなかった。以前からホームページなどでは「人を育てます」と唱っているが、どういう風に育てるといふ具体的な取り組みが弱かった。「人材」ではなく「人財」になるように取り組むことが課題。

6 労使コミュニケーションについて

労働組合はない。従業員代表とは頻繁にコミュニケーションを取っている。現場の長が従業員代表だが、毎週月曜の朝礼の後で従業員の近況を含めて話をしている。今の従業員代表は取引先の作業場でも隣の席なのでふだんもよく話をする。経営方針としてコミュニケーションには力を入れている。

毎週月曜は取引先に行く前に自社内で朝礼をしている。当番で直接取引先に行く社員もいるが、それ以外は全員朝礼に出る。トヨタ生産方式の改善活動をまねて環境活動をしているが、朝礼では、その発表会を 1 時間弱している。主任以上のリーダーは毎週月曜 17 時頃からミーティングを行うので、その基礎になるデータについて、週末にプロジェクトごとのミーティングをしている。その議事録をもって月曜に集まる形をとっている。

以前は文鎮型の組織で、社長は誰が何をやっているか把握していたが、従業員同士はリーダーも含めて自分以外の者が何をしているかわからないというスタイルが続いてきた。しかし、会社も 20 人近くになったので、そろそろピラミッド型の組織にしたい。同じ取引先に常駐していても、戸籍、国民健康保険、住基ネットなど担当業務はさまざまで、フロアもわかれている。人数が増えてきて今は外回りの営業をする者もいるので、いつも近くでみていられるわけではなくなってきた。これまでも小さなトラブルの火種はあったが、社長が把握して対応していれば済んだ。だが、その火種を見過ぎてトラブルが大きくなってしまうと、それこそ「3K 職場」になる。

自分も会社員だったことがあるので、ピラミッド型組織のデメリットも理解している。スピードを落とさないために、各人が自分のすぐ上と下とのコミュニケーションは密にしようと言っている。管理能力を高めるために「ほう・れん・そう」（報告・連絡・相談）を紙に書いてみんなが見える所に貼っている。「管理」というよりは、従業員同士が相手のことを知ることが大事だと考えている。従業員同士で一緒にスポーツに行くなど、仲はよいと思う。

出産や子育てに関する相談には、女性でないといけない話もあるので、社長の妻が従業員の相談にのってくれることもある。社長の妻はふだん別の会社に勤務しているが、突然やってきて「彼女と話があるから席をはずせ」と言われたこともある。

a さん (C 社従業員) ヒアリングレコード

調査日時 2009 年 8 月 20 日 16 : 00 ~ 17 : 00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員) ・ 高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 対象者概要

- 年齢 39 歳
- 学歴 短大卒
- 家族構成 夫・子ども 2 人 (1998 年 6 月生・2001 年 4 月生)
- 居住地 千葉県千葉市
- 就業継続状況 現在まで継続
 - ・勤務先 C 社 (銀行業。1990 年 4 月に新卒採用で入社)
 - ・就業形態 正社員
 - ・出産前の職種 事務職 (個人向け融資担当。現在は個人向け融資担当の責任者)
 - ・育児休業取得 2 人の子どもが生まれたときに取得。
 - 第 1 子出産時の取得期間は 7 か月 (1998 年 8 月 ~ 1999 年 3 月)
 - 第 2 子出産時の取得期間は 6 か月 (2001 年 6 月 ~ 2001 年 12 月)

2 出産前の就業状況

1990 年の入社直後は預金の窓口業務を担当していた。当時は大学卒の女性が個人向け融資 (住宅ローン、マイカーローン、教育ローンなど) を担当することになっていた。自分は短大卒だったので、自動的に預金の窓口業務に配属された。その後に融資担当に転換できる制度ができたので、自分で希望して転換した。

入社当時は長く最後まで勤め上げるかどうか考えていなかった。だが、1996 年に結婚してから、このまま長く勤めたいと思うようになった。自分は家にはまるタイプでもないし、外の空気を吸っていた方がいいと思った。結婚する前年に自分の後輩社員で融資に転換した人がいたので、私も長く勤めるのであれば、個人向け融資をかじってみたいと思った。結婚した、ちょうどその頃に融資の研修を受けるタイミングがあったので、手を挙げて融資担当に転換させてもらった。今のように自分で手を挙げて異動できる仕組みはなかったので、自分の行きたい方向に導いてもらえたのはラッキーだったと思う。

3 育児休業について

1992 年に育児休業制度ができた当時、結婚退職はなかったが、妊娠・出産をきっかけに退職する人はいた。ただ、よその銀行で結婚して肩たたきにあった女性の話を聞いて、当社は恵まれているなど感じた。自分がその立場にならないとわからないことでもあるし、周りに育児休業を取った人もいなかった。育児休業制度にはもともとあまり関心がなかった。第 1 子を妊娠したときに、そういう

制度があったなという記憶があったので、ほかの人が取っているかどうかは別として、利用してみようと思った。当時は個人向け融資を担当していた。育児休業がとりにくい雰囲気はなかった。育児休業を取得したいと言ったとき、支店長や上席の人は通勤が不便なところなので近くの支店に移ったらどうかと言う話もしてくれた。自分以外にも、妊娠した女性は自宅から比較的近い勤務地に配属されることが多い。育児休業期間中の補充の人は着任したので、この点でも取得しにくいことはなかった。

第1子出産後（1998年6月生）は1998年8月から1999年3月まで育児休業を取得して2000年4月に復職。ちょうど認可保育園が自宅の近くに新しくできて4月の開園だったので、それに合わせて4月から復職した。保育園に入りにくいという話も聞いていたので、年度初めの方が入りやすいかと思い、最初から3月まで休業を取るつもりでいた。第1子出産後も個人向け融資を担当していた。だが、第2子の妊娠がわかったときにちょうど転勤になって、出産までの半年間は一時的に窓口業務の担当になった。個人向け融資の社員は足りていたという事情もあり、入社当時はもともと預金などの窓口業務担当だったので、一時的に出産までの間は窓口業務をしてくれと会社から言われた。

第2子（2001年4月出生）のときは2001年6月から2001年12月まで育児休業を取得して2002年1月に復職。4月に年度が替わるので、そのタイミングで復職だと自分の気持ち的にもばたばたしてしまうと思い、3か月早めて1月に復職した。1人目の子どもが通っている保育園であれば年度途中でも入れるかと思っていたが、実際は入ることができず、3か月間は少し離れたところにある別の保育園に入れて、4月から上の子と同じ保育園に移った。1人目も2人目も生後8か月から保育園に入ったが、子どもが1歳近くになると人見知りも激しくなるかと思い、それなら8か月くらいで保育園に入れた方がいいかという判断もあった。第2子のときにキャリアの面で育児休業を取るか取らないか考えたことはなかった。

4 復職後の仕事と子育て

第1子・第2子とも復職後は個人向け融資を担当。この業務は、新規の顧客開拓というよりは、繰り上げ返済をする顧客など、既存の顧客の管理が中心になる。銀行の支店業務には、その日その日で完結しなければいけないものもある。だが、個人向け融資は、一日で終わる仕事ではないので、明日に延ばしてもいい部分があり、仕事のペース配分を自分でできる面がある。子どもが熱を出したときなどのやりくりも自分でできる。自分は独身時代から早く帰るタイプだった。忙しいときもあるが、年間とおしてどの時期が繁忙期というのではない。たとえば、新規でマンションの販売があつてローンを組むことになったり、賞与が出る時期に繰り上げ返済の申し出が重なったり、ということで忙しくなる。第2子が生まれた当時勤務していた支店は銀行内でもベスト5に入るほど来客数が多い支店だったので、現在勤務している本店の営業部より忙しかった。

自宅がある千葉市は保育園が朝7時から延長保育が19時までだったので、第1子のときは朝7時から19時までめいっぱい預けた。19時のときは17時半過ぎに会社を出なければならなかったので少しきつかった。当時勤めていた支店は駅からバスで行くところだったので、少し仕事が遅くなってバスに間に合わないとタクシーを使ったこともある。「何のために働いているのだろう」と思いながら、「でも間に合わないんだから仕方がない」と思ってタクシーを使っていた。

第2子のときに保育園が20時まで延びてだいぶ楽になった。第2子を産んだときの支店は、通勤時間は短くて楽だったが、電車の本数が少なく、電車の時間に合わせて仕事をする面があった。ただ、そのおかげで仕事の効率は良かったかもしれない。子育てしているか否かにかかわらず、交通が不便なところでは、電車やバスの時間に合わせて仕事を終わらせなければならない。第1子を出産したときに勤務していた支店は最終バスが20時半くらいだったので、どんなに仕事をしたくても、男性の人も、マイカー通勤の人に駅まで送ってもらうのでなければ、その時間に帰らなければならない。第2子を産んだ当時の支店があった場所も終電が22時半だったけれども、もっと早く帰るといふ話はあった。

親と同居していないので、保育園の送り迎えは夫と交代でしていた。夫は別の会社で働いている。家事を嫌がっているということはなく、かなり協力的。実際に夫も家事をやらないと家の中が回らない。自分が忙しい時期は夫が先に帰って家事をやり子どもの面倒を見てもらうことになる。子どもが熱を出したときなど、どうしても顧客との約束があるときは、夫に休んでもらい、翌日は自分が休むといった感じでやりくりしていた。夫がマイカー通勤なので、勤務中に子どもの発熱で呼び出されたら、夫がそのまま子どもを車で病院に連れて行くこともあった。夫もそれはしょうがないと思っていると思う。経済的な面もあるので、私が退職して家にいたところで今の水準で生活することはできますかという話はする。

男性が育児休業を取るのもいいことだと思う。子どもが父親とべったり一緒にいることができる時間は短いので、夫ができることはなるべく夫にさせて子どもと一緒にいられるようにしている。自分が働いていたので夫はオムツ替えもしていた。育児休業は1か月とかではなくて、もっと細かく取れてもいいと思う。短いサイクルで何回かとれば男性も取りやすいかなと思う。たとえば、当社だと1年間に1週間は連続休暇を取らなければならない。勤続20年になるとさらにプラスして2週間の連続休暇がある。そういうかたちで1年間に2週間で3回とかってなれば男性も取るようになるのではないか。

第1子のときは実家の母が勤めていたこともあって、家事・育児をあまり母にお願いできなかったが、第2子が生まれてからは、子ども病気のときにどうしても休めない場合は、母が泊りがけで来て助けてもらった。実家は千葉市内だが、少し離れているので日帰りというわけにはいかない。

現在は下の子が小学校2年生。学童保育に通っているが、送り迎えの必要はなく、1人で行って1人で帰って来る。上の子は小学校4年生で学童保育に入れないうちになったので、放課後は「これをしていなさい」と親が指示したことをして家で過ごしている。

仕事を続けるのが難しい、やめようかと思ったこともある。第2子の出産後に復職して1か月くらいいるときに、2人の子どもが立て続けに水ぼうそうにかかった。そのときは、もうどうしようと、やめるべきかと思った。復帰してすぐに休みにくいし、どうしようかと。仕事のことで、第2子を出産した当時の支店の職場環境。転勤してきた人が問題のある人だったりして、精神的にまいってやめようかと思ったときに、カウンセラーが会社に来たので自分から進んでカウンセリングを受けた。

現在の職位は「部長代理」という管理職一步手前の役職。だが、これからの自分のキャリアについては、まだ決めていない。独身の女性や子どもがいない女性ならバリバリ働くこともできるが、今は

家庭も気になるので、キャリアを考えるのはもう少し子どもが精神面で大人になってから、少し子どもに手がかからなくなってから、もうあと5年くらいは模索中かなと思っている。仕事に入り込むとしても、子育てがもう少し落ち着いてから。仕事にのめりこもうと思ったときに限って、タイミングが悪いことに家庭で何か起こる。どうしても中途半端になってしまう。なので、考え方を改めて、今は流れに身をまかせようと思っている。同年代で産休・育休を取った女性から、これからのキャリアについて「どうしたらいいのか」という話を持ちかけられたときも、「自分は流れに身をまかせている。身を任せるか、そうでなく昇進を目指すならそのように転換するしかないのでは」という話をした。

5 短時間勤務制度について

自分は短時間勤務制度がなくても仕事を続けてこられたが、担当部署によっては短時間勤務制度が必要だと思う。一般的に窓口業務は早く仕事を終わられるイメージがあるが、実際は個人向け融資のほうが多い時間に退社できている。窓口業務は、一日の収支が合わないと帰れないなど、その日に終わらせなければいけない事務がある。なので、自分より遅くいることもけっこうある。

窓口業務を担当していた後輩の女性が現在産休に入っているが、彼女から「復職しようかどうか、復職後に仕事を続けられるか」という相談を受けた。「翌日に延ばせる仕事は延ばすとか、誰かに助けを求めるとかすれば続けられる」とアドバイスしたが、そういう女性にとっては、短時間勤務制度があればいいと思う。ただし、銀行は窓口の営業時間も決まっているし、制度があっても早く帰れるようになるには課題もあるが、うまくいってほしい。個人向け融資担当でも、経験年数が浅く顧客をさばけない人は早く帰れないこともある。自分は1人で顧客を担当しているが、経験年数が浅い人が早く帰れるためには周囲のサポートも必要になる。最近はその支店でいろいろな仕事をしてきたものを、支店でしなくてもいいもの、別の部署でできるものは、本部でまとめてやるなど、業務の簡素化を進めた結果、ようやく労働時間の短縮ができるようになってきている。

もともと「子どもは何人」と考えてはいなかったが、自分が働いていて、1人目の子どもが大きくなったとき、家に子どもが1人よりは弟妹がいた方がいいという話になって2人目を産んだ。3人目も思ったが、仕事を続けながら、親の同居もなく、夫婦だけで子育てをしている状況では難しいと思った。しかし、労働環境が変わってきているので労働時間を短くできれば、もう1人と思う人も出てくるかもしれない。

6 勤務先の女性活用について

1999年頃、第1子出産後の育児休業を経て復帰すると社内の様子が変わっていた。その頃は、募集しても人が集まらないことで採用人数も少なかったところに、特に男性が転職していくのをみると、これから後輩が入ってこなくて大丈夫かという状態が2~3年続いた。その後は比較的通常に戻った。

女性の働き方が変わってきたことも感じた。それまでの上司は男性ばかりだったが、女性の上司も増えたこともあり、前に比べれば働きやすくなったなと思った。第1子を出産したときに勤務していた支店に女性の管理職はいなかった。その後、第2子を産んだときの支店に移ったとき、管理職3人のうち2人も女性だったので衝撃的だった。その支店では窓口業務をしていたが、女性の管理職は忙

しいときにずっと窓口に入って接客してくれた。男性の管理職が窓口に入ることはなかったので男女の違いを感じた。自分は恵まれていたかもしれないが、子育てについては第1子出産のときの男性上司も理解度はあったので、特に男女の違いはなかった。

自分が融資担当になった最初の頃は融資担当の女性自体が少なかった。だが、そのことがつらいと思うことはなかった。はじめて融資担当になったときの上司は男性だったが、若い人で仕事のことを親身に教えてくれた。自分と同期入社くらいの女性に個人向け融資の担当が増えて、一時は「個人向け融資は女性が受けるべき」という雰囲気が生まれていた。だが、そういう雰囲気も好ましいものではないので、男性も最初は個人向けから入り、法人向けに入るようにと自分は後輩に教えていた。聞いた話によると、自分が勤めていた支店以外のところでも、2002年頃から男性も個人向け融資をやるようになり、逆に女性にも法人向け融資の担当が出てきた。今でも女性は個人向け融資の担当が多い。だが、かつてのような男女の区別は比較的なくなってきたと思う。男女の区別がなくなってきた頃に少し上の先輩だった男性が徐々に課長クラスになってきて、その頃の経験からある程度知識があるので、女性も仕事の相談をしやすくなっていると思う。

働き方が変わってきたことで、女性社員の考え方も少しずつ変わっていったのではないかと。みんなで協力し合う雰囲気が出てきた。休暇も取りやすくなったと思う。パートタイマーにも主婦の女性はいるが、子どもが病気など、家庭の事情があっても昔は休みづらかったと思う。だが、考え方が柔軟になって休みやすくなったと思う。

労働組合にも女性の意見は反映されていると思う。当社は、最初に組合が銀行との間で交渉をして、最終的に銀行がその意見を採用する形をとっているため、女性の活用に関しても組合が折衝している。組合幹部は男性だけだが、女性の意見を聞くことはできている。年に2回組合員が各支部に説明しに来てくれるので、意見の吸い上げはできていると思う。

7 勤務先への要望

仕事と子育ての両立に悩む社員の相談相手を会社が紹介してあげられたらいい。公式な相談窓口よりも、普通に勤務している先輩社員などの声を聞く方がよい。「相談窓口」というと身構えてしまう。「担当の仕事が同じだから」「境遇が似ているから」といった感じで、「こういう人もいるから話を聞いてみたら」という風に候補者を何人か紹介して、話しやすい人に相談する仕組みがいい。結婚して子どもを産んでその後どうするか、一度はみんな悩むことだと思う。子どもが生まれたら、通勤時間が長いとか、家族の協力がなくて、いろいろな事情を抱えて、本当はやめたくないのに、そういう悩みを口に出さずに心にしまったまま職場を去る人はいると思う。せつかく何年も勤めてきたのだから、やめないで長く勤められるようなアドバイスをできる人が紹介できたらいい。自分が第1子を出産したときの女性の先輩は、育児休業を取らず産休だけで復職した人ばかりだったので、育児休業について先輩に相談することはしていない。第1子を出産したときの支店に女性の先輩が1人いたが、子育てのことを話すようなタイプの人ではなかった。第2子を出産したときの支店には、子育てを経験した女性の先輩が3人もいたので、比較的先輩に相談しやすかった。

bさん（F社従業員）ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月16日 15:00～16:00

インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象者概要

- 年齢 34歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 神奈川県横浜市
- 家族構成 夫・子ども1人（2007年8月生）
- 就業継続状況 第1子出産前の勤務先で現在まで継続
 - ・勤務先 F社（情報サービス業。2004年8月に中途採用で入社）
 - ・就業形態 正社員
 - ・出産前の職種 専門・技術職（情報技術者。ウェブサイトの制作。現在も同じ。）
 - ・育児休業取得 第1子出産のときに1年6か月（2007年10月～2009年3月）取得。

2 出産前の就業状況

現在の勤務先には28～29歳の頃に中途採用で入社。現在5年目。入社してから現在までウェブサイトの制作を担当。現在の会社は3社目。前の勤務先でもウェブサイトを制作していたが、もっと小規模の会社で、育児休業を取得して継続することは期待できなかった。転職先を探していたときに、現在の勤務先に育児休業取得者がいることを知って入社した。もともと子どもが生まれても仕事を続けるつもりだったので、勤めるならそういう会社にといい希望があった。

妊娠当時の仕事はチームで案件ごとに2～3人でしていた。産休前はいろいろ融通をきかせてもらった。スケジュールを自分で調整できる立場にあったし、通院などで自分が休んでも大丈夫な態勢を作ってもらえた。仕事の分担について特に話し合うことはなかったが、仕事の中身は他のメンバーと共有していた。直属の上司（部長）も小さいお子さんがいて、奥さんも同じ勤務先にいたので、理解してくださり、心理的な負担感はなかった。

通勤ラッシュを避けるために産休前の2月～4月は短時間勤務をし、産休に入る少し前の5月から年次有給休暇を消化するかたちで休みに入った。勤務地が東京の都心で、自宅がある横浜市内から立ちっぱなしの通勤は大変だった。また、顧客先に打ち合わせに行くこともあったが、お腹が大きくなってくると、だんだん外に出て行くのが厳しくなってきた。

3 育児休業について

育児休業を1年6か月取得して、2009年4月に復職。産休だけで職場に復帰するつもりはなかった。1人で復職して働ける家庭環境ではなかった。夫は海外出張が多く、実家も東北で遠いため助けしてくれる人がいない。男性も両立支援制度を利用できるようになったらと思う。横浜は保育園の激戦

区で年度途中に入ることは無理だと思っていたので、年度末まで育児休業を取って4月に復職することにした。休業中の会社とのやり取りは、メールで、手続き関係とか、行事の連絡とかをもらっていた。1年6ヵ月という休業期間はちょうどよかった。0歳から1歳までの小さいうちに一緒にいてみてあげられた満足感がある。今は保育園に慣れて楽しく通ってくれていて、逆に友達と遊べてよかったと思う。

4 復職後（現在）の仕事と子育て

2009年4月に元の仕事で復職。短時間勤務制度を利用し、10時～16時の勤務。短時間勤務制度を利用して先輩がいたので、自分も利用したいと思った。近くに両親もいないので。保育園は8時半から16時45分まで。延長保育は最長で18時半まで。子どもの年齢が上がっても保育時間が長くなることはない。

現在の仕事内容は、画面への情報の入力や顧客との電話対応。5月の人事異動で今の部署に移った。異動は自分の希望ではなく社内の事情。短時間勤務という事情もあり、通常の人事異動として移った。勤務地は本社の社内で、電車に乗っている通勤時間は5分くらい。

今の仕事は10人くらいのチームで行っている。メンバーは1名が男性で残りはすべて女性。忙しい時もあるがそうでないときもある。同僚は終業時刻が過ぎると声をかけてくれるなど、協力的な雰囲気がある。みんなより早く帰るときは「すみません」という気持ちになるが、だからといってどうすることもできない。同僚に感謝している。

周りからは何も言われないけど、これまでの50%も貢献できていないと自分で感じる。時間の制約があると厳しいものがある。仕事の効率は出産前より上がっていると思う。保育園の送り迎えもあるので、規則正しい生活になる。じっと家にいるよりも、いろんなことが1日にできるものだと感じる。

この業界は新しい知識をどんどん身につけていく必要があるので、その点で、あまり仕事をしていないことに対する焦りはある。今のところ周りの同僚から置いていかれているという気持ちはないが、自分で時間を見つけて勉強していくか、なるべく短い期間でフルタイム勤務に戻ってお客さん相手の仕事をしていかないと置いていかれそうな感じはある。それは会社がどうこうということではなく、一般的にこの業界で働くなら、ということ。

18時半までは保育園の延長保育で対応できるが、それ以上の残業が必要なときに備えて、こども未来財団のベビーシッター割引券の要望を会社にしたら、承諾してくれた。改めて要望を聞いてくれる会社だと感じる。ほかにも自分の病気など、急なときに子どもを預けられるよう、ファミリーサポート制度にも登録した。今は子どもを慣れさせるため日曜の朝に2時間預けている。子どもが慣れてきたので保育園のお迎えにファミリーサポートを利用できればと考えている。ファミリーサポートが使えないときにベビーシッターを使いたい。

cさん（G社従業員）ヒアリングレコード

調査日時 2009年6月9日 16:30~17:30

インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象者概要

- 年齢 34歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 千葉県千葉市
- 家族構成 夫・子ども1人（2006年5月生）・自分の母・母の姉
- 就業継続状況 現在まで継続
 - ・出産前勤務先 G社
 - ・出産前就業形態 正社員
 - ・出産前職種 専門・技術職（情報システムの管理）
 - ・育児休業取得 あり（2006年7月～9月）

2 出産前の働き方

短大卒業後に新卒で現在の勤務先に入社。勤続14年。当時はバブル崩壊直後でなかなか就職が決まらなかったが、知り合いの紹介で入社した。自分が入社した年は比較的採用が多く、10人中5人が女性だった。採用時の職種は営業職。先輩の女性は経理と営業職に1人ずつ、40歳前後の人がいる程度だった。2人とも子育てが一段落してから入社した人だった。

その後、女性が少しずつ増えていった。自分の前にも結婚・出産をした人はいたが、技術職で現場に出られなくなるので、退職してしまった。彼女は子育てが落ち着いてから再雇用で戻ってきたが、2人目の出産でまた退職した。入社当時は結婚・出産を機に退職する人がほとんどだった。前の社長は、結婚したらいつ辞めるかわからないという感覚をもっていたようだ。

自分自身は、出産後も仕事は続けられる範囲で続けられればと思っていた。仕事を続けようという気持ちが強かったわけではないが、自分の母もずっと働いていて、自分も保育所に通っていたので、専業主婦になっても時間を持て余すと思い、今の会社に限らず、仕事を続けられるなら続けたいと思っていた。夫の母も働いていたので、夫から家庭に入ってほしいと言われたこともない。

妊娠を会社に報告した後、営業から情報管理室にうつった。情報管理室の仕事は、社内のシステムやパソコンの管理。情報管理室のメンバーは自分を含めて3人。女性は自分1人のみ。自分が産休に入ってから1人補充された。仕事はそれほど忙しくなく、妊娠中でも問題なく働けた。通院のときは年休を使って対応した。現場は顧客の都合もあるので無理はきかないが、内勤なので、フランクに自分の都合でものがいえた。

3 育児休業について

妊娠がわかった当時、会社には産休（産前産後休業）や育休（育児休業）の制度がなかった。出産の際に産休・育休制度がないのは不安だったので、総務部長を兼ねている上司に相談し、上司が社長とも話をし、産休・育休制度を作ってもらった。だめだったら一度辞めて再雇用で戻るか、別の会社で仕事をしようと思っていた。再雇用の前例はあったので、希望すれば再雇用で雇ってもらえるとは思っていたが、今の勤務先に戻れなかったときの不安はあった。小さい子がいると再就職も厳しいようなので。職場で子どもができたなら辞めるべきというような言い方はされることはない。逆に、復職できるのか心配されたことはあった。自分としては、実際に戻れるかどうかは別にして、出産した後でも働く意思があることを会社に伝えた。会社として辞めるべきという風潮はなかったが、結婚を機に辞める人の方が多かったので、そういう流れでいえば、辞めて当然という雰囲気があったかもしれない。同期の女性が2人結婚退職したが、2人とも夫が地方に住んでいたので辞めた。

育児休業を制度として利用したのは自分が社内初。産休・育休を取れる見通しはあったので、仕事を続けられるかどうかの不安はなかったが、社会保険の免除や給付金など、制度の中身や手続きについてはどうしたらいいか不安があった。休業中は無給になるので、手当がもらえるかどうかは大きい。だが、前例がなかったので、手続きは自分で調べてお願いする形だった。出産した友人の話を聞いて、そういうのがあるのかと自分で調べて会社にやってもらった。今でも手続き関係は、わかりづらく、その辺がしっかり整えば利用しやすくなると思う。出産・育児の経験をとおして、総務の福利系で足りないことが見えてきた。総務の仕事も少ししているので、今後はそれを強化する仕事をしたい。

4 復職後（現在）の仕事と子育て

生後5か月で子どもを保育園に預けて復職。子どもの保育園はすんなり入れた。子どもが1歳になるまでは、短時間勤務のようなかたちで1時間もしくは30分早く帰らせてもらっていた。勤務時間の短縮分は年次有給休暇を消化していた。前年の繰り越し分もあったので、復職した10月から翌年度までの半年はどうにかなった。育児休業から復職したとき、20日あるはずの年次有給休暇が削られていたことに問題を感じて、自分の次に同僚が育児休業を取得したときには体制を見直す話をした。にもかかわらず、同じようにされていたので、次からはきちんとしようとした。

復職後も情報管理室に勤務しているが、同時に品質管理室と総務の仕事を兼ねている。兼務をしている分、出産前より忙しい。人数が多い会社ではないので、「〇〇〇室」と部署が分かれていても、できる人が何でも担当するのが実情。現在は17時半に退勤しているが、30分から1~2時間程度の残業もある。仕事のスケジュールは、採用の時期は準備や打ち合わせがあつてタイトだったが、年間通して忙しいということはない。

給与については特に不満はない。産休に入る前に主任になり、現在も主任手当をもらっているの恵まれている。それよりも、子育てしながら仕事をしやすい環境の方がありがたい。内勤なので子どもの具合が悪いときなどは、早く帰ったり休ませてもらえたりする。それも続けられる要素のひとつと感じている。友人の話を聞いていると、帰りづらい、休みづらいという雰囲気の会社もあるようだ。その点で、自分の会社は雰囲気がいいので恵まれていると思う。子どもの具合が悪いときは「早く帰

った方がいいよ」と声をかけてもらったり、職場で同僚と子どもの話をしたり、仲のいい同僚から子どもの誕生日プレゼントをもらったりすることもある。

通勤時間は車で 30 分弱。朝は保育園に子どもを預けてから出勤している。始業が 8 時半なので大変。フレックスタイム制度があるので、出勤を遅らせることはできるが、職員はほとんど 8 時半に出勤しており、フレックスタイムは前日が残業だったりするときに活用している人が多い。18 時までの勤務なので、保育園のお迎えは母がいつも迎えに行ってくれている。夕飯も母が作ってくれるので助かっている。自分しか保育園のお迎えに行けないのであれば、今よりも職場の近くに住まなければいけないと思う。早く帰らなければいけない日は、母がお迎えにいけない時くらい。

夫は物流関係の仕事をしている。勤務時間は 9 時～18 時で通勤時間は 1 時間くらい。なので、夫に保育園の送り迎えを頼むのは無理。夫はほとんど定時で帰れないので、帰宅はだいたい 20 時～20 時半過ぎ。夕飯は、たいてい母・母の姉・子どもと 4 人で食べる。母も 16 時までパートの仕事をしているが、時間の融通はうまくできている。仕事がタイトな時期は、1 時間くらい離れたところに住んでいる夫の母も来て育児を助けてくれる。夫の母はもう働いていないので、お願いしたらいつでも来てくれる。保育園に預けて 1 年くらいはよく熱を出していたが、最近は熱を出すこともそれほどなくなったので、休むこともあまりなくなった。同居している母と母の姉に子育てを助けてもらっていることも、仕事をつづけられている理由のひとつ。今までで仕事辞めるかもという危機的な局面は特になかったが、母親などと一緒に住んでなければ無理だったかもと感じている。

5 勤務先や行政への要望

勤務先には、はっきりした制度・規定・手続き面を整備してほしい。就業規則は今の社長になってから整備し始めたものであり、前の社長のときは会社のいいように労働条件を決めるという感覚があったと思う。今でも就業規則に不明確なところがあり、「ここにはないものは労働基準法に基づく」と書いているが、従業員はそんなに細かくみられない。就業規則が整備されていないため、前例がないとどうなるのかわからないという不安がある。はっきりさせるところははっきり書いてほしい。従業員が自分で手続きも含めて調べて、このような制度があるといえば、やっつけてくれると思うが、言わなければそのままという風潮がある。自分の出産のときも、給付金や社会保険料のことをこちらから言わなければ、そのまま引かれて止められていた可能性がある。最近、入院した人がいて、社会保険から休職中の給付金が出ることを知ったが、自分が 24 歳か 25 歳のときに 1 か月くらい入院したときには、そのことを知らず、欠勤扱いで無給のまま収入がなくなった。育児休業にもなって年休を削られたときも、就業規則に規定があったわけではなかった。今後も女性を採用していくのであれば、産休や育休の規則は特にきちんと整備してほしい。行政も法律や制度の規定が変わったのならきちんと通知して、会社が規則を整備するように働きかけてほしい。そうでないと動かない所は動かない。

行政には病児保育も強化してほしい。病児保育の施設に登録しても、定員が 1 日に 2～3 人で、すぐに満員になってあまり利用できない。また、保育園の民営化が進められているが、保護者への説明が不十分。別の説明会で初めて民営化を知ったこともある。どこかで告知しているのかもしれないが、それを見ないと知らないままというのでは困る。そもそも、民営化して何がいいのかわからない。

dさん（I社従業員）ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月4日 12:00～13:00

インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 対象者概要

- 年齢 29歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 広島県広島市
- 家族構成 夫・子ども1人（2007年2月生）
- 就業継続状況 出産前の勤務先で現在まで継続
 - ・勤務先 I社（印刷）
 - ・就業形態 正社員
 - ・出産前の職種 販売職（店舗勤務）
 - ・育児休業取得 第1子出産のときに7か月（2007年4月～2009年10月）取得。

2 出産前の就業状況

もともと子どもが生まれても仕事を続けようと思っていた。両親が共働きなので、それが普通だった。短大卒業後ほかの会社で6年間働いた。その間に結婚し、結婚後に現在の勤務先に再就職した。現在の会社は夫の紹介で入社した。前の勤務先に比べて、現在の勤務先は働きやすい。

前の勤務先はブライダル関係で、勤務時間が不規則で土日は必ず出勤だった。みんな夜遅くまで残業しており、体力的にもきつい仕事。結婚したときに、勤務時間が長く、土日もずっと仕事では、夫婦が顔を合わせる時間が少なくなることを両家の両親も心配していて、「今は若いからいいけど、子どもができたらどうするつもりか」と言われていた。子どもができたら仕事は続けられないなと思い、結婚1年後に退職した。10年後も同じように働くのは無理だと思った。

前の勤務先は女性が多く、育児休業制度などの子育て支援もしていたが、結婚したら辞める女性が多かった。当時の上司は男性だったが、そのことは悩みの種だったようだ。基本の勤務時間は10時から20時だったが、20時では保育園のお迎えに間に合わない。勤務体制を変えて、18時までの勤務に変更できるようにしてはいたが、18時に変えても、仕事の状況次第で18時に必ず終われるとは限らない。現在の会社は勤務時間が8時半から17時半で、基本的に定時で規則正しい生活ができる。土曜日が隔週で休み・日曜が休みなので、生活しやすいリズムだった。普通のことだけど、その普通なのが、まず素晴らしいと思った。子どもができる前から、保育園の送り迎えなど子育てをしながら働けるなというのがあった。

前の勤務先にも、子育てをしながら、週休2日制にしたり、短時間勤務で働いたりしている人はいた。だが、1人の担当者がお客さんにずっと付く体制なので、仕事量が多く、短い時間しか働けないと他の人と差が出てしまって大変という声を現場から聞いていた。現在の勤務先では、子どものため

に早く帰ったり、仕事を休んだりしなければいけないときも、現在の勤務先では、周囲のサポートがあり、臨機応変に対応してくれる。申し訳ないなど思いながらも、休ませてもらっている。有給休暇も現在の勤務先では堂々と取れる。前の勤務先では「有給休暇」という言葉自体知らなかった。ある日、熱を出したときに「有給」という言葉を先輩から初めて聞いた。希望して有給をとるという感覚はなかった。

妊娠したときも、現在の勤務先は先輩社員の子育て経験が豊富なので、悩みや気になることをざっくばらんに聞いて相談にのってもらった。事務手続きの面でも、こういうメリットがあるということも教えてもらった。気になることは随時書面で出せば、会社からすべて回答が返ってきた。社会保険労務士さんや税理士さんからも声をかけてもらって説明を受けた。そういうことを自分ですべて調べることになれば、どうしても漏れが出て、知っている人だけが得をするということになりかねない。必要な書類は会社がすべて用意してくれたので、自分はその書類に記入するだけでよかった。

自分が休んだ分は現場でフォローしてもらうことになり、そのしわ寄せはどうしても独身の人に行く。そのことは申し訳ないと思うが、割り切ってしっかり休ませてもらうことにした。その代わり、産休に入るまでできることはなるべくして、出産後も早く復職することにした。

別の会社に勤めている友人には、出産を機に仕事をやめた人もいる。彼女は、その会社でもう働こうという気持ちがなかったようだ。自分は、この会社でずっと働くつもりなので、いろいろあってある時期休んだとしても、何十年という期間で考えれば、その何分の一と考えている。そういう考え方ではない友人は、一度仕事を辞めて、子どもが幼稚園に入ってから家の近所でパートの仕事をするというような選択をしている。

3 育児休業について

2007年2月出産して、育児休業の取得後、10月に復帰した。育児休業を申請したときは1年休むつもりでいたが、年賀状の印刷がある年末が繁忙期であり、11月～12月にフルで出られたらなと思って復帰した。結果的に短くなったが、自分も最長で1年というつもりで申請したので、早く復職する可能性もあると初めから思っていた。

復帰したときはまだ保育園に入れていなかった。最初の1か月は、会社の近くで、地元の銀行が託児施設と合同で始めた無料の試し預かりを利用した。これは社長が子育て支援の情報を収集していた中で見つけてきたもの。その後、保育園が待機状態の1か月は会社の近所の人に子どもを預けて、年度途中の11月くらいから保育園に入れた。2番目に預けた近所の方は、古くからパート社員として、年賀状の検品や請求書の整理のために一時的に働いてくれている人。最初の預け先の託児施設と2番目の近所の方は、会社から紹介してもらった。子育てだけでも忙しいのに、保育園の下調べから手続きまですべて自分でやるのは負担。会社がいろいろと紹介してくれたのは助かった。

入園した保育園は第2希望のところ。第1希望の保育園は22時まで預かってもらえるところで、会議もあるだろうし、急なときのことを考えて預けたいと思ったが、人気のため入れなかった。どうしても第1希望が良いということで入園できるのを待つ人もいると思うが、自分は待てない状態だったので、とりあえず第2希望のところに入れて転園すればいいと思って入れた。だが、転園するの

面倒なので、同じところにずっと通っている。

4 復職後（現在）の仕事と子育て

本社で9時～15時・週3回程度の勤務で復職した後、出産前と同じ支店に戻った。現在も同じ支店に勤務。復職して1か月くらいは、働いて、子どもを連れて帰って、子どもの面倒をみてという生活が苦痛で、「ここまでして仕事をしなくちゃいけないのか」という葛藤もあった。しかし、2か月、3か月と経つにつれて、それが心地よくなってきた。仕事をしながら子育てをする生活をメリハリがあると思えるようになり、仕事のときは子どもを預けて仕事に集中し、家に帰って子育てをするときは子どもの成長を楽しめるようになった。子どもが生まれて1年くらい経つ頃には、この生活が自分に合っていると思うようになった。

今は専業主婦になりたいとまったく思わない。土日や三連休ずっと2人で過ごすだけでも大変。保育園では、季節の遊びや歌を教えてもらい、栄養バランスの良い物を食べさせてもらっている。そういうことをすべて自分でやらなければならないのは大変。ずっと2人きりになると、いいところに気付けてやれなかったり、逃げ道を作るために自分の時間を探したくなったりするような気がする。ある程度保育園にまかせて、子どもからいろいろ話を聞く方がいい。平常心を保って、子どもをかわいいと思える。夫の母から「子どもが小さいうちはなるべく家にいた方がよい」と言われることはあるが、ずっと家にいるよりも、社会とのかかわりを持つ方が自分にはあっていると思った。家にいると行動範囲も思考回路も狭くなる気がする。子どもと2人でどこかに出かけるのも不安がある。経済的に働かざるを得ないということもある。

子どものために仕事を休んだり早く帰ったりすることを言い出しにくい雰囲気はない。勤務先には同年代の人が多く、パートタイマーにも子育て中の女性がいる。子どもがいる男性社員も「子育てをしている人には周りが手伝ってあげなきゃいけない」と言っている。子育て経験がある人には、子どもが熱を出したときに仕事を抜けて当然という感覚があるので、自分がそうしなければならないときも、周囲の理解はあると思う。今は、限られた時間の中で仕事をして帰る生活なので、あまり長い時間話をすることは少ないが、従業員同士の仲は良く、プライベートな話もちょくちょくしている。育児休業を取得した後に体調が悪くなって今は仕事を辞めている女性も1人いるが、今でもメールのやり取りがあり、子育ての情報交換をしている。また、昨年と一昨年は、パートや契約社員も含む女性社員が参加する会議が夕方17時・18時から20時くらいまでであったが、私が子どものお迎えに行かなければいけない事情があって、19時までになった。

社長はパワフル・アクティブな方。子どもがいても、泊まりがけや夜までの研修を社長に命じられることがある。「親がちゃんと育たないと子どももちゃんと育たない」という考え方が社長にある。都合が悪いこともあるが、最近は託児施設付きの研修もある。「店の仕事があるから」と社長にいうと「1日くらいどうってことない」と言われる。店長と2人で働いているので、どちらかが抜けたときは1人で店番をする。産休や育児休業は長期だが、風邪などで急に休まざるを得ないときもある。大変だが、人がいないからどうしようではなく、人がいなくても優先順位を決めて、やらなければならないことからやろうという考え方になる。1人で店番をしているときに納品の仕事があったが、配達に

行けないので、仲の良いお客さんに事情を説明したら店まで取りに来てくれたこともある。

通勤時間は自宅から直接会社に来れば自転車で 20 分程度。保育園を経由するので、自宅から保育園までが 20 分くらい、保育園から会社までが 15 分くらい。保育園は本社の近くにあり、勤務している支店まで来る途中にある。広島市では通勤時間はだいたい 30 分以内。保育園の送り迎えを入れても 30 分。1 時間といたらすごく遠いという感覚がある。市内が地理的に狭いので、通勤圏もコンパクト。自転車通勤も多く、街に自転車が多い。自分も、今は第 2 子妊娠中なので車通勤だが、それまでは自転車通勤だった。電車通勤の場合も、なるべく 1 本で、乗り換えがあると「かなり不便」という感覚。結婚したら自宅や子どもの保育園の近くで職を探す人が多い。結婚して家に入りたいという人は周りにあまりいない。パートも含めて、働いている既婚女性は多いと思う。自分が子どものときから、母親が専業主婦でずっと家にいるという友達はあまりいなかった。

夫は同じ会社の本社勤務。結婚した当時は別の会社にいたが、2008 年 10 月に今の会社に入った。夫は育児に協力的だが、仕事から帰るのが遅く、出張や会議など、勤務時間も不規則。朝は自分より 10 分くらい早めにでている。なので、保育園の送り迎えはいつも自分がしている。だが、仕事の都合で自分が保育園に行けないときは、夫が送り迎えをしてくれるときもある。夫が早く帰ったときは、夫が子どもをお風呂に入れるなど、なるべく夫が子どもとかかわれるようにしている。育児の分担はスムーズにできていると思う。

5 勤務先や行政に対する要望

現場の声は人事担当者が聞いて運用してくれている。現在の店舗勤務だと定時になったら帰りなさいと言ってくれるが、もっと人数が多い本社で働く場合は、みな雰囲気的に嫌な顔はしないけど、気になってくるのかなとは思っている。行政に対しては、助成金など子育て期の女性や会社に対して、必要な情報をもっとうまく伝えてほしい。情報を知らないがために損をしたということがないように。調べればわかるというのではなく、誰でもわかるようにしてほしい。

eさんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月26日 10:00~12:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 33歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都江戸川区
- 家族構成 夫(2005年結婚)・子ども1人(2008年3月生)
- 就業継続状況 現在まで継続(短時間勤務制度を利用中)
 - ・勤務先 編集・出版(IRツール制作。従業員数50人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 専門・技術職(編集・制作・進行管理)
 - ・育児休業取得 あり(2008年5月~2009年4月)

2 出産前の就業状況

勤務先の事業内容は、IRツール制作(株主通信や、アナリスト向けのアニュアルレポート、環境報告書などの制作の仕事)。従業員数は約50名。勤務先にはデザイナーなどもいるので、半分近く女性もいる。年齢層は40代が多い。出産前にしていた仕事内容は編集・制作・進行管理。

3 育児休業について

第1子出産時に育児休業を会社ではじめて取得した。結婚している女性はそれまでも勤務先にいたが、子どもができたという話を聞かなかったし、産前産後休業(産休)や育児休業(育休)を取った人もいなかった。40代でも結婚しない女性がけっこういた。出産して仕事を続けている前例がなかったら普通は辞めるところだが、「交渉のしかた次第でなんとかなるだろう」というよりは「前例がないなら交渉次第で私がやりたいようにやれるかな」と思った。「そのように話をもっていかなければいけない」と思っていた。

妊娠がわかってから勤務先に報告するまでの間、勤務先が自分の妊娠に気づいていない間にインターネットなどで一気に調べ、伝える段階ではもうお膳立てができていた。最初に直属の上司に伝えたら、「え、続けるの?」という感じで驚かれた。上司は50代後半の男性で、世代的に理解のない感じだった。男性は子どもがいると辞めるものと思っているから「続けるんだ」と驚いていた。「一回辞めて、また入るんだったら入ればどう?」という感じで言われたが、「当然続けます」という感じで返した。上司にいろいろ考えさせないようにして、相手が驚いている間に進めてしまった。反論が生じる前に、相手が手段を講じる前に、一気呵成にがっと私が先手を打ってすすめてしまった。

その後も直接話をすすめた相手は直属の上司。その上司から社長に話をした。中小企業では第1号

の育休をとった人が復職して6ヶ月たつと助成金100万円もらえることや、育児休業中に代替要員を雇うと助成金が出るという話をして、単に私を辞めさせて新しい人をとるよりも代替要員を雇う方が会社にとってメリットがあると話した。またある程度業務フローがわかっている私が戻ってきたほうが全く新しい人を一から育てるよりも楽という話にもっていった。しかし、担当しているお客さんから自分はこういうふうには評価してもらっているという話をして、辞めるという雰囲気にならないように準備をしっかりと話をもっていった。上司からは「産休だけで戻ってこないか」といわれたが、一応「必要としてくれてありがたい」というふうには受け止めて、気持ちはありがたく受け取りつつも、社長には「子どもが小さいときに働くのはだめ」という古い考え方があり、子育てに対する配慮もあること、会社は4月から夏までが繁忙期なので、産休明けの5月や6月頃に復帰しても、繁忙期が終わってあまり仕事がないので、翌年の4月から復帰するのが会社にとってメリットがあるのではと話した。このように、先手を打って相手が考えるデメリットをつぶしていき、助成金というわかりやすいメリットを最大限に伝えた。第1号だからできる技かなと思って使った。

人事や社長と直接話したのは、辞めませんとはっきり宣言して決まってから。辞めないのが当たり前前、辞めないというところから話をもっていった。人事や社長は、私には直接いやなことは言わなかったが、「まあ辞めるんだらうな」とは思っていたと思う。いまだに継続することを実感的に理解できない人もいるとは思う。人事担当者の負担を減らす意味でも、時系列でいうとこういう流れで手続きをお願いすることになります、引継ぎもこういうふうに進めていきますと、担当者の不安を減らすように、一覧表にしてもっていった。人事も初めてだったので、社労士さんがいなくても、この紙の通り進めてくださいというくらい調べ上げて、この時期にはこれをやってくださいと、全部紙にして渡して、相手の負担がないようにした。自分の仕事の引継ぎも、全部きっちりデータに起こして、不満がでないように、時間をかけて行った。

普段は1つの案件を、営業と編集（自分）の2人が担当して一緒に動く。具体的に中身が決まったら、デザイナーやオペレーターに仕事を回していく。がっちり一緒に動くのは営業の人なので、その人の理解はすごく大事だった。自分の担当の営業の人は、40代の未婚の男性だったが、子どもがお腹にいるときからかわいがってもらおうようにし、産休に入る前は仕事に負担はかけないように配慮しつつ、子どもにも愛情をもってもらえるようにした。わかってくれて、快く応じてくれた。

自分の担当していた業務は他の編集者に引き継いだ。勤務先に妊娠を報告した時期に人事異動があったため、自分が担当していた案件の中には妊娠とは関係なく別の人に移ったものもあった。だが、残っていた業務の後任の人選は上司や営業の人と相談した。当時は1人で12~3社担当していて、中には1つの制作物だけのところもあれば、1つの会社の会社案内と株主案内、環境報告書をまとめて担当していたり、定期的にニュースリリースがあったしたところもあったりした。引き継いだ人は、妊娠前の通常の人事異動の際に1人、残った仕事について1人で、無理なく引き継いだ。

会社の就業規則には育児休業について1年まで取れるという古い規定があったにはあったが、既に1年半まで法制化されていたので、私の妊娠を機に就業規則も改定された。私から要請したのではないが、私の妊娠のタイミングで、たぶん社労士に相談して変えたのではないかと思う。会社として「辞めさせよう」とか「産休・育休を取られては困る」という雰囲気は特にはなかったが、かといって歓

迎や応援をする雰囲気もなかった。しかしそれでよかったと思っている。

周囲の同僚は、びっくりしていたが、直接文句を言ったりはしなかった。前例ができてよかったというような反応も特にはなかった。もともと私はなるべく定時に帰りたい感じだったので、周りの人とは仕事以外に日常会話などのコミュニケーションはあまりとらなかった。

育休の間に専業主婦生活を楽しんだが、仕事にもどれるという前提がない状態で延々と期間を決めずに専業主婦というのは無理だった。戻れるという安心感があったからこそ、育休の1年間を楽しめた。期間が決まっていたからこそ充実していた。育休と一回辞めて再就職というのは、本人にとっても会社にとっても全然ちがうと思う。今の会社は新卒が少なく、証券会社や銀行出身の人か私みたいに編集出身の人が多し。監査法人や顧客だった会社に転職していく人もいる。将来的に転職することも自身のキャリアの中に入れていく。

4 出産後（現在）の仕事と子育てについて

出産前と同じ仕事で職場に復帰した。定時は9時半から18時だが、現在は短時間勤務制度を利用して2時間短縮の9時半～16時勤務にしている。繁忙期には少し勤務時間が延びることもあるが、お迎えの時間が17時半までと決まっているので、長くても16時半までの勤務。基本的には16時に帰っている。妊娠を勤務先に報告する前は短時間勤務制度がなかったもので、その後に制度もできたのではないか。できたのなら利用してもいいんだと思った。

16時退勤はすごく楽。今は20時から20時半の間に子どもを寝かせられるが、短時間勤務でなければ、そうはいかなかったと思う。保育園のお迎え時間に最後まで子どもが残っていることになってしまうのも嫌だと思う。延長保育は18時半までだが、どうしてもそれに間に合わない場合はファミリーサポートを利用している。ファミリーサポートは事前にお願ひしておけばすぐに見つかる。これまで3～4回くらいお願ひしたことがある。

【短時間勤務での就業状況】

仕事の中身は変わらずにまったく勤務時間だけ短くしている。仕事は時間管理の密度を上げれば対応できる感じ。不況の影響で担当している案件の数が10社くらいに減ったことも勤務時間を短くできている背景にある。担当している株主通信だとフォーマットが決まっていて、規定のものを入れるので、事前に自分の準備を進めておけばそんなに遅くなることもない。お客さんから急に電話がかかってくることもあるが、それほど毎日遅いことはない。営業の人には電話がかかってきたときのフォローをお願ひすることになっているが、退勤する16時までにはできることはできるだけやって、事前に準備できるものは最大限に準備して、極力迷惑をかけないように進められている。16時退勤でも、急ぎの仕事でなければ、翌日に繰り越しても対応可能である。

今までと同じお客さんをそのまま担当させてもらっているので、仕事が来るタイミングがわかり、仕事がしやすい。急ぎの仕事の場合は、手配だけして、営業さんにはメールで送っておいてくださいとお願ひしている。結構そのパターンが多いのかなど。どうしても次の日に持ち越せないものとか、発送だけのものとかだったら、送り状などまで全部つけて、あがったものをこれに入れてあそこに送るだけですからという状態まで準備して、極力負担のかからない形でお願ひをしている。

ライターさんにも仕事を頼めるので、そのチェックだけで済むというのはすごく楽。掲載内容は契約している会社から原稿をもらえることもあるが、先方のクライアントの社長さんや部署を取材してこちらで書き起こすこともある。私はそれを極力やらないように、そういうときはライターさんをお願いするようにしていて、チェックだけで済むようにしている。

復職したときに仕事内容は変わらないので契約社員にならないかという話を受けた。だが、「仕事内容が変わらないなら正社員のままでお願いします」と返した。正社員でとごり押しをした背景には、私が担当だからということで受注していた仕事、お客さんがいることも聞いていたので、会社としても強い態度は取れないだろうと聞いていたので、粘り強く交渉できた。人を減らしたい、人件費を減らしたいという会社の雰囲気を感じるし、だからこそ私は短時間勤務の分だけ給料を減らしてもらってかまわないし、こんなにコストダウンしてこれだけの仕事をしてますよというところを見せれば大丈夫だと。短時間勤務制度は制度としてあったので、それを取ったからといって契約社員にならないといけない理由はない。

中小企業だと、両立を可能にする働き方を得るためには、交渉次第、あとはふだんの仕事の仕方やお客さんの評価しだいであると思う。私みたいに残業礼賛の会社でも定時 16 時であがっても肩たたきにあわないのは、お客さんに対してはちゃんと対応しているし、時間内のパフォーマンスを最大限上げる努力をしているので。仕事は手を抜かないようにしている。そこができないとிரानीとなってしまう。あとは社内のキーマンはずさないこと。キーマンには仕事・働き方を認めてもらっている。上司とか営業の人とかには自身の状況をその都度伝えていくようにはしている。私は担当している会社の数も多い方なので、周囲からみて「あのだけ仕事が少ない」ということにはならない。むしろ多い。早く帰ってはいるけど、そんなに手を抜いているという印象は植え付けないようにしている。電話も一生懸命とるし。みんなが休みたいであろう日もむしろ行って電話をとったりしている。

【就業継続理由】

今の勤務先で続けていこうと思ったのは、子どもを連れての再就職はまず無理だろうと思ったから。今から新しい会社に入れたとして、「短時間勤務にします」「残業できません」と言う苦痛とか、一から仕事を教えてもらうのにお迎えがあるので帰りますとかの言いづらさとか慣れない仕事のストレスとか考えると、やりなれた仕事であれば勝手がわかるし調整もつけやすいし、ストレスがない。いざれ働くんだったら絶対今の勤務先に残ろうと思った。

出産後に正社員でない仕事を選択する人もいるが、自分は正社員でないことがまずちょっと嫌。最近では派遣社員でも育休が取れたりするけど、やっぱり期間が決まっているということは、いつ切られても文句はいえないということ。急に切られれば保育園をどうするかという心配を負うことになるし、いつ切られるかもしれないという不安を抱えながら仕事をするのは嫌。子育てしているならなおのこと求職活動をする時間がないし、どうしても正社員にかじりつこうと思った。

子育てをしながら仕事をやっていけるか不安に思ったことはある。子どもが生まれてから、子どもが病気になったら、実家も遠いし頼れる人もいないのでどうしようかなと思った。

【家族について】

家族は夫と子どもの 3 人暮らし。夫の実家は神奈川県だが、両親の体が弱く、いざというときに保

育をお願いできる感じではない。自分の両親は北海道であり、すぐには来られない。

結婚は現在の勤務先に入社して1年後の2005年。仕事を続けるかどうかについて、夫からは「好きにしていよ」といわれたが、個人的には続けたほうが良いと思うといってくれた。家事は結婚した当初からすごくやってくれる。お風呂洗いとゴミ出し、最近では掃除・料理・食器洗いもやってくれるし、子どもとも遊んでくれる。結婚したときに「共働きなんだから2人で分担していこう」と話した。分担は概ねどちらの担当にするかを決め、そのときの状況に応じてできる方がすることにした。例えば、お風呂とゴミ出しは夫の仕事で固定だが、食器洗いと掃除と料理はそのときの状況で話し合っていることにした。自分から「今日僕作るね」とやってくれる人で、食器も洗ってくれる。言わないと二人が同じことをすることになるので、やる方が「やるよ」と声をかける。

夫が出張のとき以外は夫が子どもを保育園に送っていく。迎えは私が行く。夫は朝7時半に保育園に預けに行き、そのまま都内の勤務先に1時間ちょっとかけて出勤している。夫は保育園の送りはそんなに嫌がっている感じはない。夫が帰って来るのは遅く、日づけが変わるか変わらないくらいなので、夫が子どもに平日会うのは朝だけ。父母会は年に2回くらい、平日にあるので夫の参加は無理。保育参観は平日だが、それは仕事を休んで見てくれた。この日はお願いと言ったら早帰りしてくれることもある。たまにお風呂に間に合うくらいに帰ってきてくれることもある。自分の急の仕事が入ったとき、延長保育のお迎えを夫がすることもある。ファミリーサポートのところにお迎えに言ってねと夫にお願いしたことはある。たまにだったら快く応じてくれる。出産は楽しかったので、子どもはもう一人くらいは生みたいと思っている。

これまで仕事を続けてきて、一番助かったと思うのが夫の協力。物理的にも精神的にも。まとまって休まなければいけないときに、私が2日続けて休んでさすがに3日目は休めないなというときに夫が休んでくれたこともあった。半日仕事にいけるだけでも、仕事を回せるし周りの印象も全然違う。今後2人目が生まれても、夫に育児休業を取ることは期待していない。育休生活も楽しいので。

5 妊娠前の就業経験

もともと高校・大学の頃から、子どもができて仕事は続けていこうと思っていた。母は専業主婦だったが、こうなりたくないなという部分もあって、ほどよい距離を保ちつつ、子どもは子どもで、密室にならないように、仕事は仕事で、ほどほどにもって楽しみたいと思っていた。全面的に食いつ扶持を人に依存するのは危険だなとも思っていた。事故にあうかもしれないし病気になるかもしれない。出版・編集の仕事に昔から興味はあったが、大学を選ぶときに職業を意識して選んだことは全然なかった。大学は法学部。法律に興味があったから。

妊娠する前から、いつかは子どもがほしいけど、仕事はやめたくないと思っていて、インターネットや雑誌、本や先にママになった友だちなどから、情報収集してきた。

今の会社は3社目で、5年前の2004年6月入社。最初に入ったのも出版関係の会社で営業をやっていた。2社目も経営情報誌の編集記者をやっていた。2社目の会社は、自分で取材をし、記事を書いていたので、出張も多かったし、時間が不規則、残業も多くてほとんど毎日終電だった。この状態で子育ては無理だと思った。自分で記事も書いていたので、今の会社に転職するときに、編集の中で

もフォーマットが決まってそうな、そこまで創造性が求められないようなジャンルにしようかなと思った。そっちの方が仕事を続けていくのなら家庭・子育てと両立しやすい。今の会社に入ったときにはまだ結婚はしておらず、将来を見据えたときというもの。転職するとき今の会社が両立できそうだという情報は全然わかってなかった。入社してみて、ここならやっていけるかなと思った。

6 勤務先や行政への要望

会社に対しては、辞めないで、産休・育休をとって復帰する人が増えて実績を作っていくことしか、理解を得るのは難しいかなと思っている。産休・育休を取るのにあまり甘えすぎてもいけないし、その辺が難しいと思う。

行政には病時保育を充実してほしい。定員が少なく必要なときに入れられないし、「いまインフルエンザのお子さんは預かれませんか」と言われて、丸々1週間休まなければいけないのはちょっと困る。病児保育の費用も高い。住んでいる地域は子育て支援が充実していると言われているが、それは専業主婦にとっての話であり、働く母親にとっては全然メリットがない。なので、専業主婦率が高い。「子どもは3歳まで母親が見るもの」という区長の考え方があって、区立保育園は0歳児保育がない。私立も0歳児保育をしている所はほとんどない。費用面でも私立幼稚園に対する補助は充実しているが、保育園に対する補助はない。

fさんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月3日 13:30~15:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 28歳
- 学歴 大学卒
- 家族構成 夫(2006年11月結婚)・子ども1人(2007年4月生)
- 居住地 東京都(23区内)
- 就業継続状況 育児休業から復職しないで別の会社に転職
 - ・勤務先 航空旅客取り扱い業務(従業員数1200人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 サービス職(空港でのチェックインカウンター業務)
 - ・育児休業取得 第1子出産のときに取得(2007年6月~2007年12月。育児休業中に退職)

2 第1子出産前の就業状況

第1子を出産したときは、航空機の搭乗手続き(チェックイン)を行う会社に勤務していた。大手航空会社のグループ企業で、その会社の従業員数は約1200人。大学卒業後に新卒採用で2004年4月に正社員で入社。新卒の正社員は多くが大学卒だったが短大卒や専門学校卒の人もいた。学歴によって仕事内容が違うということはない。正社員の雇用区分には「転勤あり」と「転勤なし」の2種類あったが、自分は採用に応募したとき「転勤あり」の募集が締め切られていたので「転勤なし」で入社。在職時は、転勤の有無による仕事内容の違いも大差なかった。

【勤務時間】

仕事内容は空港でのチェックインカウンター業務。地上勤務のいわゆる「グランドホステス」。勤務時間は早番・遅番の2交代制。早番は朝6時からの勤務なので、朝4時に起きて5時に家を出ていた。遅番は夜10時半まで。残業はあまりなかった。

独身時代の人生計画では、けっこうそれなりに仕事を続けて、子どもを産んだら3年くらいは専業主婦になるつもりだった。それくらい育児に全力で取り組みたい気持ちがあった。自分の母が専業主婦で「3歳までは子どもと一緒にいてあげないとだめ」という考えをもっていて、自分もそう思っていた。でも、実際は3年もブランクがあったら、また仕事をするのは難しいということが仕事を始めてわかってきた。なので、手に職をつけて自分のペースで仕事ができたらいいと思っていた。

勤務先について結婚・妊娠・出産しても続けられる仕事というイメージは独身時代からなかった。なので、子どもが生まれるまでに子育てと両立しやすいポジションを獲得しておくつもりだった。子どもが小さいうちは育児に100%になり、その後は切りのいいところで仕事に戻って、子育てに支障がない範囲で仕事もできたらいいと考えていた。だが、実際は予期しない形で妊娠した。結婚は「で

きちゃった結婚」。はじめは産むことにも迷いがあった。でも、夫と話し合ううちに「独身時代にやりたかったこともやり続けていけばいい。育児だけ 100%になる必要はない。お互いの夢を諦めずにすむよう、お互い助け合おう」と話し合った結果出産した。

早番・遅番どちらのシフトでも保育園の時間に合わないことが、妊娠中から気がかりだった。遅番が終わる夜 10 時半まで子どもが起きているのはどうかと思った。中間の時間帯のシフトはなく、短時間勤務制度もなかった。周りの人から保育園が見つからないという話も聞いていた。同じ職場で子どもを産んで働き続けている女性はたいてい親と同居していた。そうでなければ、無認可保育園に預けるか、夫が保育園の送り迎えをしていた。空港にも託児所はあったが満員だった。自分がこの仕事を続けていくのはちょっと難しいかなと思っていた。クリティカルな部分でいえば、朝 9 時～夕方 5 時の勤務にしてほしかった。子どもが小さいうちは朝 9 時～夕方 5 時の勤務にして、子どもの手が離れたら通常の勤務に戻るということであれば良かった。子どもが生まれて育児の要領がつかめていないバタバタしているときに、あのシフトに戻るは無理。でも、勤務先での仕事は好きだったし、人間関係もよかったから、すっぱりと退職する、という気になれなかった。

【職場の上司や同僚】

グランドホステスの職場は女性が多いので、仕事を続けられるようにできないか、妊娠してから直属の上司や身近な先輩に相談してみたこともある。ちょうど自分が出産した年に直属の上司と身近な先輩が妊娠したので、親身になって話を聞いてもらった。ほかにも直属の上司で子どもを産んで復職していた女性がいた。その上司には、妊娠したときから「子どもを産んでからもずっと働き続けてほしい」と言われていて、妊娠中もずっと気遣ってもらった。彼女の下に戻れるなら働けるかなと思ったが、上司によって対応が全然違うし、彼女の下に必ず戻れるわけではないので「この会社で仕事を続けるのは難しいかな」と思った。子どもがいる女性の上司は少なかった。結婚退職も出産退職も多い職場で、子どもがいる女性は少なかった。結婚や出産にかかわらず退職する女性も多かった。それと同じくらい結婚退職も多かった。

子育てに理解のある上司の下で働けたとしても、勤務時間を変えることはできなかった。総務などの管理部門に異動すれば 9 時～17 時で帰れる。なので、そういう異動希望も会社に伝えたが、「その気持ちはすごくわかるけど約束できない」と言われた。実際、育児休業から復職した女性もふつうに現場でシフト勤務していた。復職してしばらく働いたけど「やっぱり難しい」と言って辞めた先輩の女性も 2～3 人見てきた。それでも「子どもをもって働いている上司の下ならがんばれるかな」と思ったけど、それも確実ではない。独身の上司の下で独身の人と同じように働ける自信はなかった。

同じ女性であっても、子どもができてみないとその大変さはわからないことがある。独身の人が悪いわけではなく、大変であることを気づいてもらえない。自分も子どもができてからそのことに気づいた。自分が妊娠したときは、子育て経験のある直属の上司が独身の同僚や後輩に「荷物を持ってあげなよ」と言ってくれたので、同僚や後輩も「妊婦には重い物を持ったら良くないんだ」「走らせたらいけないんだ」と理解して気を遣ってくれた。その上司は、10 時半までの遅番勤務を育児休業から復職した女性だけ特例で 9 時退勤にしていた。育児休業を取る時もその上司は「あんまり長くなると復職するのが大変になるよ。でも、子育てが一番大事」と現実的なアドバイスをしてくれた。「子どもが

生まれたら保育園のお迎えもあるし大変。それでも私は働き続けてほしい」と職場のみんなに言っていたので、周りも理解して支えていこうという良い雰囲気ができていた。

でも、その前にいた部署には、そういう人がいなかったの、妊婦や子育て中の女性を気遣うことはなかった。飛行機を時間どおりに飛ばすために、分単位で仕事をしているので職場はピリピリしている。その中でお客さんの要望があると「何分あるから大丈夫」「何分しかないからダメ」と判断しながら仕事をしていく。なので、「子どもができていいね」という協力的な雰囲気は生まれにくい。みんなタイトに動いているのでかまっていられない。

妊婦や子育て中の女性に理解のある人が一部いても、それが社内に広がるような動きはなかった。社内の有志でそういう活動をしていた人もいたが、大きな活動にはなっていなかった。

【親会社との関係】

親会社に労働組合があり、親会社の制度が勤務先の子会社にも適用されていた。なので、両立支援制度自体は恵まれていた。育児休業を3歳まで取ることができたし、妊婦用の制服もあってお客さんからも誰が妊婦かわかるようになっていた。しかし、良い制度でも、グループ企業各社の現場は働き方が様々。自分の職場がどういう働き方で、仕事を続けることができるためにどういう支援が必要なのか、そういうことが親会社まで届くのはなかなか難しい。自分が勤務している子会社には労働組合がなかった。勤務先の会社単独で働きやすくしていこうという従業員の動きもあったが、女性を束ねるのは難しい。組織だって動いて制度を変えていこうという大きな動きにはならなかった。困ったことがあっても、女性はみんな個人で努力して克服しようとする傾向があるように感じた。

退職したときは外資系航空会社の出発を請け負っていたが、自分は飛行機一便の責任者。「〇時△△発」というその一便が時間どおりに出発できるようにする責任者だった。その上になると全便の出発の責任者になり、さらに上になると出発・到着の両方の責任者になる。現場レベルでは、責任のある仕事を任されていたし、やりがいがあったとおもしろかった。でも、昇進してもあくまで現場レベルの責任者。現場で業務の改善点に気づいても、仕組みを変えたり、外資系航空会社との契約内容を変えたりといったことまではできない。それは親会社の仕事。現場で気づいた問題点を親会社に届かせるのはかなり大変。そういう意味では長く働いてもキャリアの行く先は見える。賃金の面で上が見えちゃって辞めた人もいた。現場の仕事なので昇給が少なく、ずっと勤め続けたとしてもどこまで給料が上がるかだいたい見えていた。ちゃんとした研修や教育をしないで「習うより慣れろ」と現場で厳しく言われることに不満を持っていた同僚もいた。結婚や出産以外に、そうした理由で辞める人もいた。

【女性の意見聴取】

女性の離職率が高いので、離職時に辞める理由を部長から聞かれた同期もいた。そのときに子育てとの両立が難しいことも含めて、辞める理由を伝えた人もいたようだが、特段の改善はみられなかった。今、別の会社で働いていて思うのだが、当時の職場では男性の上司や親会社に提案書や要望書をきちんと作って出すようなことはなく、一人一人が感情的に不満を伝えていただけだったように思う。だから、会社に不満を言っても制度改革まで行かなかったのだと思う。こっちが感情的に不満を言えば、むこうも感情的に返してくる。「お前たちにそんなにお金かけて何が返ってくるんだ」と上の人も感情的になって、こっちもまた「そんなこというなんてひどい！」と感情的になる。「制度改革をすれ

ば親会社にもこんなに良いことがある」「こういう制度があれば仕事を続けるという人が何人いる」と客観的に要望や提案をしていれば違っていたかもしれない。会社には従業員の意見や要望を聞くための会議もあって、自分も出席したことがある。その会議で出た意見は会社も検討してくれていた。でも、子どもがいる女性がほとんどいないので、両立支援制度に関する意見や要望がその会議で出ることにはなかった。出産や育児のことは当事者にならないとわからない。当時、現場の女性から出る意見は「制服のベルトをもう1本増やしてほしい」とか「靴は自由にしてほしい」とか、出産や育児と関係ないものばかりだった。私も、当時独身だったので同様に両立支援制度について意見を持つてはいなかった。

3 育児休業取得と転職

勤務先に3歳まで取れる育児休業制度があったので、自分にとって初めての子だったし、子育てのことも含めて徐々に判断しようと思い、育児休業を取った。育児休業を取りにくいということはなかった。育児休業が終わるまでの3年間で仕事のことをゆっくり考えたいと思った。独身時代は空港近くの寮で生活していたが、結婚してから夫の勤務先に近い都内に引っ越した。自分の勤務先からは遠くなるが、自分は育児休業を取るし、結婚当時、夫は新入社員だったので、社会人として会社に慣れるためにも、通勤が遠いと大変とも思った。なので、夫の勤務先に近いところに新居を構えた。

育児休業中に転職が決まり退職した。学生時代はマスコミ志望だったので、仕事をしながら大学院にも通って、マスコミ業界への転職も考えていた。そう思っていた矢先の妊娠だった。マスコミに転職できたとしても、1年目から育児と両立なんて無理だと思った。だからといって、元の職場に戻るのも難しそうだった。なので、いきなり就職ではなく、ボランティアや社会貢献活動の方も考え始めた。もともと社会貢献的な分野に関心があったので、子どもを産んでからその子を連れてボランティアに行ったり、社会的企業の研究をしたり、そういう企業を訪問したりしていた。その中で、現在の勤務先企業と出会ったので、育児休業から復職しないで退職した。

自分の好きな分野の仕事でなかったら、しばらくボランティアをしながら専業主婦をしていたかもしれない。経済的にお金を稼がなきゃならなくなっていたら、出産前の勤務先に契約社員で復職していたかもしれない。グランドホステスの仕事も好きだったので。契約社員になれば9時~16時といった昼間の時間帯で働くこともできた。実際、契約社員で復職して仕事を続けていた正社員の女性が何人もいた。子どもがいる女性の割合は契約社員の方が高い。正社員に短時間勤務がないのはこういった働き方がすでにあるからなのかもしれない。

私は結果として、前の勤務先を辞めたが、どうすれば子育てと仕事を両立できるか、もっと前々から考えていたら、辞めずに済む方法が見つかったかもしれないと今になって思う。学生時代に育児休業制度の研究もしていたが、実際に子どもができると机上の研究と現実とは全然違う。学生時代は子育てしながら仕事を続ける自分をまったく思い描けていなかった。ふだん接している学生や独身の若い人と話をしても同じことを感じる。テレビアニメに出てくるお母さんは専業主婦ばかり。周りから聞く話も「子育てしながら働くのは大変だ」という話ばかり。「お母さんが仕事をしている幸せな家族」のイメージがなかった。転じて、共働き家庭で育った夫にはそのイメージがあって「お母さんが

働いていても幸せな家庭は作れるよ」という。

4 転職後（現在）の仕事と子育て

転職先（現在の勤務先）は創業2年の新しい会社。事業は育児期の女性の就業支援を目的とした情報提供や講習会の企画。通勤時間は1時間くらい。従業員数は常勤が5人。ほかに業務委託でデザイナーやウェブサイトの制作・更新など、専門的な仕事をするスタッフがいる。合計するとスタッフは10人ちょっと。常勤スタッフ5人はみんな子育て中。お互い子育てに理解があるので仕事はしやすい。子育ての苦勞がわかりすぎて仕事にシビアになれないこともあるので、ケジメはちゃんとつけて働こうと言っているくらい。

転職先には社長の誘いで入った。ちょうどこれから開業する時期でライター募集があった。「子育てしながらでも月に1本くらい書けるかな」と思ったのでライターに応募した。でも、ライターの仕事はあまりなかった。ボランティア活動をしている中で、転職先の社長と接点があって「独立するんだけど、ライターじゃなくて会社で働かないか」と誘われた。もともと志望していたマスコミの仕事とも似ていたので、その会社で働くことにした。社長はまだ子どものいない独身の女性。年齢は30代前半。もともと広告代理店に勤めていて子育て情報誌の事業を担当していた。その中で、「仕事に復帰したいけどなかなかできない」「キャリアを持っているのに生かせない」という現場のお母さんの声を聞いていた。「こんなに要望があるのだから国の人たちが何かしてくれる」と思っていたが、結局誰も何もしてくれない。だったら、自分がなんとかしなければということで会社を設立したらしい。

【現在の仕事内容と勤務時間】

自分の仕事内容は営業と広報。育児期の女性を対象に再就職や自宅開業など就業支援のイベントを行っているので、そのイベントに企業や学校に出展してくれるよう依頼している。仕事は基本的に外回り。会社の商圏が1都3県なので、自分の顧客先も主に都内と横浜くらい。出張で地方に行くことはない。子育てと両立するために仕事の計算が立つ。持ち帰り仕事もできるので、急ぎの仕事があるときは、家に帰って子どもと食事をして子どもが寝てから、自宅でまた仕事をするということが出来る。自分にとって、子どもと一緒に夕食をとって寝るまで一緒にいることはすごく大事。それができた上で仕事もできるのが良い。自分のペースで仕事ができるので、子どもが熱を出したときにも休むこともできる。営業部は3人いるので、お客さんとの約束がある日に子どもが熱を出したときは、同僚が代わりにお客さんのところに行くこともある。3人いればだいぶ融通がきく。

最初はパートタイマーで入って2009年9月から正社員になった。正社員になったのは会社の業績が良くなって正社員を雇う余裕が出てきたから。会社の立ち上げから携わってきた古株が自分だけだったということもある。パートのときから、一般的なパートとは違って営業や広報の責任がある仕事をしていた。勤務時間もパートのときから週5日のフルタイムで勤務していた。自分は最初から毎日働きたいと言っていたが、「保育園に入ったばかりの時期は子どもが熱を出したりするから週3日から始めなさい。週3日なら子どもが熱を出して休んでも、2日はふつうに仕事を休めるし、ほかの日に出勤を振り替えることもできる」と言われた。週3日から始めて4日・5日と1か月ずつ勤務日を増やしてフルタイムになった。ほかの従業員もみんな最初は週3日から始めて4日・5日と増やして

いる。その方が会社と従業員双方にとって良いというのが社長の考え方。事業が軌道に乗ったら、社会保険も整備したいと社長は考えていると思う。

【保育環境】

2008年4月から子どもを認可保育園に入れて現在の勤務先での仕事を始めた。その前にも別の会社のライター募集に応募していて、「子どもがいてもいい」と言ってくれたベンチャー企業もあったが、年度途中で保育園に入れなかったから、そのタイミングでは働けなかった。でも、新年度には入れたので、都内のほかの地域に比べたら保育園に入りやすいと思う。

【家族環境】

夫と子どもの3人暮らし。自分の実家は神奈川県なのでそれほど遠くはないが、まだ母はパートで仕事をしているので頼ることはできない。

夫の職業はITコンサルタント。夫の収入が比較的高く、経済的に働かなければならない状況になったことはない。でも、夫の母がもともと働いていて、夫も学童保育に通っていた。そういう意味で、自分が専業主婦になることに夫は抵抗を感じており、育児休業中から「早く働きなよ」と言われていた。夫が共働き世帯で育ったことは、家庭生活と仕事を両立する上で大きい。別の家庭で「夕飯におかずが5品ないと嫌だと夫が言う」という話を聞いたことがある。でも、仕事しながらそこまでするのは難しい。自分の夫も夫の両親もそういうことを言わない。逆に、夫の両親は夫に「ちゃんと育児をしているのか」といってくれる。

転職した最初の頃は自分がパートタイマーだったので、給料も夫と全然違うし、子どもが病気のとときに、夫に仕事を休んでもらうのは申し訳ないと思っていた。でも、パートでも責任ある仕事を任されていたし、仕事の責任を果たすのに雇用形態は関係ないということを夫が理解してくれるようになった。「大事な仕事があるときは自分が休みを取るから」と言ってくれるようになり、最近は夫が休むこともある。パートで働き始めた最初の頃に夫は目一杯仕事していた。その時期に仕事の要領を覚えて、休みの取り方もわかるようになったようだ。

家事の分担は基本的に決めているが、お互い気づいて手が空いていたらやろうということになっている。お互いの負担が重くならないように助け合おうと。夫が主たる担当になっているのは皿洗いとゴミ捨て。皿洗いだけでもけっこう助かる。また、病児保育の許可を小児科にもらうときは、なぜか夫が行った方がもらいやすい。子どもとも遊んでくれる。自分は夫に家事・育児を頼みにくい性格なので、夫の家事の役割が決まっているのは助かる。自分の方が収入は低いので、夫に家事をすべてやられてしまうと自分の役割がなくなってしまう。ある程度は家事を任せてくれて、夫も手伝ってくれるのが自分にとっては一番良い。

保育園の送り迎えは自分がしている。ふだんは保育園に6時半にお迎えに行って夜7時までに帰宅する。時々残業があるので、そのときは夫に保育園のお迎えを頼む。夫は夜9~10時に帰ってくるが、忙しいときは深夜1時や朝の帰宅もある。クライアントにつく仕事になると帰宅が遅くなる。でも、今は社内の仕事だからそれほど忙しくないようだ。保育園に朝送っていくのもふだんは自分がしているが、夫がすることも時々ある。

家が散らかっていたり、子どもが言うことを聞かなかったり、できていないことが家庭の中にあっ

ても、夫はそれを私のせいにはしない。それが一番助かる。子どもが言うことを聞かないのは、母親のせいだけではなく子どもの性格であることもあるのに、私の父親はそういうことをすべて母親のせいにしていた。いろんな物事に対して、それが上手くいかないのは誰かのせいじゃなく、自分も責任の一端を負っているという考えを夫は持っている。特に育児のように答えがはっきり出ないことに対して、夫も一緒に考えてくれるのは助かる。「これはあなたがすること」と線を引いてうまくいかないことをすべて自分の責任にされたらつらくなる。

【子育て期の女性の就業意識について】

現在の仕事を通じて、子育て中のいろいろな女性と会うが、出産をきっかけに「それでも仕事中心」と思う女性と「やっぱり子ども中心」と思う女性の両方がいる。本当は子どもを育てながら仕事はしたいけど、仕事ができない女性が多いと思う。若い人には収入の問題で働かないといけいない人も少なくない。その一方で、経済的にゆとりがあっても「自分には何かできるはず」「何かで評価されたい」という気持ちから個人事業主のようなかたちで仕事を始める人もいる。社会とつながりを持ちたいという気持ちから仕事をしたいという女性が多いと思う。でも、それは再就職組の女性の話。継続就業組の女性はまた違うという印象がある。継続就業組の女性に会うと、自分たちとは違うといつも感じる。継続就業組の女性は仕事への熱意が違う。子育てがおろそかになっているとは思わないが、育児に多少の支障があっても仕事を続けていこうという意欲がある。再就職組はあくまで育児が中心。その上で、プラスアルファとして、経済的な理由や自己実現的な理由で仕事もという考え方。自分も広報の仕事を極めるためにPR会社に行きたいと思うことがあるけど、子どもとの時間が犠牲になってしまう気がして踏ん切りがつかない。

【今後の仕事と子育て】

2人目を産むことになったら、育児休業は取らないですぐに復職すると思う。仕事からあまり離れるのも不安に感じるので。職場復帰するのであれば育児休業は3年も必要ないと思う。もし今後出産してすぐに復職できないことがあっても、今の職場は融通してくれると思う。自宅のできる仕事を回してくれたり、保育園に入るまで待ってくれたり、いろいろな方法で柔軟に対応してくれると思う。

もう専業主婦になりたいと思わない。土日に子どもとずっと一緒にいると楽しいけど正直少し疲れる。これが1週間毎日続く生活には戻れない。朝食と夕食の時間に子どもと一緒に過ごせればいい。でも、そこは死守したい。今は営業と広報を兼務しているので、広報の仕事を極めたいと思うこともある。でも、マスコミ業界やほかの会社で働きたいと思わない。やりがいをもってやりたい仕事をやりながら定時に帰れる職場はほかにない。今の勤務先で今後も働き続けたい。

独身時代はマスコミで働いて、子どもができたならその経験を生かして、自分の好きな分野で自宅開業したいというビジョンを学生時代はもっていた。でも、キャリアをしっかりと積めないで子どもを産んだので、まだ雇われている中で積み上げたいキャリアがある。そのキャリアをしっかりと積んで、将来的には自宅開業のような仕事もしたい気持ちがあるが、それはまだまだ先の話。今は従業員とは言っても、経営者と近いところで仕事をできている。その点でもやりがいがある。

将来2人目の子どもが生まれたら、夫にも育児休業を取ってもらいたい。夫が取りたいと思うのなら。その時期の育児はめったにできない経験だし、自分も1人目のときに休んで育児をさせてもらっ

たので。今でも1日夫と子ども2人だけにして、一通りの家事・育児を夫に任せることはできる。最初の頃は夫がすごく忙しくて全然子どもに会えなかったのが、夫も子どもに慣れないし、子どもも夫に慣れなかった。それでも夫が子どもを見てくれるというので1日夫と子ども2人だけにすると夫がげっそりしていた。早く帰るようになってから親子のスキンシップを楽しんでいるうちに、夫も子どもに慣れて子どもも夫に慣れた。ただ、夫が育児休業を取ることで、自分は夫ほど給料が高くないので、経済的な面で本格的に転職を考えなければならなくなるかもしれない。

5 行政への要望

定時で帰れるようになることが一番。出産前の勤務先を辞めた決定的な理由は朝9時から夕方5時までの勤務ができなかったこと。子育てと両立しながらキャリアアップできる職場が今の勤務先しかないことがおかしい。今キャリアアップしたいと思っても、ほかの会社には行けない。その状況を変えることが大事だと思う。男性も女性も希望すれば短時間勤務ができる職場が一般的になれば、出産がハンディにならなくなると思う。今の仕事で再就職を希望している女性の多くは前職と同じ仕事を希望している。子育ては大変なので、いろいろな理由で保育園かとか、誰かの手助けを得たい、仕事に出たいという気持ちになる。その気持ちを汲み取って女性の就業意欲を日本経済の活性化につなげたら良いと思う。

gさんヒアリングレコード

調査日時 2009年8月22日 14:00~16:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 35歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 千葉県成田市
- 家族構成 夫(2004年結婚)・子ども1人(2006年9月生まれ)。
- 就業継続状況 結婚後妊娠前に退職
 - ・勤務先 空港整備会社(従業員数1500人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 チェックインカウンター業務。グランドホステス
 - ・育児休業制度 あり(3歳まで取得可)

2 出産前の就業状況

大手航空会社の子会社の地上職、フライトサービスの会社で正社員として、空港で航空機の搭乗手続き(チェックイン)の仕事をしていた。いわゆる「グランドホステス」。勤務先の従業員数は1500人くらい。職場は9割くらいが女性だった。中途採用の契約社員で入社し、約3年勤務した後に試験を受けて正社員に転換した。正社員で6年くらい、合計10年くらい勤めた。辞める前数年くらいは同じ職種の男性も採用していたが、ほかの男性は親会社からの出向者だった。

女性でもきちんと仕事をまかせてもらえて、自分で判断してでき、自分で解決できるので、仕事としてはやりがいがあった。他の職場ではありえないと思うくらい、仕事を任されていた。楽しい部分もあった。嫌なことばかりではないが、楽な仕事ではなく、その分負担があった。

【勤務体制】

次の日に仕事を持ち越すことはないのですが、その日のうちに終わらないと帰れない。若い子がいっぱい入っては辞めていた会社だったので、社員になって5~6年でもかなり上の方になって、何かあると必ず残るような立場になってしまう。そうすると0時、1時まで仕事があったりする。

シフト勤務で、基本は週4日勤務で2日休み、土日もある。月に1回だけ調整といって5日勤務になるときがある。基本は、早番→早番→早番→早番→休み→休み→遅番→遅番→遅番→遅番の繰り返し。早番は6時からの勤務なので、4時半に起きて準備して出勤し、14時までの勤務。遅番は14時~22時半もしくは12時~21時半。頻繁ではないが、飛行機にイレギュラーがあつて飛ばなかったりすると、朝まで空港にいることもある。朝早かったり夜遅かったり不規則で、残業があると夜中まで、体の方が大変だったので、もう辞めようと思って退職した。不規則な勤務で、体調を壊す人も少なくなく、生理不順になる人、妊娠しづらい人が多い印象があった。体は、何年やっても慣れ

ない、無理しているという感覚があった。

仕事のスキルという面では、チェックインのカウンター、出発のゲート、到着など、職場が 5~6 か所ある。普通は 2~3 年サイクルで部署が変わる。私は契約社員のチェックイン業務で入り、そのまま同じ業務で正社員になった。タイミングがあったのか、異動がまったくなかった。異動が多い人の方が常に勉強していかなければいけないから大変そうだなと思っていた。

自分の最終的な職位はサブリーダー。会社の役職は、サブリーダー、リーダー、チーフ、マネージャー。マネージャーにはまだ内部登用は 1 人か 2 人しかいなくて、チーフが多かった。ここ 5 年くらいでどんどん昇格させて、マネージャーも 6 割くらいが子会社の人になった。女性でも昇格しやすい会社ではあった。一番上が 40 代のマネージャーで、それ以上は親会社からの出向。子会社である勤務先の人でも 40 代はいたが、50 代~60 代の人はいなかった。ただ、出向はどんどん減らして子会社でどんどん育てていこうという方針にはなっていた。同じ仕事をしていても明らかに出向者の方が給与は高かったので、やる気がなくなるという声が上がっていて、その辺も変わったみたい。

【結婚・出産以外の離職状況】

結婚や出産にかかわらず、2~3 年くらいで辞める人が多い。理想を持って入ってくるけど、給与もよくないし、理想と違う。仕事がハードなのと、寮生活の人だと不規則な生活が大変。ストレスはかなりあったと思う。独特な雰囲気客が多く、理不尽なことを言う人、カウンターに来ていきなりどなる人など、横柄な態度をとる客が少なくない。そうした場合、とりあえず話を聞いて怒りを納めてもらうといったように、臨機応変な対応を任されている。ただ、任されているので、できたときには達成感がある仕事ではある。離職のサイクルが早いので人が育たない。経験のある人が少ないので。私はあまり翌日には引きずらないようにしていたが、精神的にまいってしまう人もいた。そういうのもあり若い人が定着しない。また、女性ばかりの職場なので、職場内でのいざこざも多かった。

【両立支援制度】

制度上は 3 歳まで育児休業を取れるため、ぎりぎりまで育児休業を取って復職し、育児をしながら働き続けている人もいる。ただし、そうすると 2 人目はすぐつくれないとか、そういう話を耳にする。そうこうしているうちに子ども 1 人で終わってしまう先輩もいる。やはり育児休業をとると昇格にも響くので、同じ仕事をして同期の方が給料はいいと、「子どもは 1 人でいい」という先輩もいる。短時間勤務も子どもが 3 歳くらいまで制度はあるが、実際なかなか利用している人はいなかった。

親会社から出向してきたマネージャー世代の女性は、自分たちも子どもはいるが育児は犠牲にしてきたから、育児を応援するというよりは、しょうがないという見方が強い。子どもの運動会なんてたいてい見たことがない、自分もそうしてきたのだからあなたたちもしょうがないというところがある。仕事を続けたいなら受け入れなさいという風潮があった。上が違えば違うのかなと思う。そういう意識は女性の上司の方が強かった。応援しているようなことを言ってはくれるが、現実的な状況になると突き放されたこともある。この人みたいに子育てしながら仕事できればという人はあまりいなかった。子育て中だけパートになって日中勤務になるということもない。系列の派遣会社からの派遣社員として事務の仕事をやっている人はいるが、パートは基本的にはいない。

保育園の時間内では仕事が終わらないので、たいていみんな託児所に預けている。母子家庭だと託

児所に月 7~8 万使っている人だとか、子どもに負担をかけたくないから、早朝（出勤時間の 5 時ごろ）から朝 8 時くらいまではベビーシッターに預けて、そのあと託児所に預けるとか、みないろいろ工夫していた。そうすると、子どもを夜の 23 時半に連れて帰るとか、朝の 5 時においてくるとか、そういう状況になる。そうやって仕事を続けながら子どもを育てていくのは、私の中ではありえないなと思った。周りのママさんたちを見て、働き続けていてすごいと思うと同時に、子どもに負担を与えていると思った。託児所だと、保育園・幼稚園に行けないと運動会もない生活になる。それを子どもに強いるのは嫌だなと。周りの子と同じように育ててあげたいなと思った。不規則な生活を続けていくことは、自分にとっても子どもにとっても負担になるのかなと。職場の子育て中の女性では、両親に協力してもらおう人もいた。自分も両親が近いので、頼めばできないこともなかったが、母も専業主婦で、女は家庭という考え方もあったので、言えばやってくれたとは思いますが、あまりいい顔はしなかったかなと想像がつくので、そこまでして勤め続けたいとは思わなかった。

結婚後 1 年半くらいは働いていた。子どもがすぐほしかったが、できなかったこともあって、年末までという区切りをつけて 2005 年 12 月末で退職した。それまでに子どもができれば育児休業とかとりたかったと思う。仕事は楽しかったけれども、結婚して子どもができればこの仕事は続けられないかなと漠然と思っていた。9 時~17 時の事務仕事だったら違ったと思うけど。仕事自体は楽しくもう職場を変えるつもりはなかったので、この仕事を納得するまでやって子どもを育てるときは家庭には行ってと考えていた。

【女性の意見聴取】

いい人材は残ってほしいという思いは会社にあったと思う。女性は若いほどいいという発想では決してなかった。これだけ女性が多い職場で、長く勤めてほしいのなら、育児とかに関しては、もうちょっと考えてもいいのにと考えた。託児所の問題についても、会社はノータッチだった。女性をこれだけ雇っていて勤め続けてもらいたいのであれば、もっと会社が考えてほしいという声が社内ではあがっても、実際に会社が動くのは難しいみたい。労働組合はなかった。入社の際に、労働組合はつきりませんという署名をさせられた。社内のコミュニケーションについては、管理職も入って、定期的集まって給与・福利厚生などを話し合う社員会みたいなものがあつた。その会では社員が子育て支援について不平・不満を言ったり、画期的な提案をしたりすることもあつたが、経営層に届いていないのか、経営層に却下されるのか、実現しない。会社として努力をしているのかなと様子うかがえたが、現実変わるのには難しいのかなと思う。どれか実現できれば違ってくると思う。

3 出産後の仕事と子育てについて

夫も空港関係の仕事で通関業。夫とは職場結婚ではなく、偶然、職場が一緒というだけ。基本は 9 時~17 時勤務で土日休み。たまに土曜日出勤することもある。夫から仕事を続けるか辞めるかについて要望があつたわけではないが、私が切り出した。自分が仕事を続けていて、子どもが熱を出して迎えに行かなければならない場合に、私と順番に早退できるか聞いたときにそれはできないと言われた。夫も子育てに協力はするが、そのために仕事を早く帰ったりはできないと結婚当初から言っていた。私に家庭に入ってほしいと半分は思っていたと思う。たとえば私が遅番だから自分が仕事を早く切り

上げて託児所に迎えに行ったりはできない、仕事は最後までやりたいと言っていた。なので、働き続けるのも職場に迷惑をかけるのかなと思った。

子どもが小学校に行ったらまた働きたいとは思いますが、あの不規則な仕事は子どもに負担をかけてしまうのでちょっとできない。子ども中心の生活ではいきたいが、社会との何らかのつながりを持ちたいので、お茶くみなどではなく、積極的に仕事をしていきたい。少し経験をいかして、やりがいもあり、時間的にも融通が利きそうな仕事。このあたりの働き場所だと、空港関連の仕事、ホテルなどのサービス業。貨物は融通が利くのではと聞いた。

4 結婚前の就業経験

短大卒業後、都内の商社に就職し、事務の仕事をして3年して辞め、1年間は仕事をしなかったが、こっちで探そうと働き始めた。24歳のときこの職場にきた。最初の就職時は、きびしい状況だったので就職できればいいやという感じだったが、入ってみたら理想と全然違う感じで、父親にお願いして入った会社なので3年とは思ったが、3年たったらずぐ辞めた。

最初に就職した会社は、男性が多かった。女性は事務員で「いてもいなくてもいい」感じだった。女の子は座って電話取ってくれていけばいいよという風潮があり、私のイメージしている社会人とは違った。電話に出て、お茶くみをしていけばよかったので、楽だったが、つまらなかった。どうせ働くなら自分が楽しいほうがいいなと思って退職した。グランドホステスの仕事は、実家から通える範囲で探したいという思いと、空港関係の仕事へのあこがれもあり、学校でも英語をやっていたので、ちょうどタイミングよく地域版のチラシで契約社員を募集していたのをみつけ、応募した。

最初から専業主婦というよりは、仕事をやっていこう、ただ子どもが生まれたら家に入りたいたいとは思っていた。私は自分の母親を見て、母親は家にいるものだという考え方が根底にある。夫も家にいてほしいと考えていると思う。

5 企業や行政への要望

成田市に、保育園自体はたくさんあるが、空港勤務者を対象にした何か特別な保育サービスはない。遅い時間帯になかなか対応してもらえないとか、託児所も数があまりない。行政には、9時から17時の仕事以外の仕事をする人への支援を充実してほしい。会社に対しては、子どもを受け入れるところ、託児所などがあればよかったと思う。続けられたなど。空港の中にも託児所はあったが、20～21時までなので、22時半までの私の勤務時間では預けられない。9時～17時の部署に異動してもらえたらよかったが、そうできるとも限らないし。子どもに負担がかかるとなると続けられない、そこを会社がもっと考えてくれれば続けられた。

hさんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月4日 10:00~12:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 39歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都 (23区内)
- 家族構成 夫 (2005年2月結婚)・子ども2人 (2005年11月生・2008年9月生)
- 就業継続状況 第1子出産時の育児休業からの復職後8か月に退職 (2007年7月退職)
 - ・勤務先 人材サービス (従業員数50人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 営業職・事務職 (総務)。妊娠を機に営業職から事務職に異動。
 - ・育児休業取得 あり (第1子出産のときに2006年1月~2006年12月まで取得)

2 第1子出産前の就業状況

第1子妊娠当時は、店舗間を巡回する営業組織のアウトソースを請け負う人材サービスの会社に勤務。30歳になった2000年12月に中途採用で正社員として入社。勤務先の従業員数は50人。設立15年目くらいの会社だった。

【妊娠前の担当業務】

妊娠前は人材サービスの会社で営業組織のアウトソーサーとして、営業組織を立ち上げ、その組織を管理していく仕事をしていました。月に半分以上は出張があり、深夜までの残業や休日出勤をすることもたびたびあった。営業の仕事はすごく楽しくやりがいがあった。具体的な仕事は、取引先との信頼関係の構築をもとに、人員が薄くなっているところがあったら、新規提案をし、その提案が通れば、求人・面接採用・教育し、営業組織を立ち上げるという仕事。提案の計画からその後の進捗管理までの一連の動きを全部自分でしていた。特に私の担当していたクライアントは取引が浅く、これから新規開拓していこうという取引先であったため、上からの指示やマニュアルに従うというより、自分でタイミングを見計らい、考えて進める事ができた。自分で出張スケジュールを組んで営業拠点のある全国主要都市に行って、現地でスタッフの主婦の方たちを教育・管理していた。取引先にもかわいがってもらっていてそれなりの成果は出ていた。しかし一方で、自分の将来、キャリアプランを考えると、もう少し専門性を高める必要を感じ、転職も進めようとしていたが、予定より早く妊娠し、結局その会社にとどまる事になった。

妊娠を勤務先に伝えてからは総務に異動した。業務請負が社会的に問題になった頃で、社内で業務委託の状態を改善する仕事を担当した。総務への異動は、自分の希望ではなく、社長から体調を配慮してか変わってくれと言われたから。総務での仕事はたいてい定時退勤でそんなに残業はなかった。

体調を崩して休暇をもらうことはそんなにはなかったが、健診のときは必ず休みをもらっていた。直属の上司が大企業から転職して来た子どものいる 50 代の男性で、妊娠した社員への理解がある人だったので、快く了解してもらった。

3 育児休業取得と退職について

第 1 子出産のときに育児休業を 1 歳 1 か月まで取得して、2007 年 1 月に総務の仕事で復職。勤務先での育児休業 1 号だった。それまでは結婚したら辞めていく、もしくは結婚しても子どもがいない人ばかりだった。

【自分は特別扱い】

育児休業を取得しにくいことはなかった。育児休業制度は、出産直前に就業規則ができて明記してあったので利用できた。だが、自分の育児休業は特別扱的な感じだった。妊娠を勤務先に伝えるときに、社長から「あなただから産休・育休を認めるが、他の人は認めたくないの、あまりいろんな人の相談に乗らないでほしい」と言われたことに疑問に感じた。就業規則ができてからはそれを参照しているところはあったが、書かれていないことについては、社長がトップダウンで決めていく感じだったので、産前産後休業（産休）や育児休業（育休）を認めるか否かには個人個人の評価が絡んでいたと思う。私が担当していた取引先のプロジェクトを拡大しようとしていたところで、私は期待され、期待にある程度応えられていたと思うが、それだけに自分だけ優遇してもらって心苦しいところもあった。社長は 50 代後半の男性。出産や育児に対する理解がない（余裕がない）だけで、「他の人の産休・育休は認めたくない」と言った社長の発言に悪気はなかったと思う。フルで働ける人がほしいという気持ちから出た本音の発言だったようだ。経営者として組織を作っていくとなると、フルに働ける人が優先になってしまうというのは仕方がないと思う。「女性は家庭に入るべき」という考え方は社長になく、女性でも能力がある人は積極的に登用していた。私が退職してから、最近では「わが社は育児休業の実績もあるし、子どもが生まれても働き続けてほしい」と社長が若い女性従業員に言うようになったらしい。そういう風が変わってくれたとしたらよいことだと思う。

【復職から退職までの経緯】

復職後の総務の仕事にも出張があり、一度、どうしても出張しなければいけない事があり、子連れで出張し、業務時間内は、子どもは現地の託児所に預けた。私の事情としては、夜間の預け先がなかった事と、まだ授乳中だったので 1 泊も離れられないという意識があったからだが、出産・育児経験のない人たちからは、どうして子連れなのかと疑問を感じられていたようだった。後に上司から「周りの人たちも疑問に感じているし、(事前に了解したものの) 自分もそう思う」と聞かされ、今後出張の可能性のあることを考えると就労継続は難しいかもと感じつつあった。

勤務時間はフレックスタイムを使って 9 時半～18 時の勤務。保育園のお迎えが 19 時だったが、19 時まで子どもを預けて 19 時半から夕飯を食べさせると、子どもの睡眠時間を削ってしまうことになる。1 時間の短時間勤務を希望したが、勤務先には短時間勤務制度がなく、認められなかった。会社としては「育児休業を認めたのに、まだ更に要求するの？」という気持ちがあったのではないかと。表向きには、短時間勤務の前例がなかったので、給与計算が複雑になるのが認められない理由だと説明

された。育児休業だけでなく短時間勤務を認めた前例もできて、若い女性が自分に続くようになると困ると思ったのではないか。子どもとの時間を犠牲にしてまで仕事をするのはどうかと思ったちょうどその頃に、疲労の蓄積からか自分も体調を崩した。扁桃腺が腫れて何も飲み込めない状態で3~4日寝込んだ。それまで経験したことがなかった辛さで、これは体力の限界なんだと思った。子どもができる前は、長時間勤務も厭わなかったので、仕事にも余裕があった。しかし、復帰後は、仕事をきっかり終わらなければならなくなり、勤務時間中は、最大限効率を考え、働かなければならない、昼食の時間も仕事をする働き方で、疲弊したというのが正直なところ。

そういう状況の中で営業に戻ってほしいと勤務先から打診された。これが直接の退職のきっかけになった。社長としては総務や経理と言った間接部門にあまり費用をかけたくなかったと思う。「hさんは営業として活躍してもらいたい」さらに「事務職を雇うならもっと安い人件費で」という考えがあったようだ。私は総務に異動になっても、残業代が減っただけで基本給は変わっていなかった。営業に戻ると出張も頻繁にあるし、日帰りで出張に行けたとしても延長保育になってしまう。子どもが通っていた認証保育園（東京都が独自の基準で認めている認可外保育園）は22時まで開いていたが、そこまで長時間保育園に預けられるほどの「信頼」は保育園になかった。その保育園では延長保育になるとDVDを見せられていたし、夕飯も19時半にならないと与えられなかった。もともと認可保育園に転園しようか迷ったが、認可保育園は最終が19時なので無理だった。認証保育園に19時まで預けるのは子どもに申し訳なくて、週2日保育ママも利用していた。その人のお宅ならもう少し早い時間に手作りの夕食を食べさせてもらえるので。子どもの生活リズムを考えるとできれば17時に迎えに行きたいと思っていた。19時まででも抵抗があるのに、22時まで子どもを預けるなんて考えられない。私はそうまでして働きたくないなと思った。

こうしたことが重なって復職後8か月目の2007年7月に退職した。営業への再配属がなかったらとか、短時間勤務が認められていたらとか、そういうことがあれば、そのタイミングで辞めてなかったかもしれない。しかし、そうだったとしても2人目の出産で仕事を続けられなくなっていたかもしれないと思う。母と同居していたら違ったかもしれないが。

【同僚について】

東京の本社には30人くらい従業員がいた。男性は15人くらい、女性は、子育てを終えた人や結婚はしているけど子どもがいない人が10人くらい、結婚も出産もしていない若い女性が10人くらいだった。そこまでしてこの仕事を続けたくないという人が多く、妊娠・出産を機に辞める人は多かった。退職が多い理由の一つに給料が安いというのはあったと思う。また、ある大手電機メーカーからの売り上げが収入の半分以上を占めており、そのメーカーの顔色をうかがっていれば何とかなるという下請け企業みたいな雰囲気、お役所的なところがあった。子育てを終えてから事務のパートタイマーで働いている女性も1人か2人いた。そうした女性は子育てには好意的だが、自身の子育て期は子育てにどっぷりの専業主婦だったようで、仕事をしながら子育てをすることについては「大変ね」という感じだった。

また、職場の同僚同士で飲みに行くことが多かったが、出産後はあまり参加できなかった。総務は3人で仕事をしていて、そのメンバーで「今日は飲みに行こう」ということがたびたびあった。そ

ういう場に参加できないと会社の雰囲気の日々の違いがわからないという面があった。しかし、自分としては仕事の成果で評価されれば良いと割り切っていた。

会社の評価システムとして、ひとつひとつの業務の組み立てが標準化できていないので、管理職の判断に委ねられるところも多かった。基本的な評価の基準は、売上げが予算を達成しているかだが、達成出来ていないと、その次には、頑張っているように見えるかどうか、印象が判断基準になっていたように思う。それは、結局、労働時間の長さや頑張りを比例して診ていたようだ。だから男性で時間が自由になる人は、社長がまだ会社にいるとずっと仕事をしている。それは上の人間が評価の基準をきちんともっていないことの弊害だったが、長時間勤務が出来ない私は、今後営業に戻った時に予算達成出来なければ、そのフォローが出来る要素がないので圧倒的に不利になるだろうとは予測していた。

【仕事に対する考え方の変化】

出産を機に仕事に対する考え方が変わった。仕事自体にそんなに魅力を感じなくなっていた。それまで仕事を辞めることは自分のキャリアや将来の社会的保障（年金）のためにも考えていなかった。仕事を続けていこうという気持ちだったが、子どもができてからは、それまでの生き方を見直すというか、出産経験を通して「自分は生き物なんだ、だから限界があって当然なんだ」と気づいたところがあり、子どものための時間、子どもと一緒に成長する時間が自分には必要だと思うようになった。ずっと働き続けたら2人目の出産もありえなかったと思うが、退職してからは、子育ての時間を重ねる中で、私の経済的な仕事に時間を使うより、よりもっと自分の人生を豊かに生きたい、人の命を育む大切な役割を果たしたいという想いが強くなり、それが、2人・3人とより多くの子どもを望むという価値観の変化に至った。

加えて、勤務先の事業にも批判的な考えをもつようになった。主婦を労働力として活用している一方で安価な労働力として「いいとこどり」だけをしているようなところがあった。正当に女性を活用するならば、もう少し報酬なり、組織の作り方なりの改善が必要だと思う事があった。子どもが生まれて、自分も主婦としての意識が芽生え始めていたのだと思うが、勤務先の方法では主婦が“損をしている”と感じる事が多くなった。当時は業務請負が社会問題になっていた時期でもあり、事業のあり方をめぐって社長と意見が対立したことがある。そういう批判的な態度も退職に影響していたようだ。当時の自分は関係ないと思っていたが、退職してから会う機会があった勤務先の幹部から「出産や育児でいろいろあったタイミングで反対意見を言われて面倒くさくなった。でも、反対意見をいうhさんを退職させたことを後悔している」と言われた。

4 退職後の仕事と子育てについて

現在は仕事をしていない。退職した勤務先からは再雇用の誘いはある。去年も再雇用の勧誘を受けたが、2人目の子どもがいるから厳しいと断った。「10時～16時のパートの事務でも」という感じではなく、以前と同じ営業でという誘いだった。

【家族について】

夫と子ども2人の4人暮らし。自分の実家は大阪、夫の実家は大分。夫は、平日は家にいないし土

日もどちらかは仕事。朝は8時半頃に出かけ、夜は0時でも「早かったね」という感じ。夫は自分で小さなIT系の会社を営んでいる。だからこそ時間を作ってほしいとは思いますが、夜遅く帰宅する自分の父親がモデルになっているようで、平日に父親が家にいるというのがあまりピンと来ないところがある。時間があるなら帰ってきて子どもと遊んでくれたらと夫に対して思うけど、そうではない。IT業界の下請けなので、必ずしも自分のペースで仕事をできるわけではない。その下請けの事業をしつつ、ゆくゆくは独立系の会社として、自分の事業をしようとしているので、忙しいのは仕方ないかなとは思っている。

夫は家にいれば家事や子どもの世話をする。頼めばやってくれる。自分の身仕度やアイロンがけは夫が自分でしている。1人目の子が保育園に通っていたときは駅と同じ方向に保育園があったので夫に送って行ってもらっていた。現在は自分が専業主婦なので、夫が子どもを幼稚園に送ることはしていない。「どうしても早く家を出なければならぬときには、幼稚園に送りに行ってもいいよ」とは言ってくれる。月1回夫婦のミーティングをして家計の話と時間のやりくりの話をしている。そのミーティングで「これやってほしい」「あれやってほしい」と夫に依頼するが、基本的に家事は自分がやっている。今後、自分が仕事をするようになったら、夫と家事を分担できると思う。

夫からは「仕事をしないで家にいてほしい」とも「仕事に出てほしい」とも言われない。人の成長を大切に考えるタイプなので、私が仕事をやりたいならやれる方向で夫も考えて助言をくれる。体を壊して退職する直前に、もう仕事を辞めてもいいんじゃないかと私が思い始めてからは夫も賛同してくれた。仕事をするかどうかは好きなようにさせてくれる。一方で、夫が育った家庭は「家の経済を守るのはオトコの仕事」という雰囲気が強く、経済的なことを夫から言われたことはない。共働きのおかげから、私が働いたお金は私が自由に使っていていいと言われていた。でも、私としてもそれでは悪いから少し家にお金を入れるといった感じだった。景気が悪くなった最近でも、夫の収入だけで生活できている。経済的に自分が働かないといけない状況にはなっていない。

もし今後3人目が生まれたときに自分が仕事をしていても、育児休業のようなかたちで夫が仕事を休んで子育てに専念することはないと思う。経済的に厳しいと思うが、もし経済的な余裕があっても、1年で去ってしまう0歳のかわいい時期に自分で子育てをしないのはもったいないと思う。母乳の問題もある。母親の役割を何でも父親が代わることが男性の育児参加だとは思わない。子どもが3歳まではどうしても母と子がべったりになるので、社会とのバランスを保つ為に、中和し機能するのが男性の役割だと思う。

【今後の仕事と子育てについて】

今は数えるほどしかできていないが、子育て期のママのための講座を、去年は2回、今年も2回やっている。子育て期のママはネットワークが助けるので、講座を受けた人たちでグループを作って、語り場を月1回くらいでやる予定だったけど、2人目の出産があったので、まだできていないが、そういう場をちょっとずつ作っていこうと思っている。人材関係の業界での経験を形にするには資格がいいかなと考えて、産休中にキャリアカウンセラーの資格を取ったので、それをもっと生かせる仕事をしたいとは思っている。「MBTI」という、ユングのタイプ論をもとにした心理テストのユーザー資格も取った。それを使って、保育者や幼稚園教諭向けのプログラムを考えている。いずれは子どもが

親の手を離れていくので、そのときにはフルタイムでエネルギーを注げるような仕事をほしいと思うようになるかもしれないが、今はエネルギーや頭の中が子どもの方についている。

仕事をしたいのは商売が好きだから。趣味やボランティアに没頭する人もいると思うが、自分は商売のしくみを考えるのも好き。子育て支援のボランティアに半年くらい参加したとき、私は、報酬がないと張り合いがないと感じた。しかし、社会というと労働市場とか経済市場だけという発想には疑問がある。ボランティアで社会を支えている人もいる。人それぞれ自分に合った生き方で自律し、社会に役立つことが大事だと思う。

出産前は仕事を努力次第で、何でも思い通りになると思っていて、自分と向き合うことも苦手で、自分の心を省みるよりも頭・思考を優先し、「こうあるべきだ」「いつもああなりたい」「こうなりたい」と自分を駆り立てていた。頭の想像の中では限界はなく、努力次第で何とでもなると考えた。しかし、実際は、出産も大変だったし、自分は生き物である以上限界があると気付かされた。命にも時間にも限界がある。そういう限界がないと思い込んでいた自分はおかしかったと思う。この気づきは私の今後のキャリア大きく転換するきっかけになったと思う。今後、この気づきを基にした仕事やキャリアを重ね、次の世代の人たちの働き方のロールモデルのひとつになりたいと葛藤しつつもがんばっていききたいと思っている。

5 第1子妊娠前の就業経験

大学の幼児教育科を卒業して、幼稚園教諭の資格をとった。幼稚園の先生になると決めていたわけではなく、子どもが好きだから、子どもの勉強をしたいなと思って大学を選択した。しかし、子どもよりお母さんの支援に興味があり、最初の就職先は保育サービスの会社を選んだ。

学校卒業当時から仕事はずっと続けていこうと思っていた。実家の考え方が古くて学校を卒業してすぐには就職させてもらえなかった。「女性は結婚して専業主婦になるのが一番いい」「仕事なんか持ったら不幸になる」という考え方を父親がもっていたため、就職活動はさせてもらえず、学校を卒業してからは実家の繊維工場を手伝っていた。だが、父が急死して工場が閉鎖になり、家を出ることができるようになった。好きなことをしようとしたタイミングでたまたま保育サービス会社の求人を新聞広告で見ても半年遅れの10月に入社した。そんなことがあり、家のことで自分の一生を終えるのではなく、仕事をずっと持っていないといつ何があるかわからないというように考えていた。

保育サービス会社での仕事は法人営業。空港や野球場などの託児室を運営したり、そのスポンサー獲得の為の営業活動をしていた。その会社に約3年間勤めた後、専門的な知識を身につけたいと思って住宅設備機器のメーカーに入り、約4年間働いた。それから30歳になったときに短期間留学して、再就職会社の紹介で、特に経験が無くてもオファーをくれた妊娠前の人材サービスの会社に入った。

6 企業や行政への要望

企業の人事担当者や経営者など、人事権を持つ人、もっている人には最低限の人権教育やポジティブアクションについての教育をしてほしい。中小企業ではまだ育児休業第1号という女性が珍しくなく、職場の理解不足からちょっとしたことで攻撃を受けて退職に追い込まれるケースも見聞きしてい

る。自分の勤務先でも理解のない発言を社長がしていた。別の中小企業に勤務していた友人は、出産・子育て経験のない同僚女性達からいじめにあって退職した。企業としても業務縮小で人員を減らしたいという思いがあったタイミングだったようで、人事担当者もいじめを煽っていた面があったようだ。そういうことがないようにきちんとした教育を人事担当者や経営者にすれば、企業としても社会モラルから逸脱することもなくなり、メリットになると思う。

また、公的な機関で、企業社会・職業教育に限定されない「一人の社会人として生きていくための教育」を体系的に受けられるようなところがあればいい。社会人となり、親となったタイミングで、企業社会だけでなく大局的な社会の仕組みを勉強したいと思っても体系的なものがない。父親・母親になる人が社会的な権利・義務や消費者としての教育などを受ける機会があればいいと思う。

また知識を体系的に提供する一方で、「人としてどう生きたいか」「なにをシアワセと感じるか」「どんな社会に生きたいか、その為に自分の出来る事は？」などを問いかける、“自分と向き合う場の提供”もあれば良いと思う。今は情報過多で一番大切な自分の事を考える時間も意識しないと取れない時代だと思う。今は両親学級では離乳食や沐浴の指導が中心だが、その様な問いかけの場にするのもひとつの方法ではないかと思う。ひとりひとりが、自分の事や役割、将来を考える機会があったら、人生イコール仕事だけでない事に気づき、そのひとりひとりの気づきが社会全体をもう少し緩やかに和やかにしていくきっかけになるのではないかと思う。社会全体が緩やかに和やかになったら障害を持つ人たちも、高齢の人たちも、そして子育て中の親たちも生き易くなるのではないかと思う。

“新卒ブランド”という言葉があるが、企業には新卒採用を重視するだけでなく、もっと多様な経験を持つ人材を活用出来る様になり、更に多様な価値観を受け入れる姿勢を持ってもらいたい。保育サービスの会社にも、住宅設備機器のメーカーにも、子育て後に再就職して働いている女性もいたので、そういう人たちをロールモデルとして取り上げてほしいと思う。華々しいキャリアだけが取り上げられるのではなく、一般の「身の丈レベル」で就労継続したこういうモデルがあるよと、もっと目につく形でモデルがあればこれから出産・育児を迎える人の役に立つと思う。保育サービスの会社のときは子育て後に正社員で再就職した女性もいた。3歳まではどうしても子ども優先になるので、育児休業制度が3歳までというのも良い制度だと思う。

保育サービスの面では、集団保育の保育園を増やすよりも、保育ママを増やした方が良いと思う。集団保育では、子どもが病気をしたときに仕事を休まなければならないし、集団保育では、どうしても安全性が第一優先になり、それぞれの子どものニーズには対応仕切れていないと思う。3歳以上なら保育園で集団生活を身に付けるメリットはあるが、3歳未満はそれぞれの子どものニーズを満たせる可能性が高く、家庭的な雰囲気の中での保育、保育ママ制度の方が適していると思う。今住んでいる地域でも保育ママ制度があるが、費用がやや高い。集団保育がいいという親もいると思うし、様々な事情があると思うので、保育所か保育ママかどちらか一方ではなく、選択出来ればいいが、保育ママ制度を利用しても、保育所への行政からの補助と同等の補助を受けられる様にしてもらえたらいいと思う。ある保育ママをしている女性から「働きに出たいけど制約がある中で保育ママは家でできる良い仕事」という声を聞いたこともある。専業主婦とワーキングマザーの間をつなぐ就労支援、雇用創出のひとつのシステムとしても保育ママ制度は良いと思う。

iさんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月6日 13:30~15:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 33 歳
- 学歴 大学卒
- 家族構成 夫 (2004 年結婚)・子ども 1 人 (2006 年 7 月生)
- 居住地 東京都 (23 区内)
- 就業継続状況 結婚を機に退職
 - ・勤務先 情報システム会社 (従業員数は約 100 人。新卒入社)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 専門・技術職 (情報技術者。システム開発)
 - ・育児休業制度 あり (1 歳 6 か月まで取得可)

2 第 1 子出産前の就業状況

結婚前は携帯電話や電車の券売機、カーナビなど、機械の中の情報システムやプログラム開発をする会社に正社員で勤務。大学卒業後に新卒採用で 1998 年 4 月入社。大学は文学部だったが、大学の専攻は関係なく採用され、入社後の研修や OJT で情報技術を学んだ。IT ベンチャーではなく、50 年くらいの歴史はある会社だった。

【勤務体制】

仕事はきつかった。フレックスタイム制なので、朝は少し遅めで 9 時半くらいから仕事を始め、夜は終電に間に合うよう 11 時半や 12 時に終わっていた。徹夜をしたことは、自分はない。自分の作業が一段落して「今日はここまで」と思っても、上司が残っていると帰りづらい雰囲気があった。定時で帰ることはほとんどない。比較的早く帰れるときも 1~2 時間は残業していた。会社の上の方の人は「無駄に残業してもしょうがない」と言っていたが、だからといって下の人が早く帰りやすいわけではなかった。自分の仕事が早く終わったら「ほかの人の仕事を手伝った方がいいかな」となる。

サービス残業も普通にしていた。勤続年数が 5 年以上か、主任などの役職にある人は年俸制になるので、残業代が出なくなる。年俸制になると基本給の年収は増えるが残業代が出なくなるので月の手取りは減る。勤続 5 年以上になって年俸制に移行しても、新たに何か役職がつくわけではない。自分も退職したときは年俸制になっていたが役職にはついていなかった。

会社の中でも部署によって忙しさが違う。管理職の性格ではなく業務内容の違い。入社して 4~5 年くらいいた部署は夜遅くまでの残業はなく、土日もしっかり休めて、年休も取れていた。保険会社のシステムを扱っていたが、補修・メンテナンスが主で開発は少しかったので、納期に追われるようなことはなかった。ただ、それほど忙しくない部署はそこだけで、ほかは忙しかった。その後に異動

した先で退職したが、そこは忙しい部署だった。異動前から「いつも大変そうだな」と思いながらその部署を見ていた。異動先は携帯電話やカーナビのプログラムなど、新製品を開発する仕事が多かったので、納期に追われて忙しかった。既成のシステムの補修・メンテナンスよりも、新製品の開発の方が次に世に出る機種やシステムを先取りしている楽しさはあった。

プロジェクトごとに納期が決まっているのだが、どうしても作業が遅れてしまい、納期が近づくにつれて労働時間が長くなる。納期を迎えて一段落した直後は定時で帰れるときもある。でも、すぐ次のプロジェクトが始まって帰りが遅くなる。プロジェクトの期間は案件による。券売機だとやや長期で1年くらいだけど、携帯電話は次々と新しい商品が出るのもっと短い。プロジェクトの中でいくつかの担当を掛けもちすることはあるが、プロジェクトの掛けもちはない。

結婚直前の2004年3月に退職。異動して4~5か月で退職した。異動してしばらくはその部署での仕事の研修などであまり忙しくなかったが、年が明けて2004年になってから本格的に忙しくなった。すごく忙しくて、毎日終電で休日もずっと出勤していた。夫との結婚はもう決まっていたが、結婚の準備ができない状態だったので退職した。お互いの両親に挨拶にも行けず、結婚式の打ち合わせにも行けなかった。結婚を機に遠くに転居したり、通勤時間が長くなったりすることはなかった。夫は大学時代のサークルの友人。「女性は結婚したら家庭に入るべき」という考えは夫になかったが、親にも挨拶に行けないなど、具体的な支障が起きていたので、「もう辞めたら」「働くとしても別の会社で」と言われていた。とにかく仕事が忙しかった。仕事のスケジュールがタイトだったので、結婚の準備のために休暇を取ることでもできなかった。休みを取るのは体調を崩したときくらいで、それ以外の目的で休暇を取るという発想自体なかった。

勤務先に退職を伝えたときに引き留められることはなかった。自分が担当している仕事をきちんと終わらせてから辞めろと言われたくらい。担当していたプロジェクトは2004年5月が納期だったが、そこまで続かずに3月で辞めた。退職について先輩や同僚に相談したことはない。同期入社の人でも配属先はみんなバラバラなので、過酷な労働環境を見直すような動きは社内になかった。自分から話をしたいと申し出れば、上司や人事担当者に自分の意見を伝えることはできたと思うが、定期的に社員の意見を聞くような仕組みはなかった。労働組合はなかった。

【両立支援制度と中途退職状況】

勤務先には1歳6か月まで取れる育児休業制度があった。だが、実際に育児休業を取った人は1人もいなかった。産休を取った人もいない。女性社員は30人くらいで全従業員の2~3割が女性だったが、みんな結婚を機に退職していた。自分の上司も女性だったが、やはり結婚を機に退職した。結婚や出産にかかわらず中途退職は多かった。新入社員も入社1年目でかなり辞める。最初の1か月で2人くらい辞める。中途退職する人はたいてい体調を崩して辞めていた。自分と同期入社は10人くらい。同期入社の女性は4人だったが、自分が辞めるときに残っていたのは1人だった。男性も体調を崩したり、転職したりして辞めていた。

独身の間はこの会社で勤め続けようとは自分は思っていた。入社したときには、結婚しても勤め続けようとか結婚したら辞めようとかは考えていなかった。結婚すること自体考えていなかった。就職活動のときも、そういうことは考えずに、内定を取った会社にとりあえず入った。就職がやや大変な時

期で、どこでも入れるような状態ではなかったので、まずは内定を取ることが最優先だった。独身のときは仕事がつらいとは思わなかった。楽しいときもあった。でも、体調はよく崩していた。というよりも、体調はいつも良くなかった。退職する頃には、もし独身のままでいたとしても、そろそろやめようかなと思いはじめていた。あのまま仕事を続けていたら、どんどん体が悪くなると思った。男性と女性は違う。まったく平等な状態で働くことは仕事によっては難しい。働ける条件が違う。休みをきちんと取れていたら体調を戻すこともできたと思う。

結婚前の勤務先を退職した後は、結婚の準備もしながら、短期のアルバイトをしていた。テレフォンオペレーターや、役所での書類の整理や事務作業、郵便局での仕事など、その時その時にチョコチョコとした仕事をいろいろとやった。結婚生活が落ち着いて「そろそろ再就職を」と考えていたときに子どもができたので、そのまま専業主婦になった。今は短期のアルバイトもしていない。

3 現在（第1子出産後）の子育てと今後の仕事について

専業主婦をこのまま続けたいという気持ちはない。子どもとずっと2人で家にいることがつらいわけではないが、働く楽しみがほしい。自分の実家は自営業で、会社勤めとは違うが、両親ともずっと働いて自分を育てていたので、ずっと働かないと「これでいいのかな」とも思う。

来年から子どもが幼稚園なので、そうすると子どもがかなり手を離れるので、働けたらなと思う。でも、そろそろ2人目の出産も考え始めるので、そうすると難しいかなとも思う。子どもは3人ほしいと夫は言っている。経済的な面で今は困っていないが、これからの教育費などを考えると働いた方がいいかなと思う。アルバイトでも正社員でも、働く機会があるなら働いてお金を稼ぎたい。夫は「再就職してもしなくてもいい。好きにしろ」と言っている。でも、このまま働かないでいるのは金銭的につらいんじゃないかという話は夫もしている。なので、仕事をするかしないかではなく、どういう働き方をするかの問題。「収入や社会保険を考えると正社員の方がいいんじゃないか」と夫は言っている。これから働くとしたら残業がないところがいい。仕事内容にはあまりこだわらない。

夫の仕事はシステムエンジニア。帰宅は毎日けっこう遅いし、休日出勤や出張もある。でも、自分が仕事をするようになったら、家事・育児の分担はできると思う。平日は難しいかもしれないが、週末は分担できる。今も家事はあまりしないが、子どもとはよく遊んでいる。夫の実家は農家なので、夫も両親がずっと働いているのをみて育った。

自分の両親が近くに住んでいて、よく行き来しているが、幼稚園の送り迎えを頼めるかはわからない。実家は今も日用品や金物を売るお店を営んでいて、両親とも働いている。自分もたまに手伝うことはあるが、本格的に実家で働くことはない。夫の実家は愛知県。

子育てを通じて知り合った友達と仕事の話はあまりしない。「幼稚園入ったら仕事するの?」といった軽い話はするが、それ以上の本格的な話はしない。インターネットで仕事に関する情報を見ることがはしている。2人目が生まれても保育園に預けて働きに出ようと思っている。でも、保育園に預けられれば正社員でもいいが、仕事は育児に支障がない範囲で。その先は子どもがもう少し大きくなってからじゃないとわからない。行政には保育園を増やしてほしい。今住んでいる地域は保育園に入りにくい。認証保育所なら入れるが保育料が高い。

jさんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月16日10:00~12:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 38歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都(23区内)
- 家族構成 夫(2006年に結婚)・子ども1人(2007年12月生まれ)
- 就業継続状況 妊娠を機に退職
 - ・勤務先 服飾製造業(従業員数4000人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 営業企画
 - ・育児休業制度 あり(1歳の年度末まで可)

2 出産前の就業状況

出産前はアパレル関係の会社で営業企画の仕事をやっていた。店舗と会社の間、デザイナーをまとめる役目。アパレルはブランドごとに担当があり、自分はひとつのブランドを担当していた。従業員数4000人のうち、ブランドごとに人数がわかれている。担当したブランドは全国展開だったので、ショップのスタッフを含めると従業員300人くらい。その2番手くらいの仕事をさせてもらった。会社は女性割合が高い。店舗は約9割が女性で雰囲気はすごく厳しかった。女性同士の上下関係は厳しい。だが、本社は男女半々くらいだったので、ざっくばらんな雰囲気だった。

【勤務体制】

仕事は夜遅くなるのが当たり前だった。会社としてはノー残業を推進していたが、どうしても百貨店に出たりすると、21時まで営業しているので、残業になる日が多かった。強制的に残業させられているわけではなく、「早く帰れ」という感じだったが、18時までは本社にいて夕方は店舗に出てというパターンが多かった。どうしても残業になった。店舗が21時に閉店してから、売上げを一緒に計算して、終礼まで出て一緒に帰る。遅いときは23時くらいになる。休みはカレンダー通りだったが、店舗は土日でも営業していたので呼び出されることもあった。売上げのノルマや目標管理はなかったが、年間予算がブランドに与えられていたので、ボーナス査定に多少は関係していた。成果主義とは言われていたけど、そんなには処遇に響いていなかった。勤務先に労働組合はなかったが、組合にいたら、そこまでの仕事はできなかった。夜遅くまで働くのは、楽しい仕事だったからという面があった。早く帰る人は定時に帰っていたので、自分のやり方の問題。会社全体として、夜遅くまで働くタイプの人が多かったわけではなかった。

最終的には課長という役職になり、年俸制だったので時間的な制限はなかった。入社以来、役職に

就く前から営業の仕事をしていて、責任者になると企画まで携わるようになる。営業はやったらやっただけ手応えがあって、やりがいがあった。そういう女性も多く、販売のほうにもキャリアの女性がたくさんいたが、その人たちもかなり働いていた。そういうのは自分の好きにやっていたと思う。ただ、そういう女性をすごく評価していた会社だったので、みんなやっていたんじゃないかなと。

【退職理由】

仕事を辞めた理由は夫の希望。結婚した段階で夫から仕事を制限しろと言われた。夫と一緒にいる時に勤務先から呼び出されたこともあり、そういう自分の勤務形態を夫は嫌だったみたいだ。「結婚するからには家庭を優先に」という考えが夫にはあったが、そういうコントロールができなくて、仕事が優先になってしまった。「結婚するんだったら、責任者は降りて、休みは休みで時間をとれるようにしろ」と言われた。休みでも予定が立たないから。夫は、結婚することが決まったかどうかの時期から、そういう意思を示し始めた。それまではどちらかという働いた方がいいのかなと思ってたくらい。その辺は計算違いだった。結婚を機に役職も降りて、定時の 19 時で退勤できるように勤務先から配慮してもらった。課長の後任はなかなかつかなかったが、ミーティングなどは私がいる時間にやってくれていたりした。その矢先に妊娠がわかったので、これを機にその月いっぱい辞めた。妊娠した段階で、夫から毎日のように「いつ辞めるのか」と聞かれた。

勤務先としては子どもが生まれても続けられる感じだったが、夫が辞めろといったから退職した。自分はずっと仕事を続けたかったし、上司もできる範囲で立場変えずにできればいいからと勧めてくれた。ただし、自分と同じ立場でやっている他の人と比べると、自分だけ時間で帰ったりするのが、自分の中で気にし始めるかなというのもあった。ジレンマはあったが、辞めてよかったのかなと思う。今思うと、独身向けの仕事だったのかなとも思う。

【業績悪化後の変化】

勤務先は産前産後休業や育児休業制度が充実していたし、短時間勤務制度も期間の制限がなく、契約社員の週 3 日勤務なども可能で、すごく働きやすい会社だった。入社したときは、将来子どもができて続けやすいかどうかは考えなかったが、入ってみると復職して子育てをしながら働いている女性も多かったし、短時間勤務制度があることとかも聞いていたので、自分に子どもができて仕事も続けられると思っていた。社長がやさしい方でそういう社風だった。しかし、会社の業績が悪化して変わった。勤務先は一時期急成長したが、ほとんど百貨店に展開していたため、百貨店の不振のあおりを受けて近年は業績が厳しくなっている。そうしたことから、現在は人件費の削減をすすめている。私が辞めたのと同じタイミングで産休をとった同期の女性は復職できなかった。会社の業績が下がっているから、今となっては家庭に悩みを持ち込むよりは、辞めてよかったと思う。

3 出産後（現在）の子育てと今後の仕事について

現在は仕事をしていない。夫は「女性は子育てに専念してほしい」という考え方。言い方は子どものことを考えている感じで、「子供がかわいそう」とか「どうせ 3 歳までしか一緒にいれないのだからその間は見てやれ」というような、古い考え方の人なので、そっちを優先して言うてる。

私も結婚したというのはそういうことだろうとも思ったし、主婦業は嫌いじゃなかったの、夫に反対されても絶対働くとはまでは思わなかった。片方がそうしてくれと言うならば従うものとあきらめていた。でも今はすごく働きたい。給料は関係なく、きちんと平日は毎日働いて、土日子どもと、というライフスタイルがすごくうらやましい。最近も「働いてもいい？」と夫に聞いてみたが、考え方は変わっていなかった。もともと家の中のことをやることは嫌いじゃなかったの、ストレスはため込んでいない。自分の両親は千葉に住んでいるが、両親は共働きだったので、「働いてもいいんじゃない」という感じだと思う。ただ、田舎だったので、小さいときから預けるという習慣はなかったの、0歳から預けるとなれば、心配したかもしれない。

夫はホームページ制作の会社に勤務している。仕事は忙しい。フレックスタイムのような感じで朝遅く出勤し夜遅く帰ってくる。終電で帰ることやタクシーで帰ることも多い。平日は子どもが寝てから帰ってくる感じで、朝が遅い分少しは会えるけどそんなにゆっくり時間がない。家事はしない。自分の身の回りのことはやるが、食器を洗ってくれたりはしない。ただ、土日は自分の意思で休んで完全に子どもにつきあってくれる。そんなに大きな会社ではないので、自分のペースでやっている。今後自分が働くことになっても、物理的には、朝は夫が子どもを保育園に送って、迎えは自分が行くという分担はできる。だが、実際は私が送って迎えに行くことになると思う。夫にはお願いすれば送り迎えはしてくれると思うが、まず働くことに対する了解を得ることが簡単ではないと思う。

夫の給料だけで生活できる感じなので、余計に自信を持っている。夫の父は自営業で母はその手伝いをしていた。もう亡くなっているの、夫の考え方は親の影響というよりは自分の意思だと思う。しかし、今年は夫の収入が下がった。これまで都心に住んでいたが、貯金などを考えるともう長くは住んでいられないかなということで、現在の所に引っ越してきた。

【今後の仕事と子育てについて】

将来はもう一度正社員になって仕事をやりたいと思っている。子どもが大きくなると自分の近くからいなくなるので、そんなときに自分の生きがいがあった方がいいと思うので。アパレル業界には、今の状況でも働けるような働き方はいっぱいあると思う。給料は気にしないので、時間だけの問題。この業界は土日出勤が条件なので、それだけなければ働けると思う。

今後働くかどうかは、2人目次第。子どもが1人だったら、幼稚園のタイミングで働くつもりでいる。2人目の予定はないが、2人目がほしいとは思っている。結婚して子どもが生まれる半年くらい間に、仕事を軽減したときに、夜に料理教室の講師を週に2回2時間ほど時間講師でやっていた。妊娠後9か月でやめたが、その仕事に戻りたい。そこだったら、平日の昼間だけというのも選べて、土日に出ることもないので、幼稚園の段階でも、家庭に無理せず働ける。子どもが幼稚園に入って、日中4~5時間という仕事だったら、夫も了承してくれると思う。夫は自分が働くために子どもを預けるというのは嫌なようだが、子どもが幼稚園に入れば大丈夫だと思う。いずれは野菜ソムリエなども目指したい。今後の仕事に備えて、栄養のことを勉強しているし、資格をとりたいと思っている。

今後の仕事について、子育てを通じて知り合った地元の友人（ママ友だち）と話すこともある。ママ友達の半分くらいは専業主婦だが、出産前はがんばって働いてきた人が多く、みんなどこか働きたいという気持ちがある。半分ボランティアのような形で、お金が目的でない仕事で働く人もいる。昨

年 11 月から、隣の区に住んでいるママに声をかけて区の無料施設を月 2 回借りて集まり、子どもを遊ばせながら情報交換をする「プレイグループ」という活動を自分がリーダーになって始めた。その延長で、ニトニックという、子どもたちを体操させるものを、ほとんどボランティアでやってくれる先生がいたので、1 人 500 円くらいの安い値段で月 2 回レッスンしてもらっている。とても盛況。

4 妊娠前の就業経験

もともと祖母が着物関係をやっていてよく見ていたので、小さい時から洋服が好きで、進路も全然迷わなかった。大学も服飾系だったので、ずっとその路線で考えていた。進学するときにはそういう業界に行こうと決めていた。

バブルから氷河期に入りかけの時期に就職したため、大手の婦人服企業を志望したが入れず、最初は子ども服の営業職として就職した。就職するときは、結婚・出産しても続けられる仕事につこうなどは考えていなかった。アパレルって仕事についてみないとどういものかわからなかったし。どちらかという仕事をしている自分の方が想像できた。子ども服の会社に 6 年半勤務して、婦人服に最終的にはいきたかったので、妊娠前の勤務先に転職した。

アパレル業界の女性は 2 種類しかいない。辞める人は 2~3 年でやめる。30 歳まで続けたら生涯独身で、そのままキャリアアップする感じ。自分も「結婚までの腰かけ」という意識は全然なかった。20 代のときは結婚や出産をそんなに強く意識することもなく、仕事が楽しかったので、がんばろうと思っていた。ただ、現実的には、家庭をもっても仕事をするなら、明確にわかる「手に職」的なものをめざしていればよかった。たとえば管理栄養士の資格をとっておけばよかったなど今は思う。

5 行政への要望

子育てしながら働く女性の支援として、託児所を増やしてほしい。公立の保育園に入れなかった場合が多いので、私立の保育料の補助もお願いしたい。もし夫の反対がなく仕事を続けることができたとしても、保育園は見つからなかったのではないかと思う。今住んでいる地域に引っ越してくる前はもっと都心に住んでいたが、そこでは応募しても入れない感じだった。仕事の面では、女性向けの仕事をもっと探しやすい方がいい。出産後に復職したけどやっぱり辞めようかなという女性の友人は、上司と合わないと言っていた。女性が仕事を継続するために上司の理解が重要だとも思う。

k さんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月30日10:00~11:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 35歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都(23区内)
- 家族構成 夫(1998年結婚)・子ども2人(2002年11月生・2004年12月生)
- 就業継続状況 第1子の妊娠中に退職
 - ・勤務先 貿易商社(従業員数400人)
 - ・就業形態 正社員
 - ・職種 事務職(輸出品の納期調整を担当)
 - ・育児休業制度 あり(1歳半まで取得可)

2 第1子出産前の就業状況

大手電機メーカーの子会社の商社で正社員として、テレビの部品を海外のメーカーの工場に輸出する仕事をしていました。勤務先の従業員数は全体で400人くらい、一つの部署に80人くらい。

【担当業務】

担当業務は海外の工場から注文が来た部品を国内でそろえて輸出する、納期調整などの仕事。当時自分が扱っていた部品は、国内の需給が逼迫しているものだったので、仕事は自分がいないとまわらないということがあった。そうした特別な事情もあり、自分がいるときは特に忙しい時期だった。忙しい理由は、アジア・ヨーロッパ・アメリカでは時差があること、休みの日が違うこともあるが、国民性の違いもあり、ぎりぎりになって言ってくる国もある。生産の予測をたてて年間の需要があるが、急な需要やキャンセルでふりまわされる感じもあった。

職場には女性が多かった。女性のうち正社員は半分くらいで、もう半分は派遣社員。自分がいた購買部は、2つの部門に分かれていて、私は購買だったが、もう一つは海外のオファーを受け付ける部署。自分の所属部署は日本の小さい町工場から部品を購入して、オファーをくれる顧客に流す仕事で男性が多かった。海外のオファーを受け付ける方の部署がほとんど女性で、Eメールでのやりとりをやっていた。その部署は、派遣社員が1年サイクルくらいで入れ替わっている感じで、女性の入れ替わりが激しい印象だった。

【出産・育児に関する職場の雰囲気】

妊娠を機に退職したが、なかなか後任が育たなかったことから、産前6週間まで働いていた。職場には産前産後休業(産休)・育児休業(育休)は制度としてはあった。育児休業制度は子どもが満1歳まで、短時間勤務制度は3歳まで利用できた。ただ、制度的にはとれたが、あまり取ってほしくな

かったみたいで、産休・育休を取って仕事を続けようと思っていた先輩の中に、「急に上から辞めてくれと言われたから辞めることにした」と言う人が4~5人いた。2002年頃の話で、当時は同時多発テロ後で、アメリカ向けの輸出ががたっと減って、企業業績的にも厳しい時期だったせいもあるかもしれないが、もともと企業体質的に、女性は使い捨ての感じもあり、続けるのは難しい状況だった。

職場には短時間勤務をしている先輩がいたが、かなり神経がずぶとくなくとやっっていけないような状況というか、子どもが熱を出して出勤できないとき、取引先から電話があって「今日はお休みしている」といったら、取引先に「またいないの」と言われたり、社内でも「またいないの、勘弁してほしいよね」というような雰囲気になる。そのトゲトゲした雰囲気の中で3日ぶりに出勤してくると、すごく居づらい。それも大丈夫というような人でないとやっっていけない状況だったから、私はちょっとそれはできないなと思った。「またあの人いないの」というような陰口を耳にした。留守番の体制は特に立ててないので、3日出勤していなかったらファックスが山のようにになって、大丈夫かなという感じになっていた。かわいそうなので、私は気を利かせて引き取れそうなものは引き取ってやっていた。女性は私とあともう1人の女性社員いたが、その2人でなんとかフォローしてあげていた。上司も忙しくてあまりそこまでは手が回っていなかったし、他の男性は知らんぷり。でも思いやりがないというより、自分のことで精いっぱいという状況だった。だが、短時間勤務の間に2人目を妊娠したので、けっこうみんな「いいかげんにしろ」みたいな感じになってしまい、妊娠を機に辞めてしまった。私も、たとえ育休をとって復職しても、赤ちゃんが熱を出したりすることは絶対あるので、それで会社に迷惑がかかり仕事に穴を空けるのなら、他の人に頼んだ方がいいと思って退職した。

【勤務先の経営状況と職場の雰囲気】

とにかく会社自体の状況がよくなくて、年金も大幅に縮小されたし、女性の雇用も崩れたしで相当悪かった。派遣社員を更新しないでミニマムでまわし、結果残業が増えた。2002年に入ったばかりの頃が最悪の状況。男性の社員でも30歳くらいで自主的に転職していく人がけっこういた。殺伐とした雰囲気が職場にあった。直属の部長が勤務中に脳梗塞で亡くなった。ストレスと過労とお酒の飲みすぎ、たばこの吸いすぎが原因のようで、男性にとっても労働状況がよくなかったんじゃないかと思った。早期退職の募集もあり、課長くらいの人から希望者を募って辞めさせていた。妊娠・出産について、直属の課長に相談もしていたが、業績が悪くなって、課長自身が辞めなければいけないような状況まで悪くなっていた。隣の部署の課長は、リストラを自分がする部署に人事異動になり、病気になった。従業員同士で職場を良くしていこうという動きはなかった。職場には労働組合があり、自分も組合に入っていたが、働きやすい職場にするために労働組合が何かすることはなかった。社長も交代したし、良くない時期と重なったなと今振り返ると思う。先輩のケースを見たのもあるし、職場の雰囲気もよくなかったので、「もういいかな」と自分で見切りをつけて、今が辞め時だろうと思って退職した。妊娠・出産で辞めた場合に退職金の上乗せがあった。お祝い金みたいな感じで体はいいが、制度を利用しないで今辞めるとお得だよという感じのものだった。だったらいいかなと、今が辞め時じゃないかと思った。

前の商社にいた時から購買など輸出の仕事をしていて、そのキャリアの延長で当時の勤務先に転職した。4~5年くらいやっていた仕事で楽しかったし、続けられれば続けてもいいなと思っていた。だ

が、そんな環境だったからもういいかなと思った。20代前半だったら、もっと続けても我慢できる範囲内だったが、自分のライフスタイルが変わりそうというときには合わない職場だったなと思った。夫も「妊娠してそこまでして続けなくてもいいんじゃない」とは言っていて、「また働ける時がきたら働けば」とは言っていた。

これに加えて、住んでいる地域の保育園が空いていないこと、職場が遠いこともあって、仕事を続けるのは難しいかなと思い、辞めることにした。28歳のときにマンションを買ったが、そのときに学区がいいところを調べて買った。当時から保育園にも入れられそうにない、入れたとしても無認可のところしかないとは聞いたので、だったら期間限定で5年とか専業主婦として、下の子が小学校に上がるまでは家にいようかなと思った。「保育園は保育の場、幼稚園は教育の場」で違うと思うし、保育園の実態、食事の場などをみて、自分の子どもには幼稚園に行ってほしいと思った。

3 第1子出産後の仕事と子育てについて

できれば早く子育てから解放されたかったから、28歳で第1子を産んで、さすがに年子はずらいから、計画的に2歳差くらいで2人目を出産した。夫とも話し合っ、一人っ子じゃかわいそうだから2人がいいよねということになった。毎日子どものことで追われていて、仕事には目が向いていなかったが、娘があまり「ママ、ママ」と言わなくなり、長時間外出ができるようになった去年頃に、新聞でライティングスクールを見つけて入学した。平日は幼稚園の送り迎えがあるので、現在はウェブ関係のフリーライターとして基本的には自宅で仕事をしている。育児と両立できるようやっている。スクールは土曜日にやっているが、土曜は夫が子どもを見てくれる。夫も子どもを連れて自転車などでいろんなところに遊びに行く人なので。土曜に夫が出勤のときは、近くに住んでいる義理の両親に子どもをみてもらって自分は学校に行く生活。

【家族について】

夫と子ども2人の4人暮らし。だが、夫の実家がすごく近くなので、子どもをよく預かってくれたりする。家事分担は夫が洗濯をし、自分は料理を作っている。洗濯は夫がこだわりをもってやっているの、自分は全くしない。自分は料理に対するこだわりがあるので、料理をしている。うまく分担してやっている感じ。ごみも夫が出していき、自分の食べた食器も夫は洗っていく。夫とは学生のときからの付き合いで24歳で結婚。大学卒業後すぐから同棲していたので、「結婚しないといけないかな」「父にも悪いかな」と思い、結婚した。私の実家は千葉なので、最初に就職した広告代理店への通勤に便利な所に2人で住み始め、自然な流れで結婚にいたった。

夫の仕事は印刷関係。建設関係の資料を印刷している。平日は自転車で通勤しているが、19時過ぎまで仕事をして、急いで帰ってくれば20時頃には家に着ける感じ。だけど、私は子どもを早く寝かせたいので、20時に帰ってこられると子どもが寝つけなくなるのであまり望ましくない。そういうときは「ちょっと時間つぶしてきて」とメールしたりする。週末は土曜が隔週休みで日曜は毎週休み。子どもたちも大きくなり、しっかりしてきたので、多少の留守番もできるようになった。ライターの仕事で夜急に取材に行かなければいけないときは、夫が20時に帰ってくるのがわかっているので、ご飯を並べておいて、「お父さんが帰ってくるのを待ってて」と言って出かけることもある。

4 第1子妊娠前の就業経験

自分の父が銀行に勤めていて、最初の就職はその縁故で広告代理店に入った。広告代理店では営業をしていたので、一日中原稿をもって外回りをしていた。ただ、広告代理店はすごくチャラチャラしているし、あまり向いていないかもしれないと思いながら過ごしていた。

大学も外国語学部で英語を専攻していたし、小学校5年生から中学生まで香港に住んでいたため、大学時代は英語を使える仕事ができたらいいと思っていた。結果的に、現在フリーライターの仕事をしていて広告も作っているため、結局戻ってきちゃったなと思うけれども、当時は英語を使える環境で仕事をしたいと思い、商社に転職した。

最初に転職した商社は韓国企業の傘下だったので、英語ではなく韓国語で、自分ともう2人以外は全員韓国人という環境。そこはそこでおもしろかった。どちらかというと妊娠当時の勤務先よりもその会社の方が女性を大事にしている会社だった。韓国から赴任してきている人は5年サイクルくらいで異動になるが、日本で採用の人は長く勤めていた。しかし、ほかの会社をみたくなったこともあって妊娠当時の勤務先に転職した。韓国系の企業は、企業体質としては、女性に長く働いてもらえるように、育児休業などの制度は整っていた。ただ、女性を大事にはするが、男尊女卑が激しいところもあり、上司と合わなくなったこともあって退職した。

【仕事についての考え方】

結婚し子どもができたからといって、ずっと家にいることは望まない。自分の母をみてきてそう思っている。母は専業主婦でずっといてあまりおもしろくなさそうだなと。自分の楽しみはなさそうだったので、私は違う生き方をしたいなと、社会と関わりは持ち続けたいなと思っていた。なので、結婚したから仕事を辞めるというのは考えなかった。知り合いに「女の人は何かをやろうとする際に後ろ足に重心がかかっている」と言われたことがある。何かをやろうかなと思っているが、本気で前に一歩出そうとしない。夫や子どものこととか何かと理由をつけてやりたいことをやらず、そうしているうちに介護などもあり、何もできない間に70歳になってしまうと言われたことがあり、私はそうはなりたくないなと学生時代に思った。それが根底にあって、キャリアとまではいかないが、自分のやりたいことはやろう、それを認めてくれる人と結婚しようとは思っていた。

6 勤務先や行政への要望

社会に対する要望として、3歳くらいまでの赤ちゃんが安心して遊べる、絵本があつたりおもちゃがあつたり、親が集まってお茶が飲めたりという場所が、いろんなところでできればいいなと。育児中のお母さんは孤独だから。あとは、職場環境を本当に整えないといけない。女性が出産で辞めたら人材がもったいない。職場に望むことは、女性のライフスタイルにあった制度をうまく運用していくこと。うまく穴を開けないようにやりくりできる制度があつたら会社としてもまわるのかなと。両立支援制度を使うことに後ろめたさを感じる職場でなければ仕事を続けていたかもしれない。制度だけがあつても、実際に利用した人が快適に過ごせたらいいんだけど、自分がいた部署みたいな状況だったら制度があつてもあまり意味がない感じだった。

1さんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月30日 13:30~15:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 27歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都 (23区内)
- 家族構成 夫 (2006年結婚)・子ども1人 (2008年10月生)
- 就業継続状況 妊娠を機に退職
 - ・勤務先 信販 (クレジットカード) 会社 (従業員数約50人)
 - ・就業形態 正社員 (派遣社員から転換)
 - ・職種 事務職 (秘書)
 - ・育児休業制度 あり (1歳まで取得可)

2 出産前の就業状況

従業員数50名程度のアメリカ系クレジットカード会社で、2007年4月から、派遣社員として9時~17時の事務職 (副代表個人秘書) の仕事をしていた。その後9時~17時という条件は変わらずに正社員にならないかという誘いを受けて正社員になったが、間もなく妊娠がわかり、2008年7月に退職した。正社員としては半年もいなかった。

勤務先には子どもが1歳まで取得できる育児休業制度があった。保育園がどうしても見つからなかったら1歳半まで認めるという規定もあった。ただ実際は、出産後半年くらいで早く復帰している女性が多かった。残業はあまりなかった。上司の考え方が、自分が残っていても自分の仕事が終われば残っている必要はないというもので、会社全体のカルチャーとして浸透していたので、帰りやすかった。ワークライフバランス的に悪い会社ではなかった。だが、短時間勤務制度はなく、自分の価値観としては、子どもが生まれたら育児にそれなりの時間をかけたい、せめて3歳くらいまではフルタイムでなく週2~3日もしくは短時間勤務で働ければと思っていた。短時間勤務制度がないことが自分の中でひっかかり、いくら残業がなくてもフルタイムは厳しいかなということで退職を決断した。

勤務先では辞めるのはもったいないと言われた。とりあえず産前産後休業 (産休) をとるという考え方もあったが、上司はそのへん厳しい人で、「戻らないなら辞めてください」とはっきり言われた。産休だけ取れたらありがたいと思ったけど、「戻らないな」という思いがあったので、申し訳ないという気持ちですばっと辞めてしまった。これからの自分のキャリアを考えたときに、秘書を続けることはあまり考えていなかったことも退職した理由の一つ。復職するときにはまた違う仕事を探したいなという思いがあって、その勤務先はずっといることにあまり魅力を感じていなかった。もっと大きかったのは、子どもとの時間を大事にしたいという思い。それは結婚前からずっと持っていた。

3 出産後（現在）の仕事と子育てについて

現在は仕事をしていない。仕事を探しているところ。週 2～3 日のパートで働きたいと考えているが、託児所の問題もあって難しい。パートで託児所を探そうと思うと難しく、パート用の施設がほとんどない状態。民間の一時預かりか、区でリフレッシュ用の一時預かりを何件か用意してくれている。それを利用しようとは思っているものの、毎週何曜日という形では予約ができない。1 回ずつ毎回予約しなくてはならず、安定性に欠けるので難しいと思っている。民間の託児所もいろいろ見学に行っているが、どうかと思うものもあるし、空いていないなどで、週 2～3 日で働きたいと思っても、なかなか企業としてそういう働き方を許してくれるところも少ないし、託児所の問題もあって難しいと感じている。もともと登録していた派遣会社では仕事を探していない。教育関係の仕事で探したいと思っていて、やりたい仕事でなければ子どもと一緒にいれればいいと思っている。託児所に預けるとほとんど収入にならない状態なので、自分のためになることでないとあまり意味がない。自分が行きたいような企業の求人情報をあさっている。いま応募しているのは、中高生に対して企業側がキャリア教育をするのをコーディネートする小規模の会社で、学校現場にも行けるので、2～3 日でもいいですかという形で面接をした。他の人とシフトが合うか検討すると言われ、結果を待っている状態である。小さい会社のアルバイトで、今の自分の状況でも働くことが可能で、自分のやりたいことをやっている会社を狙っている。ぴったりくる資格があれば一番いいが、それがないので、地道にキャリアを積んでいくしかないのかなと悩んでいる。

【家族について】

夫は外資系の戦略系コンサルタント会社に勤務している。仕事はとても忙しく、朝 9 時くらいに出かけて、帰宅は朝方の 3～4 時がふつうで、ひどいときは朝の 5～6 時に帰ってきてまた 9 時に出かけることもある。若いときはもっと泊まりも多く、会議室で 2 時間寝てまた仕事をするようなこともあった。この間は 1 か月間 1 日も休みがないとか。週末も家や会社で仕事をすることがあるけど、逆に 1 週間まとめて休みを取れたりもする。結婚したときに正社員から派遣に切り替えたのも、夫の仕事が忙しいという事情があり、どちらかが精神的に余裕がないとつらいと思ったから。

夫は大学の先輩だったので、大学を出て数年したら結婚という話をしていた。結婚してから、自分の働き方についての相談をしてきたが、ずっと家にいてくれとは言われぬ。だが、夫はどちらかというと家にいて子どもを見てほしいという希望をもっている。フルタイムで働きたいと言ったら何か言われるかもしれないが、子どもとの時間も大切にしながらバイトなどでやりたいことをするということも認めてくれている。自分が子どものとき、母はしばらく仕事をしていなかったが、大きくなってからは、保育士をしている。夫の母は専業主婦。両方とも実家は東京都内。1 時間以内で行けるので助かっている。何かあるとどちらかは来てくれる。

【仕事に対する考え方】

これまで職業経験は 3 年しかなく、1 年ごとに転職だった。20 代のうちに子どもがほしかったので、どこまで自分がキャリアを積んでおけるのかというのが課題で、1 つ 1 つが短くなってしまっても、一応形ではキャリアを積んでおこうというということ。ビジネスマンとして最低限必要な知識や慣習などを一応身につけておきたいという意味で。まわりをみたらまだ子どもを持っている人は少ないが、

私は 20 代でほしかったし、体力的にも若い時のほうが子どもといっぱい遊べるし、キャリアのことを考えても、30 歳までキャリアを積んでもそこで辞めたら次の再就職が 40 歳だと厳しい、30 前半だと何とかかなるかなと思ひ、早めに生んで育てた方が人生の後半のステージでやりたいことができるんじゃないかと考えた。育児休業を取って 1 年で復帰してしまうのはもったいないと思う。生まれて半年くらいは介護に近く、つらい、早く仕事したいと思う時もあったが、それからあとは子どもが笑うようになり、これからがかわいい時期なので。

自分の今の考えでは、子供を 2~3 人育てて、35 歳くらいでまた正社員になれないかなと思ひている。それが希望でもあり不安でもある。いろんな経験をストックとしてためておいて、35 歳から再スタート。自分のやりたい分野が教育とか労働だったので、特に教育については子育てしてからの方が視野は開けるのではないかと思ひもあった。今はアルバイトなどで少しずつ経験を積んでいきたいと思ひている。それでもフルタイムでやるつもりはないので、週 2~3 日でうまくやりたい求人に応募したりして探そうとしているところである。高学歴だから、パートで仕事もなんでもいいという感じではなくて、やりたいことも追求したいので、かえって働きづらくなっている。

新卒の段階で、将来やりたいと思ひの仕事を見つけられていたらと思ひます。まだはっきり自分はこれができるというものがないので。ただ、自分の人生これはこれで楽しいなと思ひている。ありがたいのは夫が働いて経済的な面で不安がないということ。ボランティアとか NPO とかの社会活動もいかなと思ひますが、企業で 3 年働いて、企業で働くことも悪くないなと思ひている。資格で臨床心理士をとるためにもう一回大学にもどろかなと思ひ時もあるが、子どもがいて夫の仕事がある中で覚悟が必要だと思ひ、どうしようかなと思ひている。

4 第 1 子妊娠前の就業経験

大学卒業後、2005 年 4 月に新卒で正社員として大手の旅行代理店に就職した。高校生のときから教育か文学部系に関心があったが、大学 2 年のときに不登校関係のボランティアをずっとやっていた経験から、大学 3 年で専攻を決めるときに教育学に決めた。

最初は公務員(都庁か中央官庁)での就職を考えていたが、官僚になると家庭生活が難しいと考へ、民間の方が面白いのではと思ひて民間就職を考へた。民間企業でも学習塾や進学塾は自分のやりたい方向と異なる。教育関係の事業をしている民間企業はまだ少ない。教育関係の企業も受けたが、自分には合わないと思ひてやめた。一番行きたかったのは絵本系の企業だったが、採用人数が少ないので難しかった。最終的に、教育関係の旅行をやっている大手の旅行会社に落ち着いた。

就職活動をしていた当時から現在の夫と交際しており、「来年か再来年くらいに結婚する」つもりでいたので、就職活動をがんばるといふ気持ちにならなかった。早めに結婚したい、そして子どもをつくって、子育ての間は家庭生活優先で思ひていた。なので、就職活動はすごく難しかった。最初の正社員になる会社にそんなに長くはいないだろうなと思ひながら就職活動していたので、それが企業にばれてしまっていたところがあると思ひたし、ワークライフバランスを考へた就職活動なんてできる状況ではないので、やりたいことを追及していくとどうしてもタフな会社を選んでしまうことになる。女性が多い職場を選んでおけばよかったという思ひもあるけど、なかなか学生の段階でそこま

で思い切った探し方はできなかった。今は一般職の採用はほとんどない。それがあると少し探しやすかったと思う。育児休業が長い会社や企業内保育所など両立支援が充実している会社もあったが、やりたい業種と異なっていたので、そこで働く自分は想像できなかった。仮に育児休業が長い・短時間勤務があるといった会社が希望する業種にあったら、働き続けていたかもしれない。あるいは、長く働くことを考えて、なおかつやりたいことも追求して、絶対にそういう会社があると思って小さい企業まで探せばよかった。でも、親の期待も背負っていて、どうしても大手企業にばかり目がいて、中小企業でもいいとは思えなかった。最初から派遣社員というのも、まだ結婚も決まっていたわけではないし、親の期待を考えると言い出せなかった。派遣社員になるというのは、結婚が決まって初めて言い出せたこと。なので、新卒のときは何となく、とりあえず一回辞めればいよいよとあきらめて就職してしまったところがあった。

【最初の就職先は結婚を機に退職】

新卒で就職した旅行代理店の仕事はタフだった。学校関係の営業をしていたので、修学旅行などの添乗が多かったことが一番の原因。添乗業務は不規則勤務で、体調にかなりきた。基本的に月曜～金曜の勤務だが、修学旅行の時期になると、旅行の日程に合わせて勤務し、その分休みを取る。休みは一応取れていることになっていたが、出勤はしなければいけない。そのときの残業代は出ない。法律が厳しくなって、時間管理はタイムカードでしていたが、業務自体は終わらないので、勤務時間中にタイムカードを押してきなさいと言われ、押してから仕事をすることもあった。残業時間の管理は手書きだった。形上は労働時間管理をしているけど、仕事量は減っていない。土日にもそういう日があった。そういう不満、精神的な面もあって体調にきていた。

やりたいと思って入った会社で、学校営業とかができたのでそれはおもしろかったが、体力的なものが一番問題で、結婚がはっきり決まったこともあり、1年くらいで退職した。体調が悪くなり、体力的にもたないなというのを夫もみていたので、「もう結婚もするし、いいんじゃないの」という流れだった。直属の上司も私が体調を崩して無理な状態になっていたのをわかっていたので、このまま続けていくのもどうかという感じだった。結婚を機に支店の窓口業務に移ればよかったが、営業系の支店に配属されていたので、その中で事務職になるのはちょっとできないという話を受けて、辞めてしまった。人事は完全に支店内の範囲での異動のみで、ジョブローテーションはあまりなかった。

【離職率の高い職場】

その旅行代理店は3年くらいで辞めていく人が多かった。女性は入社後3年間で2分の1か3分の1に減っていた。若いときはバリバリ働くが、結婚・出産などを機に辞めていく人が多い。育児休業制度はあるし、女性にやさしい会社としてメディアで取り上げられることもあったが、そういう実感はなかった。在籍した営業の支店に、女性の営業担当者が自分を含めて最初は3人いたが、少し上の先輩も無理だと言って辞めてしまい、実質2人になり、もう一人も結婚していないという感じだった。育児休業を取った前例もほとんどないし、特に教育旅行は常に走り回っているようなどろどろの感じの営業だったので、なかなか女性だと難しく、「よく女で入ってきたね」というようなことを言われる状態だった。部署にもよるが、雰囲気的に9時～17時で働くのは厳しいかなというのがあった。もうちょっと女性がいったりすると違うのだが、女性がほとんどいないとそういう感じになる。女性の

管理職は、本社にはいたが、支店には 0。女性はほとんど窓口で、窓口業務の人と私たち営業の人とはほとんど接点がなかった。窓口業務の正社員は少なく、契約社員などの非正規が多い印象だった。学歴の面でも窓口業務には大卒も少なかった。営業は大卒限定。働き方も営業は男性と同等だった。その勤務先は、男性でも辞めている人は多かった。私が新卒で入った年に一気に同じ課の先輩が 4 人辞めた。旅行業界内では、そんなに転職は頻繁ではなく、体調を崩したり社内的な事情があったりして辞めていく人が多かった。みんなぼろぼろと辞めていく中で、自分も体調が悪くなり、勤務先に対する不満も溜まっていった。

【結婚後は派遣社員】

旅行会社を退職後、派遣社員に切り替え、9 時～17 時で、1 社目は大手航空会社の子会社に 1 年くらい在職し、2 社目に妊娠当時に勤めていたクレジットカード会社に派遣された。定時で帰れる正社員の求人を探すことも考えてもよかったが、いつ子どもが生まれてもいいと思っており、子どもがきたら仕事を一段落付けようというつもりだったので、正社員だと申し訳ないという思いもあって、派遣を選んだ。

専業主婦になるという考えはなかった。ずっと家にいるのは暇だし、もともと働くのは好きだし、まだまだ企業で働くのも楽しいし勉強になることもあるので。派遣社員になることで職務のレベルを落とすことの葛藤はあった。派遣というのは自分の全く知らない世界で、大学の友達でも派遣で働いているという話をきかないし、ニュースレベルの情報ではあまりいいイメージがなかった。だけど夫が柔軟なタイプで、夫の勤務先の外資系企業にもそういう女性がいっぱいいたので、「派遣でもやってみたらいいんじゃない」と言われて、やってみようと思った。

働いてみると派遣社員になってよかったと思った。派遣社員になってから出会った友達も面白いし、派遣といっても、事務で週 5 日勤務して保険もついてという採用をされている限りはそれほど問題でもないし、そういう雇用形態も選択肢の一つとしてあってもいいと思う。

でも、派遣社員の仕事は腰かけの部分があった。自分が本当にやりたいことをやるというよりも、子どもが生まれる前に主婦をしながらできる範囲でがんばったという働き方だった。最初の派遣先では一般事務をしていたが、将来的に子育て後に復職することを考えたときに、それだけだとキャリアとして弱いかと思っていた。最終的にまた外資で働けることも考えておきたいなと思ったので、ひとつ外資の経験を積んでおきたいし、一般事務よりは個人付き秘書の方がレベルは一つ上がるだろうと思っていたときに、いい求人が見つかったのですっと移った。副代表の秘書というのも、ビジネスマナーなどを最低限身につけておくよい機会になると思った。1 社目の派遣先のときも秘書ではあったが、そこは完全にグループセクレタリーで、将来的な自身のキャリアを考えたときにできるだけキャリアアップをしたいという思いから個人秘書の仕事に移った。

派遣先の会社で正社員にならないかと声がかかったのは意外だった。1 社目の派遣先でも正社員にならないかと声をかけてもらったが、そのときは正社員になるとワークスタイルが変わるという誘いだったので、それは意味がないので断った。2 社目のときは、条件は変わらずに給料が上がるという印象だったので、お願いした。その派遣先で正社員になって間もなく妊娠した。

5 企業や行政への要望

自分なりにこだわりをもって子育てしながら働きたい女性が仕事を探すときに必要な情報はなかなか手に入らないので、情報の検索が便利にできるようになるといい。

また、日本女性としての価値観があると思うので、それに合った働き方、こういうロールモデル、制度を作った方がいいというようなことを企業にもっと言っていただけるといい。単純に、アメリカがどのように女性が働いているからこういう方がいいというのではなく、女性がただ正社員としてずっと働いていけるような制度だけを作っていけばいいというのは違うと思う。ずっと正社員でというのを望んでいる女性が日本ではそんなに多くないと思うので、こういうオリジナルなモデルを企業が作りなさいというようなことを言ってほしい。子育てを3~4年は重視する人がまだ多いから、いったん家においてブランクができてまた復職できるようなこと、またブランクの間も勉強・研修期間が保証できることなどで復職できるなど。子育て、家庭生活などに対する価値観の違いをふまえて仕事もやりがいをもってできるような形ができるといいと思う。

mさんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月9日 13:30~16:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 36歳
- 学歴 大学院卒 (修士)
- 居住地 東京都 (23区内)
- 家族構成 夫 (2001年結婚)・子ども1人 (2007年11月生)
- 就業継続状況 大学卒業後6年目、結婚2年後に夫の留学を機に退職
 - ・勤務先 大学病院
 - ・就業形態 チーフレジデント (非正規雇用の常勤医)
 - ・職種 小児科医

2 出産前の就業状況

小児科の医師。大学医学部を1998年に卒業し、入局。地方の大学病院をはじめとして関連病院をまわる形で研修医をしてきた。大学病院 (7か月) → 一般病院 (3か月) → 企業病院 (半年) → 一般病院 (半年) → 一般病院 (半年) → 小児病院 (1年9か月) → 大学病院 (1年)。行く先々で身分が変わり、大学病院ではレジデントとあって、雇用はされているけど形式上は日雇いという、社会保障、身分的には不安定だった。

【退職理由】

6年間の医局研修の6年目の途中で、夫の仕事の都合で渡米することになった。小児科の一通りの研修は積んで、専門医の資格も取得したが、小児科の中でさらにこの分野を専門として一生やっていくという部分は勉強しないままだった。夫とは2001年に結婚。夫も医師で内科。年齢は一緒だが、夫は大学受験で浪人して学年は1年後輩だったため、結婚時は医師としては頼りなく見えていた部分があった。結婚した当初は、ともにとても忙しく、どちらのキャリアを優先するなどの話し合いをしなかったが、私はあまり譲る気はなかった。結婚前、彼は東京で働き、私は地方で働いていた。彼が大学病院のローテーションで次の病院を選ぶときに、私の勤務先の近くで研修を受けることを選んだので、結婚して1年間は一緒に生活できた。彼は神奈川県出身で、いずれは首都圏で仕事をするというイメージがあったみたい。

1年間一緒に暮らした後、夫は留学のため1人で渡米。そのときは私も専門医の取得もあるし、大学病院のチーフレジデントの責任を果たすまではついていけないからと、一人で先に送り出した。結婚したとき、夫は1年間私の住む県にいたらその後はアメリカに行く決めていたみたい。私は、最初は彼が留学に本気で行くつもりだと思っていなかった。勝手に自分の道を行くならそれもよしくらいに思っていた部分もある。結局1年後に私も追いかけて渡米した。夫の中では、「2年間我慢した」

「多少譲った」という気持ちがあったみたい。結果的に、アメリカに行っている間に私はブランクができて、キャリアが逆転してしまった。その時点で私の中で葛藤があった。

【病院での勤務状況】

夫を行かせっぱなしにできなかったのは、3年間離れてしまうというのは夫婦として結婚した意味がないかなと思ったのと、あとは私が大学病院の過剰労働でぼろぼろの状態だったから。週100時間以上は働いていたと思う。1年間と思えばこそ耐えるけど、10年先もこんな仕事はできないと思った。夫の渡米時点で勤務していた小児病院では激務だったが、仕事は楽しく、やりがいは非常に強く感じていた。その後大学病院に移って、思った以上に勤務がきつくて、月の半分くらいは病院に泊まっていた感じ。渡米前には燃え尽きていた。そこから逃れたい、リセットしたい気持ちもあった。あと2カ月などと、最後はカウントダウンしていた。

私の周りでも、男女問わず過剰労働でうつになって休職してしまう人が後を絶たなかった。でもこの業界はそういうものだという麻痺する感覚もあった。体を壊すことも問題だが、なにしろ医療ミスが怖い。私自身にもニアミスの苦い経験がある。それは過剰労働によるものだと思う。当時、医療現場では、医療従事者の労働環境についての意識は低く、過剰労働を是正することが結局は人命を守るというリスクマネジメントが弱かった。忙しさに酔っている、根性主義、寝てない自慢みたいなどころがあった。そういうリスクマネジメントがやっと少し見直しがされつつあるが、現場はすぐには変わらない。そうした過剰労働の中、出産・育児以外でも、臨床をやめて研究に進む人、パートタイム、アルバイトの検診医などの道を選ぶ人が男性でもいた。

アメリカには、ニューヨークに2年間、ロサンゼルスに2年間の合計4年間滞在した。ニューヨークにいたときはアメリカの医師免許がなかったので医師としての仕事はできなかった。アメリカ生活が当初考えていたよりも長くなり、ロスにいるときは、UCLAの公衆衛生大学院の修士課程に所属しマスターを取得した。ロスでの2年間の間にすぐに出産したかったが、なかなか授からなかった。あと4か月で帰国というタイミングで妊娠に気づき、帰国とかぶり、仕事はどうしようとその時に思った。帰国したらすぐに復職するつもりだった。

2007年7月に帰国。すぐに復職したい気持ちはあったが、当時妊娠中ですぐに働けそうになかった。夫が東京・神奈川近辺での就職を望んだので、現在住んでいる所に全くコネクションがない状態に来てしまい、妊娠中で、引っ越しでとばたばたしていたので、すぐにできる仕事はなかった。妊娠9か月までウィークリーマンションで暮らしていたような状態。帰国するときに、私が仕事をできるように実家のある関西の方に行こうよと夫に言ったが、全く聞き入れてもらえなかった。夫はロスの2年は専門分野の研修医で帰国した時点で就職が決まっておらず、帰国後にその資格を生かせる職場を探した。とにかく夫は自分のしてきた勉強をいかせる職場を探すのに精いっぱい、どうやったら私が子育てと両立しながら仕事に復帰できるかについて、まったく考えていなかったと思う。

3 出産後の仕事と子育てについて

子どもの預け先を探せないまま2007年11月に出産した。出産のときは実家に帰っていたが、東京に戻ってきたとき、まだ引越しの荷物は山積みなど大変な状況だった。夫は新しい職場でどたばたし

ていてとても家庭を顧みる状況ではなかった。近くに知人・家族がいない状況で、ものすごく孤立感が強かった。あとは、なんとか仕事をみつけて復帰したい、そうでないとブランクがその時点で4年間空いていたので、これ以上空いたら戻れないのではないかと焦りがあり、でも産後体が思うように回復しなくてというジレンマがあった。私の仕事の場合、ブランクが開いてしまうといけない部分があるので、子育てを大事にしたいという気持ちはあるが、非常勤やパートでもいいからとにかく臨床の現場に戻らないといけないという焦りがあった。

夫の実家は神奈川で近いけど、事情があって子育ての手伝いを頼みづらい。とって、私の母を呼ぶことにも夫は不満を持つ。夫は自分たちでやろうというが、具体的に何も手助けをしてくれるわけではなかった。

【現在の就業状況】

育児支援の制度を使った方がいいのではないかと、心配した実家の勧めもあり、育児支援のヘルパーの派遣をお願いした。生後4カ月まで来てもらっていたが、その後延長してきてもらったり、事業所にも立ち寄りしている。生後4か月のときから区のファミリーサポートさんに子どもを預かってもらうようになったので、週1回、看護学校の公衆衛生学の講義に出られることになった。出産後初めにこの仕事を選んだ理由は、私自身が、フルタイムの仕事にすぐに戻れる状況にはないことと、子どもにとっても大事な期間なので、できるかぎりそばにいたい、出かける時間がなるべく短い仕事ということで、看護学校は自宅で準備をして、出かけていくのは週に数時間ということで、そばにいられるというのがあった。このくらいなら何とかやれるかなと思ったが、実際には思ったよりも講義の準備が大変だった。

そして、いざ臨床への復帰を考えたときに、まず職場を探すだけでも、コネクションがなかったことで、悩ましかったというのと、子どもを安心して預けられる場所がないと働きに出られない。自分のキャリアとか仕事に対する望みがあっても優先は子どもだったので。

子どもが1歳を迎える2008年11月くらいから、保育所探しをはじめた。そこで、仕事が決まっていなくて保育所が見つからない、でも保育所が見つからないと仕事を引き受けられないという壁にぶつかった。職場に保育所がある病院も探してはみたが、職場に子どもをつれて通勤することは結構大変。それだったら、自宅の近所で預けて通勤することが望ましいと思い、認可だけでなく無認可の保育所も全部で17か所見学した。中には安心して預けられないところもあった。それでも無認可のところも申込みをしたが、どこもいっぱいに入れる保証がないという状況だった。そこで、保育ママさんをあたることにした。住んでいる区は保育ママの人数がいるので、幸運にも2009年2月から急遽定員に空きが出た保育ママさんに子どもを預けることができた。

保育先が確保できたので、公衆衛生学の講義と、2009年4月から新しく区の乳幼児健診をひきうけることにした。臨床に復帰するための一つのステップとして私にとっていい仕事だった。ただ、立場は保健センターの臨時職員でしかなく、一回行っていくらという感じで、社会保障がつくわけではないし、保育所の申し込みにはあまり有利にはならない。本当に保育所を確保するためにはフルタイムの職に復帰するしかないが、自分の力量や家庭の状況を考えると、フルタイムで働くのは当面無理。家庭の事情として、夫は忙しいし、私自身の体力や家事の状況や、子どもの心の問題とかも考える。

でも4月からかけもちの仕事が軌道に乗ってきたので、6月くらいから、臨床で働けるところがないか探し始めた。いくつか見たところでは、やはり常勤医がほしいという病院が多い。非常勤とか時間を短縮してやっている人は何人もいるので、そういう人ではなく、ちゃんと週5日きてくれて、可能なら当直とか夜中の呼び出しとかに対応できる人をとということ。今の自分にはそれはちょっとできないので、常勤医を断念せざるをえない感じだった。非常勤でできるところを総合病院で探したが見つからず、9月から個人のクリニックで、産休に入る先生の代理として勤務する小児科医として就職した。派遣会社から紹介されたところだが、自分で求人情報を探すのは限界だったことや、いま自分ができるとできないことがはっきり伝えられてよかった。仕事は週何日と決まっていてフルタイムでない。それでも終業が遅くなることもあるが、保育ママが理解のある方なので、安心して仕事をさせてもらっている。

今やっている仕事は、どれも臨時でばらばらの仕事だけに、穴は開けられない。クリニックでは外来をみるので、子どもが病気をした場合、遅刻をしたり、どうしようもない場合に臨時の休診になったりするの、基本的には無理がある。職場内でカバーしあうことができない。子どもが病気ときは、勤務先のクリニックの控え室を使わせてもらい、病時にも預かってもらえるファミリーサポートの方を呼んで、いざというときには子どもをみてもらえるよう手配した。

【夫の家事・育児について】

子どもが熱を出したりしたときどうするかと夫と話をしたが、夫にはアイデアがない。制度としては病時保育があるし登録してはいるが、子どもの立場から考えると、病気ですらいとときに全く会ったことのない看護師さんにぼんと預けていかれるとつらいに決まっている。最悪の場合そういうところに置いていくことになるが、私としてはできれば夫にも交代で休んでほしい。

私がクリニックに出勤する日も夫が外来をやっていない日で、この日だったら他の先生にまだカバーしてもらえるかもという日を選んだが、それでも「そのときは僕がぜったい休むから」とは言ってくれない。そこまで期待するのは酷かなという気持ちもあるが、「じゃあ私の仕事はどうなるの」という気持ちもある。そのことではしばらく喧嘩もした。子どもが病気るとき交替して休む夫婦は最近よく聞くが、夫は頭が固いとか古いとか、そこまではできないんだなというのを突き付けられた。家事はできないが子どもはかわいがる人なので、最悪預けられないことはないと思っていたが、自分の仕事を犠牲にしてまで私の仕事を助けてくれるという発想はあまりないんだなと。

私が仕事復帰のことで夫にいろいろ相談していたときも、一番の心配は育児の問題、あとは家事と両立できるかということだったが、「仕事をするかしないかは君次第だろ。君の問題だろ」とすごく繰り返して言われた。「家事、育児に関してはあなたと一緒に考えることじゃない？」と言ってもそこは理解できなかったみたい。「君次第だろ、君がやれると思う範囲でやればいいじゃないか」という感じだった。私の発想は、彼が現在10仕事をやっているなら、私は同じくらいできなくても1でも2でも仕事できればいいので、今やっている彼の10の仕事を9に減らして協力してほしいというものだった。しかし、なかなか折り合いがつかなかった。今でも家族のために仕事を制限していると夫は主張する。家事分担について、夫にこれだけは自分の担当といえるものを作ってくれと言ってきて、子どもが1歳2ヶ月の時点で、やっと約束をたてたのは、朝起きて一番のおむつ替えを担当するという

こと。約束してから、8割9割をやっている。子どもが起きているうちに帰ってくればお風呂にも入れるようになったが、いつもあてにできるわけではない。

夫は、勤務医としては比較的恵まれているほうで当直は少ない。朝は、最近は7時20分くらいに出かけ、帰りはまちまちだが、遅いときには22~23時になることもあるが、早いときは18時くらいに帰ることも週に1回くらいある。私にとってつらいのは22~23時帰宅の日が週4日続くとき。その間家事、育児を全部一人でしなくちゃいけない、仕事の準備もしなくちゃいけないということでアップアップする。彼の帰りが早いと嬉しい。ただ、感覚的には日本の男というか、21時頃帰ってくると「今日は早いだろ」という感じ。その感覚がすでに間違っている。

夫は留学までして専門医の勉強をしてきたので、いまは大学病院で助教として働いているが、なんとかキャリアを積んで大きな仕事をしたい気持ちはきつとあると思う。私は、夫が出世しなくても全然よくて、むしろ家庭を大事にしてくれればそれで十分と思っているが、そんなことを言えるのも、自分にも資格があつて最悪家計を支えることができるということがあるからかもしれない。

私は、渡米前に築き上げたキャリアがアメリカに行つてゼロになった。また、アメリカで築き上げた人間関係が、東京に来てまたゼロになった。それが嫌だったというよりは、それを夫が理解してくれないのが一番つらかった。夫は、高学歴で、無意識のうちに「自分が働いて奥さんが家を守ればいい」という考えが染み付いている部分がある。経済的にも今のところ一応生活には困らない、私が仕事をするかしないかは家計には影響しない、私が働くことが必須でもなければ、働くことで家計が潤うという発想がないので、余計家事に対する関心がない。彼は経済感覚が乏しい。

去年職探しをしているときは、子供と2人でずっと家にいる状態で、それは私にとって非常に不健康な状態で、子供はかわいいし、育児も楽しいが、社会とのつながりもない、もともと生まれ育った地域でもない家族もいない地域で、なかなか新たに友達もできにくい。それよりも仕事に戻った方が精神的なバランスは保てそうだなと。実際に看護学校の仕事、乳幼児健診の仕事が始まって忙しくなったらだいぶ落ち着いた。それまでは精神的に荒れていて、夫にやつあたりをしていたし、いつ帰ってくるかイライラしながら待っているのは本当につらかった。

【今後の仕事と育児について】

自分のキャリアという点では、仕事があちこちにばらけていて、まとまったキャリアになっていないのが問題。すべて臨時、非常勤という形なので、10年20年先の自分のキャリアを考える際に中途半端と感じる。今の状態のばらけた仕事をいずれまとめて一本化してフルタイムにもっていけるかが課題。いつ、どんな形でといった、まだ先のことはわからない。ただ、今の私にとって、仕事を少しでもしていることが一番大きいこと。医局に戻るというキャリアも、復職するときに考えたが、ひとつは大学の医局では人事に乗ることはできないことと、医局は人手があるので柔軟な働き方ができると勧められたが、身分保障が不安定だったこともあったので断念した。

小児科は特定の専門がなくてもやっていける面もあるが、この先どこかの総合病院に戻りたい場合、全く専門がありませんというのは不利になると思う。専門も決めていなかったこともあり、結婚した段階で、ゆくゆくはもともと所属していた医局を辞めることになるかとは思った。

2人目の子どもをどうするかは、いまのところは先送り。2人目が生まれると、本当に手を取られ

るので。いったん臨床に復帰して、もし次にブランクが空いても今度は短期間で復帰できるだけの自信を取り戻さない限りは、2人目は考えられないなど。あとは、自分の実家が遠く、夫の実家を頼るのが難しい中、夫婦2人で2人を育てるには、現状の夫の家事能力を考えて、厳しいかもと思っている。私自身は、2人目をほしい気持ちがないわけではない。

4 結婚前の就業経験

もともと医師を一生の仕事にしたいという思いはあった。ただ、偉くなりたいとか、この専門を極めたいというようなキャリア志向が強かったわけではない。現時点では、子どもが優先だけど、許される範囲で自分の仕事もしたいと思っている。今後の仕事に対して、もうちょっとやりがいを求めたいという気持ちがないわけではない。偉くなりたいという気持ちはないが、仕事の達成感、もともと人と関わる仕事がしたいという希望があった。看護学校、乳幼児健診の仕事でもそれなりの達成感は得られるが、臨時の仕事なので、いつも出会う職場の人との濃厚な人間関係があるわけではなく、その点はさびしく思う。

医学部に進みたいと思ったのは高校3年生のとき。高校1年生のときは薬学部に進んで薬剤師になりたいと思っていたが、高校3年生のとき病気をして考えたとき、医者が書いた処方箋を調合するだけではつまらないかもと思ってしまった。それで漠然と医学部に興味をもったことと、人とかかわる仕事がしたいという気持ちが非常に強かったので、医学部を目指すことにした。

小児科を選んだのは、両親の影響が強い。私の父は教育関係の研究者で、母は教員。女性が仕事をしていくモデルの一つが母。母は昔働いていたのを子育ての期間中いったん家庭に入って、私が小学校高学年のときに復職した。復職のときに、年齢制限を超えていて正規の復職ができなかった。代用教員として、いくつもの学校をまわる立場になった。それでも家族を優先してくれ、働きながら家庭を大事にというモデルが母であった。ただ、私の母の中には、女性が子育てをしながら仕事を続けようと思ったら、実家の支えがなければ無理という固定観念がある。しかし、現実問題として、私の実家は関西なので、来てもらうのに半日かかり、あてにするのは無理。

学生時代から、子どもを持ちながら働き続けるということが、イメージとしてあまりなかった。当時は、一人前の医者になることで頭がいっぱいで、家庭をもって仕事と両立させるということを書真として描けていなかった。結婚に当たり、仕事と両立できるかという不安はたしかにあったが、結婚するだけならみんなしている。子どもがいなければ、結婚してからの1年間は家事らしい家事をしなかった、掃除と洗濯をやるのみで、炊事はゼロに近かった。

私は専門医を取得するまでは子育ては無理と思っていた。最低5年働かないと専門医がとれなかったし、チーフレジデントの責任を果たさないといけなかったのも、それまでは出産は無理だなと思っていた。夫とは結婚したが、この人と本当にやっつけられるかどうかわからない、お互い忙しいし、周りで離婚も相次いでいたので。この人とやっつけられるとわかるまで、子どもはつくりたくないほうがいいと思った。早くほしいとは思ってなかったが、いずれはほしいと思っていた。

夫のやりたいこと、勉強したい、仕事したいことに合わせて、自分の仕事を中断してついでだったので、それが自分の選択した道だったとしても、正直に言って「いいな」「うらやましいな」と思う気

持ちがないわけではない。私の中でも、どちらかがある程度家庭を重視しなくてはいけないなら、私が重視するのはやむをえないという気持ちはある。それは母になった以上そうしたいと思うし、現実問題として、夫にいまから家事・育児をしこんでもできると思わないので。

5 勤務先や行政への要望

女性の就業支援と言っても、男性の働き方（過剰労働）を考え直さない限り女性は子どもを産む気にならないし、産み育てながら仕事をすることはできない。せつかく制度があっても全くいかされてないということ。あとは、仕事と家庭の両立といっても、母親の視点しかないので、子どもの視点をもっと大事にしたほうがいいのでは。女性のことだけ考えていてはだめ。実際に預けられる子どもの問題もある。

私の周りでは育児休業を取っている人はほとんどいなく、産休だけで復帰している人が圧倒的に多かった。それで続けられなければ辞めるしかない。辞めて家庭に入るか、必死でがんばるかのところがあったので、ちょうどいいワークライフバランスはなかった。先輩医師で、子どもを産んで大学病院の勤務を続けている人は1人しかいなかった。その人は、夫が比較的協力的だったことと本人のバイタリティが並大抵でなかったが、子どもにしわ寄せが行っているんじゃないかというところがあった。大学病院が忙しくなるときには、2週間くらい子どもを実家に預けに行ってしまうなど。当時は私もそれにはあまり疑問をもっていなかったが、いざ自分が母親になってみると、自分にはそんなことはできない。実家の支援を前提にした仕事には無理があると思う。

自分が研修医だった当時から小児科では女性医師が増えてはいたが、医者の世界では、女性はいずれ結婚・出産で第一線をひくという偏見はあった。子どもを持ってフルタイムで仕事を続けている女性の上司はほとんどいない。独身で続けている女医さんとか、子どもを持って綱渡りのようにして手探りでやっている同期とか。私もまだ独身だった研修医時代に上司の先生から、「どうせいずれ仕事を辞めるんでしょ」と言われたことがある。はじめから女性は戦力に数えられていない面があった。たしかに、はじめの5~6年なんとかがんばったとしても、結婚・出産を考える年齢になる時期と専門医として自立の時期がかぶってきってしまう。結婚・出産・育児に時間をかけなくちゃいけない時期と社会人としての一人立ちの時期がかぶってくると、どちらを優先したらいいのか、どうやったら両立していけるのか、どちらかをあきらめなければいけないのかというジレンマに直面する。これは男性にはほとんどないことなので、正直くやしい。こういうジレンマを感じたことのない男性医師と話をしているとものすごく腹が立つ。

私と同時期に出産した女性医師は、常勤医としてバリバリやっていて、産休明けの2月に復帰したが、4月以降のポストを勝手に上に埋められていた。その人を追い出して他の人を呼ぶ体制が整っていたので、本人はすごくショックを受けていた。彼女はやれるとおもっていたが、やっぱり「無理だろ、そんなに子どもが小さいときに。3歳まではそばにいたくちゃね」みたいに言う上司がいて、しょうがないので職場を変った。次の職場を探している最中も、大学病院のほうで女性医師支援のためのプログラムを立ち上げて、応援してくれる先輩がいて「働かない？」と言われたが、肝心のまわりの男性医師が、その人が週30時間に勤務時間を限定する、子どもが病気のとくに休むといった、

盛り込まれていた条件について、そんな働き方の人とは一緒にやりたくないと言ったそうで、そんなこと言われるんじゃそこでは働けないということであきらめて、また別の病院に移った。制度はあっても現場で理解を示す人がいなかったら活用のしようがない。活用しても肩身の狭い思いをする。

女性医師で管理職までいっている先輩はほとんどいないし、いっている人は並外れたがんばりをしてきた。女性医師支援プログラムを利用しようとした先輩がそれを断念したひとつの理由は、大学で立ち上げたプログラムなのに、関連病院で協力してもらうときに管理職の女性医師から否定的なことを言われたこと。ある病院で、同時期に出産する先生とワークシェアリングをしてもらえないかという話を持ちかけたらしい。そのとき、管理職の女性医師が、「それはやめてほしい、やるんだったらちゃんとやってほしい、がんばる気があるなら助けるから」と言ったそうだ。ものすごくがんばってきて道を切り開いてきた世代なので、今の若い人たちが制度に乗っかって楽をしようということが認められない、あとは、現場としては言うほど簡単にはワークシェアリングなんかできないという実感があると思う。その女性医師は4人の子どもを育てながら常勤医を続けた人。

もともと外科系は女性はやっていくのは大変。外科系など男性がやるのが当然のような空気がある職場の場合は、よほど優秀、よほど並はずれた体力がないと、女性医師が生き残っていくのは厳しいと思う。私の大学の学年は3割女性がいたが、脳外科に行った人は最終的に断念して別の道を選んだ人もいた。女性にとっては自分のプライベートをとるかキャリアをとるかの二者択一になってしまう確率は高いかもしれない。いまは女性に限らず外科系などの勤務がきつい科を避ける傾向がでてきたが、もともと結婚や出産を意識した場合、女性にはそういう傾向が若干あったと思う。

nさんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月15日13:30~15:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 36歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 千葉県千葉市
- 家族構成 夫(2006年結婚)・子ども1人(2007年8月生)
- 就業継続状況 現在まで継続
 - ・勤務先 音響・照明の会社
 - ・就業形態 アルバイト(雇用期間の定めなし)
 - ・職種 専門・技術職(披露宴のオペレーター、照明・音響関係)
 - ・育児休業 取得していない(産後休業だけで復職)

2 第1子出産前の就業状況

ホテルの中の宴会場・結婚式場などで、照明・音響、オペレーターをやる仕事をしてきた。照明・音響を専門にやる会社で、いろんなホテルの中に事務所がある会社だが、自分はその中の1つのホテルに勤務していた。正社員の方はホテル間の異動がある。会社全体の従業員数はわからないが、事務所の従業員は20人弱。事務所は都内で10箇所くらい。女性がいるのは珍しい業界で、照明の仕事には女性が多い。シフト制で不定休、土日はだいたい出勤、時間も9時~17時でない。仕事のスケジュール的にはばらばらで、夏の時期は暇でけっこう休みがあったりした。

仕事内容は、会議・披露宴のたびごとに、照明などの準備をする。何時に幹事さんが来て、マイクは何本でというような打ち合わせをする。加えて、披露宴の音楽の編集をする。そのときに宴会が入っていないければ、20人近い従業員全員で取り掛かれるが、宴会が延びたりして時間をとられたりすることもあり、時間が読めない。土曜日の夜の10時にならないと会場が空かないので次の披露宴の準備ができないとか、逆に土曜日に何も入っていないから次の日曜日の準備ができるから土曜日は早く帰れるなど、そのときによる。

会社では最初アルバイトで入って経験を積んで正社員になる人が多い。以前は契約社員もいたが、会社の方針としてアルバイトから社員になる感じになった。正社員は20人のうち5~6人以外は正社員。社員になれば他の現場にヘルプもできるし移動もできるので、会社としては経験を積ませて正社員にする方針。居心地はいい会社。ホテル自体が開業7~8年くらいで、事務所のスタッフは若い人が多く、私が入った時点で、結婚している人は年上の男性2人のみで、産休などを取った前例がなかった。今の事務所では、結婚している女性もいなかったりなど前例がなかった。女性は多いが、みんな若い。音楽大学や音響関係の専門学校を出ている人が多かった。従業員の入れ替わりはあまりなく、

正社員はわりと定着している。

最初とりあえずアルバイトで働き始め、今後社員になるかどうかを考えたときに、年齢も考えて、出産が先かなと思い、出産をした。アルバイトなので産休・育休の制度はなかったが、披露宴のオペレーターをするだけなら問題がなく、気分転換にもなるので、結局妊娠9か月まで働いていた。妊娠してしばらくは土日のみの披露宴の本番のみをやるオペレーターの仕事をしていた。

出産退職をする雰囲気はなく、周りのスタッフは、荷物とかを持ってもらったりした。披露宴の最中は特にはないが、披露宴の前に脚立にのぼって照明のつり替えとか、妊婦だと危ないということで配慮はあった。会社からは、妊娠中に、披露宴がたくさんあってお客さんから預かったCDなどを1枚のMDに焼く作業が間に合わなくて、いつでもいいから平日好きな時間でいいから何日か出てほしいと言われて、何回か出勤した。事務所自体は20人近くいたが、披露宴の打ち合わせ、現場があったり、事務があったり、いろいろあるので、人が足りないときも出てきたので。

3 出産後（現在）の仕事と子育てについて

2007年8月に出産して10月には土日だけで仕事を再開した。当時は横浜に住んでいて、自分の実家から車で30～40分くらいのところに自宅があったので、土日は自分の親に子どもをみてもらって働いていた。特に産休だけで復職したのは自分の判断で、会社からすぐに復職してくれということはいわれなかった。

現在も同じ職場で、土日メインの披露宴のみの音響証明のアルバイトという形で仕事をしている。披露宴は時間が決まっている。昼間12時から14時半までであれば、その前後2時間ずつくらいだと、時間が読める。そのほかの平日のイレギュラーの宴会の仕込みは、時間が読めないのでできなくなってしまった。宴会は、会場が空いていれば、直前でも入れてしまうが、披露宴は数ヶ月前に決まっているので、こっちとしても働きやすい。「来週宴会が入ったから出られる？」と言われても出られないけど、披露宴なら先々の予定も出ているので、予定が立てやすい。

会社からは、来たいときにきてほしいと言われ、無理のない範囲で、土日だけでも来てもらえるありがたいと言われた。辞めてほしいなどは全然なかった。いまは夫の予定に合わせて、この披露宴に入りたいなど言えばそれで大丈夫なので、環境的にはいまでも全然問題ない。

【保育所との関係】

今の会社では、土日の仕事でもいいとされているが、もうちょっと働きたいと思いつつも、現状だとこの先平日も働くのは厳しい。今は夫が土日休みなので子どもの面倒を見てもらっているが、以前は平日休みだったので、今後どうなるかわからない。そうすると日曜は保育園やっていないし、どうしようかなと思う。今は一時保育の登録はしていて、土曜日はたまに保育園に預けている。平日に保育園に預ければ働けるといっても、仕事が9時～17時ではなく、通勤時間も1時間以上はかかるので、保育園に入れたところで難しい。家計的には、夫が公務員で社宅に住んでいるので、特に問題はない。自分自身が働きたいなど。平日に別の飲食系などの仕事というの、いまから人間関係を作ってしまうのを考えると面倒くさく、できれば今の仕事を続けたいけど、難しい。

金銭的に厳しいので幼稚園でなく保育園に入れたいが、保育園に入れるには週4日以上何時間以上

働かなければいけないので、土日プラス 2~3 日はちょっと厳しい。平日の仕事時間も朝早かったり夜遅かったりといろいろ。日中の時間だけでシフトを組んでもらえれば一番いいが、披露宴みたいに決まっていないので、シフトを組むほうも大変だし、こっちも直前まで時間が決まらないので大変。

夫の仕事は国家公務員。転勤の範囲は、関東近郊。仕事は、以前は船に乗っていたので、泊りがあったり、不定休。いまは事務方になったので土日休みになった。帰りは 19 時過ぎに帰る。家事はあまりやらない。家事の分担は決まっていない。子どもの面倒はそれなりにみている。夫の実家は世田谷区。夫の母は、パートで働いて旅行に行ったりと自由に暮らしている。

【今後の仕事と子育てについて】

しばらく子育てに専念したいという気持ちはなく、何らかの形で仕事はしていきたい。夫が今後遠くに転勤になると自分が仕事をするのは難しくなるので、働くのは今しかないと思う。仕事をする理由は、仕事から長く離れると勘が狂うこともあるが、自分が外に出たかったからということもある。2 人目も考えているが、仕事と趣味、夫の転勤をみてどうしようかなと考えている。

4 第 1 子妊娠前の就業経験

短大卒業後、コンサートの裏方にあこがれて、そういう専門学校に行った。コンサートの裏方で働こうと思っていたけど、アルバイトとして働き始めたら無理だなと思った。ツアーについていかなければならず、将来は結婚もしたいと思っていたので現場があちこち変わる仕事は無理だと思った。さらに、その仕事でステップアップしていくには、結婚して家庭と両立なんてとてもできないと思った。

その仕事を辞めてからは、フリーターとして居酒屋などでちょこちょこアルバイトをしていた。その後、京都のホテルのオープニングスタッフとして、レストラン・宴会場のサービスの正社員になったとき、たまたま履歴書を見て「音響関係をやる？」と言われ、披露宴の音響・照明を全部 1 人でやることになった。そのとき、同じ音響・照明でも 1 つのところでやれるんだったらいけるなど、こういうのもあるんだと思った。それまではコンサートしか知らなかったから。ホテルを辞めたタイミングで京都府内にあった音響・照明専門の会社に移り、少しアルバイトで働いてから東京にきた。

結婚したときに、夫から家にいてほしいとかは言われなかった。私は家にいたくない。昔から、結婚して子どもができて働きたいと思っていた。夫も家にいないことが多いし、家にずっといるのも嫌だったので、とりあえずアルバイトで入って、続けられそうだったらやってもいいかなと深く考えずに、現在の勤務先に入った。自分の母は仕事をしていたが、小学校くらいまでは化粧品の販売など自由に仕事をしており、専業主婦に近い感じ。

5 勤務先や行政への要望

行政には保育園を日曜にもやってほしい。日曜に働いている人もいるので。近所の無認可のところは「日曜は相談に乗ります」という形だが、日曜に子どもを預けることができて、金銭的に費用が高いと仕事に行けない。勤務先に対しては、平日の日中と決めて働けたらいいなと思うが、今も来週の仕事の予定を見て出勤したい日時をお願いして感じで、申し訳ないのでこれ以上は言いにくい。平日の日中に固定できてそのときに仕事があるとは限らないので。

○さんヒアリングレコード

調査日時 2009年8月26日 13:00~15:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 29歳
- 学歴 専門学校卒
- 家族構成 夫 (2007年4月結婚)・子ども1人 (2007年7月生)
※2009年11月に第2子出産予定
- 居住地 東京都 (23区内)
- 就業継続状況 第2子妊娠を理由に雇止め
 - ・勤務先 デイサービスの介護事業所 (従業員数約900人)
 - ・就業形態 パートタイマー (毎年6月と12月に更新)
 - ・職種 サービス職 (介護士)
 - ・育児休業制度 なし

2 第2子出産前の就業状況

第2子の妊娠がわかったときはデイサービスの介護事業所の介護士。第1子出産後に1年くらい介護職の派遣社員として有料老人ホームで働いていたが2009年3月末に派遣切りにあい、翌4月からそのデイサービスの事業所で働くことになった。それまで入所型の介護施設で働いていたが、1人目の子の保育園の時間に合わせて、初めてデイサービスで働くことになった。夜勤もないし、子どもがまだ小学生で子どもが帰宅する前に家に帰りたいという人にとってデイサービスは働きやすい。

勤務していた事業所の従業員数は15人くらい。ほかに東京近郊に60くらい介護事業所がある株式会社の事業所だった。パートタイマーだったが、実労働時間はフルタイムで、勤務時間は朝8時半から夕方5時半で週5日勤務。利用者は4時半で終わるが、次の日の準備や掃除をして5時半に退勤していた。保育園は基本が6時15分までで延長保育が7時15分まで。仕事が遅くなっても保育園のお迎えに間に合わないことはなかった。フルタイムのパートは自分を含めて2人だった。ほかのパートは朝10時から午後3時や、朝9時から午後4時といった勤務時間だった。パートは勤務時間が選べることを働き始めてから知ったので「4時くらいに終わりたい」と言ったが、「掃除をする人がいなくなる」と断られた。みんなに「よくそんなに長時間働くね」と言われた。

【雇い止めの経緯】

4月の半ばくらいに妊娠がわかり、5月の半ばくらいに会社に言った。最初は「よかったね。働けるならギリギリまでがんばってね」と言われた。しかし、翌週になって「やっぱり辞めて、と上から言われたから辞めて。妊婦は責任もてないから」と言われた。翌6月の契約更新で更新しないということになった。働き始めるときは更新について何も知らされていなかった。しばらくしてから別のパ

ートタイマーから「6月に更新」ということを聞いた。現場の施設長は続けてもいいと思っていたようだが、上の人事の方が「今まで妊娠しながら現場で働いた例がない」と言ったようだ。できてからまだそれほど年数の経っていない会社で、自分が勤めていた事業所もできて4年目くらいだった。「子どもができたらみんな辞めてたんだ」と思って、少しずつ試みたら、「責任を持ってない。利用者も気を使う」と言われた。

会社からは妊娠を理由に雇止めされることははっきりと言われた。経営が苦しいとか、人が余っているとか、別の理由は一切なかった。実際、人は足りなかったし、ほかに理由のつけようがなかったと思う。施設長も適当な理由を考えつかなかったようで「妊娠したら更新しないというのが会社の方だから。いてほしいけど、上がダメと言っているから」とはっきり伝えられた。最初は「仕事を続けていい」と言ったのに、途中からなぜ「ダメ」となったのか、誰がダメと言ったのか、今でも不思議。

【職場環境】

施設長は38歳の男性で3人の子持ち。奥さんは公立の保育園で保育士をしていて、ちゃんと産休を取っていた。でも、施設長からは「俺は妊娠したら女は働かなくていいと思う」と個人的に言われた。「何を言ってるの？」と驚いた。思っていることを何でもはっきり口にするのがカッコイイと勘違いしているようで、差別的な発言を自信満々にしていた。施設長はほかの業種から介護業界に転職してきて、施設長に抜擢されて4年目の人だった。介護のことは何もわからないから介護現場にはいっさい携わずに、「老人にいかにか金を落とさせるか」ということばかり考えていた。「この人何言ってるんだ」と現場の介護職との溝が深くなっても、悪びれずに「利益を生むってそういうことでしょ」と言っていた。「こんな人いるんだ」とびっくりした。介護の仕方について自分が意見をしても、まったく聞く耳を持ってくれなかった。施設長は若い女性社員にパワハラまがいのこともしていた。

パートの女性1人と施設長が個人的に仲良くなっていて、そのパートの「ドン」がパートの間で起きたことを施設長に告げ口していた。自分が妊娠した初めの頃に、そのパートのドンに少し「妊娠したかもしれない」と話したことも施設長に告げ口していたようだ。自分が施設長に妊娠を伝えたときに「俺は気づいていた。顔を見ていればわかる」と言われた。そんな職場だったが、利用者と仲良くなるとそれなりに利用者への愛情はわいてくるので、せめて何人かでも介護知識のある人が残ればとは思っていた。1人だけ介護知識があって仕事のできる男性がいたのだけど、職場でトラブルがあって異動になってしまった。彼がいなくなってから、介護知識のある人が現場にいなくなり、施設長に意見をいう人もいなくなったので、施設長の暴走を止める人がいなくなった。

つい最近、介護福祉士の名簿改ざんで行政指導を受けていた。本当はいない介護福祉士をいることにして名簿に載せていた。自分も名目は「相談員」として雇われていたが、実際は介護士として身体介助をしていた。「相談員」という名前だけ貸してと会社から言われて、名簿には相談員として名前が載っているが、相談員の仕事は一切していなかった。そういう部分でも、けっこういい加減な会社だったので「もういいか」と思って辞めることにした。

同じ職場で3年くらい働いているパートさんに、子どもができたことを相談したが、「じゃあもう辞めるしかないね」とあっさり言われた。「ああ、そういう職場なんだ」と思った。その前に働いていた特養（特別養護老人ホーム）では、子どもができて「自分の体調をみながら産休まではがんばっ

てね」という感じだったので、ここも同じだと思っていた。そうしたら、周りのパートさんもあっさり「もう終わりだね」と言うので、「仕事を続けようとがんばっても無理だろうな」と思った。同じ職場で自分の境遇に共感してくれる人はあまりいなかった。パートの女性は30代半ばくらいで、子どもが小学生という人が多かった。その人たちは「妊娠とか出産は自分たちには関係ない」という感じだった。若い社員も2人いて、1人は20代前半の独身、もう1人は結婚していたが子どもはいなかった。若い社員には「あなたたちも妊娠したらクビだよ」と言ったが、「それはちょうどいい。もう辞めたいから」と言っていた。

一般的に介護現場は人の入れ替わりが激しい。半年たったら半分くらい顔ぶれが違う。前の勤務先でもそういう感じだった。1人にかかる負担が大きいので体力的にきついというのが辞める理由。正社員や契約社員になると少ない給料の割には負担が大きくなる。正社員にはこの会社でがんばろうという人もいると思うが、パートさんには1つの会社で長く勤め続けようという人はいない。嫌になったら辞めればよいという意識。辞めてもまたすぐ次の仕事が決まる。業界的に人手不足なので。それで職場を転々とする人もいる。少し前までは派遣社員が多かった。派遣なら現場が自分に合わなければ3か月だけ働いて、「じゃあ次」とすぐに移れる。加えて、その会社では、人間関係のトラブルや男女関係のもつれで辞める人もいた。妊娠を理由にクビと言われても、その会社で粘ろうという気持ちはなく、あっさりと「次」と思うようになった。その会社にいっても楽しいことはあまりなかった。

介護の技能レベルがあまりにも低すぎた。パートさんも社員も介護に関する知識がほとんどなく、介護の技能もなかった。一緒に働いている介護士は、パートさんも正社員も、それまでほとんど介護経験がなく、この事業所で初めて介護職に就いたという人ばかりだった。前に勤務していた特養では介護士が妊娠した場合、身体介助が免除され、裏方に回って記録を書いたり、食事の準備をしたり、利用者の髪をドライヤーで乾かす仕事など、軽減業務に変わっていた。しかし、そのデイサービスの施設では、雇止めが決まる6月まで自分が妊娠を伝えた後も、軽減業務にはならず、それまでどおり身体介助の仕事をしていた。スタッフの技能が低く、ほかにできる人がいないので、利用者を車いすに移す作業など、体に負担の大きい身体介助もやらなければならなかった。口ではみんな「大丈夫？」と気を遣ってくれるけど、実際に自分が利用者を車いすに移す場面に遭遇しても、誰も代わってくれなかった。誰もできないから。そういう部分でも「ここにいたらだんだんつらくなるな」と思った。

退職した後も離職票のことで少しもめた。契約満期で自分に更新の意思がなかったような書き方をされていた。頭にきたので、総務に電話して「違うよね」と抗議したら、若い女性が窓口で「ああ、間違えたかもしれません」と頼りない感じの返事がきた。もうこの会社に言ってもダメだと思った。自分の後に同じような思いをする人が出ないように、それを少しでも防げたらと思って行政機関にも通報した。それでもういいと思った。

それまで勤めた介護事業所では妊娠を理由にクビになった人はいない。妊婦になってもみんなちゃんと働いていたので、妊娠することは介護職ではマイナスにならないと思っていた。社会福祉法人のときの友人には、産休・育休で1年休んで復職した女性が多い。「妊娠や出産くらいで辞められたら困る。キャリアを積んできた人間に辞められて、また新人を一から教えるなんて無理」という雰囲気現場にはある。それくらい新人を教育するのは面倒。ふつうの介護事業所なら、良い人材は絶対逃

がしたくない。ここで積んだキャリアをほかに持っていかれるくらいなら、「どうぞどうぞ、産休・育休を取ってください、その代わり絶対ここに戻ってきてね」ということになる。どの事業所でも、ある程度長く働いた人には辞めてほしくないという気持ちがある。長くいる分、利用者との関係ができているし、周りの職員との関係もできている。特に利用者との関係は重要。有料老人ホームで日勤の仕事をしていたときは、利用者のニーズを一番聞き出せていたのが自分で、それを各担当に上げていた。最終的に派遣切りにあってしまったが、直接雇用にならないかという誘いを受けたのは、そういう部分で重宝されていたこともあったと思う。株式会社でも、前に働いていた有料老人ホームでは産休・育休を普通に取っていた。

それが今回初めてクビになってしまった。デイサービスなんてほとんど身体介助がないのに、クビにする意味がわからない。高齢者には妊婦が好きで、お腹が大きくなっていくのを楽しみにしている人もいる。会社はただもう責任の問題ばかり気にしていて、「介助しているときによろけたりしたらどうするの？」と心配していたが、「その前に介助から外するのが普通でしょ」と思った。

1人目の子どもの友だちのお母さんに労働法の専門家がいて、「闘うなら、闘って会社に残れる方法もあるよ」とアドバイスされたが、「そこまでして残る価値のある会社じゃないからいい」と言った。介護労働者が入れる組合の存在も、彼女に教えてもらって初めて知った。労働局にも訴えて7月以降に行政指導が入ると言われた。勤務先に産休・育休の制度があるか、勤める前にちゃんと確認しておけばよかった。確認しようかとちょっと思ったけど、妊娠する気満々だと思われるのも嫌なので確認しなかった。確認しておくべきだった。今はいろんな事業者が介護事業に参入しているので、怪しい会社もある。事業所が増えすぎてちゃんとしていない会社の方が多んじゃないかと思うくらい。そういう会社に当たらないように、自分が気を付けないといけない。次に働くならやっぱり組織がしっかりしている社会福祉法人かなと思う。

【今後の仕事について】

でも、そんな職場でも子どもの保育園のことを考えるとなるべく仕事を続けたいという気持ちもあった。今は2人目の出産を控えているので1人目も保育園に通えているが、新しい仕事が決まらなければ退園しなければならなくなる。0歳児と3歳児を抱えた状態で再就職できるか不安。

入所型の介護施設だと早番シフトができないと難しい。1人目の子を産んだあとは日勤だけしていたが、それもだんだんきつくなるみたいで「日勤だけの人はいない」と言われたこともある。働く方としても日勤だけだと、利用者がアクティブな時間帯だけの勤務になる。それを週5日するのはきつい。でも、早番は朝6時や7時からの勤務になるが、保育園が7時からしかやっていない。遅番もだいたい夜8時や9時までの勤務だが、保育園は夜7時までしかやっていない。日勤だけで心置きなく働けるのはデイサービスということになる。

でも、今回のことでデイサービスはもう懲りた。もともとデイサービスより介護施設の方が自分には向いている。デイサービスは曜日毎に来る人が違うし、プログラムが決まっていて、お風呂に入って体操してご飯食べて帰るといった感じでバタバタと一日が過ぎていくので、利用者とかかわれる時間が少ない。施設は利用者がそこで生活しているので、利用者とかかわれる時間が長い。長い時間一緒に生活背景が見えた方が、利用者のニーズを把握しやすい。

本当はどこか1つの職場に腰を下ろしたいけど、正社員になると夜勤もあるので、今の状況では難しい。もうしばらくはパート中心の仕事しかないかなと思う。自分としては介護の仕事をやる以上、夜勤もやりたいし、早番・遅番もやりたい。正社員になっても、別の勤務先でパートや派遣社員になって、また別の勤務先で正社員になることは珍しくない業界。正社員にはすぐなれる。夜勤も早番も遅番もできて長い時間働ける人はなかなかいないので、どの施設でも正社員は足りていない。

介護が好きだし介護以外できないと思うので、これからも介護の仕事をして行きたい。自分は現場主義なので、ずっとどこかの特養か介護施設で働いて行きたい。あともう少し働くとケアマネジャーの資格を取れるので、ケアマネジャーの資格を取りたい。ケアマネジャーの資格を取ると働ける場所が少し増える。今は訪問介護にまったく興味がないけど、ゆくゆくの自分の選択肢を増やすためにケアマネジャーの資格を取ろうかと思う。でも、年を取ってから、体力的に現場がきつくなってから、訪問介護に切り替えてケアプランを作る仕事もしようかなと思う。

3 第2子妊娠前の就業経験と子育て

(1) 第1子出産前の就業経験

福祉の専門学校を出てすぐに2002年から精神病院の老人病棟に就職。学校と病院の契約で1年だけ卒業生を預かって実務経験を積ませてくれるということで、もともと1年契約だった。学生時代は相談員になろうと思っていたが、精神病院で介護の仕事をして、介護の方がおもしろくなった。

その後、少しブランクがあって、特養に正社員で就職して2年くらい勤めた。でも、同じ施設にずっといると、その施設のやり方しか身につかない。ほかの施設も見たいと思って派遣社員に切り替えた。時給も派遣社員の方が高い。資格をもっていれば1400円は最低でももらえるし、高い人だと1600円くらい。直接雇用のパートタイマーの時給は1000円を少し下回る。950円くらい。正社員はサービス残業が多く、時給に直すと涙が出る。夜勤もつらかった。夜勤のときに定時で終われることはなく、いつも昼の2時や3時まで残って働いていた。勤務先の近くに住んでいたため、欠員が出ると「オムツ替えのときに人が足りないから、朝の5時くらいに来れる？」という呼び出しの電話が夜中にかかってくることもたびたびあった。そういうときは「午前中であがっていいから」と言われるが、午前中に終わったことはない。また、その特養では、勤続年数が長くなるいろいろな委員会の業務をするようになり、責任の重い委員にも入れられた。介護福祉士の資格を持っていないのに、介護実習生の実習担当になったこともある。そういうことがつらくなったのも辞めた理由。管理的な仕事よりも、現場で利用者と接している方が自分は好き。

(2) 第1子出産とその後の仕事と子育て

派遣社員になってから1人目の子どもが生まれるまで、特養を半年ずつ2件くらい経験した。その後、2007年7月に1人目を出産。1人目を妊娠中に派遣社員で半年くらい旅行会社の事務職の仕事をしたが、自分には全然向いていないと感じた。出産4か月くらい前(2007年3月)に旅行会社の派遣契約が切れたので、そのまま仕事をしないで出産した。1人目の妊娠中に介護福祉士の資格を取っ

た。新年度の 2008 年 4 月に子どもを保育園に入れるのに合わせて出産前と違う派遣会社に介護職で登録し、もうすぐ派遣先が決まりそうな時期に保育園に通い始めた。

出産後は自宅から 20 分くらいのところの有料老人ホームで介護士をした。最初に「子どもに何かあったら休ませてほしい。子どもが保育園に入ったばかりなので、休むことが多いかもしれない」と伝えて了解してもらっていた。しかし、一時期立て続けに子どもが熱を出して保育園に呼び出された。そのときに 30 代前半くらいの施設長と少しもめて、「それだったら辞めます」と言ったら謝られた。子どもから病気をうつされて、勤務中に嘔吐・下痢を繰り返して午後 3 時頃に早退したこともある。高齢者がいる職場なので自分が病気になると利用者にも嫌な顔をされた。シフト制で時間帯ごとに何人介護士を配置するというのが決まっているので、欠員が出たら休みの人に出てもらうか早番の人に延長してもらうかして欠員を埋めなければいけなくなる。なので、施設長が「休まれたら困る」というのもわかるし、自分も休むときは心苦しい。しかし、現場のスタッフは仲が良いので「子どもが小さいんだからしょうがない」という雰囲気があった。

その有料老人ホームで約 1 年働いて 2009 年 3 月末で派遣切りになった。その月の頭くらいから、「これは切られるな」という不穏な空気は流れていた。派遣社員よりも時給の安い非常勤の人がどんどん採用されていた。派遣社員の間でも「派遣はなくすらしいよ」「絶対切られるよね」という噂が流れていた。そしたら案の定、「来月更新できない」と言われた。派遣期間の長い人から切られることになり、一番長いのが自分だったので 3 月末で切られた。その有料老人ホームから直接雇用のパートタイマーで働かないかという誘いもあった。でも時給が安く、同じ仕事をそんな低い時給ではできないと思って断った。生活のためというより「1200 円以下の時給で介護なんてできない」というプライドの問題。保育園から少し遠くて、急いで帰らないと保育園のお迎えに間に合わないというのも理由の 1 つにある。保育園は基本が夕方 6 時 15 分までで延長保育が 7 時 15 分まで。毎日延長保育の料金(500 円)を払うのは負担だし、少しだけ延長の時間帯に入る程度の遅れなので、延長保育料を払っても仕方がないと思えるほど遅くもならない。

次も派遣社員でと思っていたので、派遣会社に次の派遣先を早く探してほしいと頼んでいたが、日勤だけの派遣先はなかった。派遣会社が家の近くにあるデイサービスの事業所を紹介してくれて、派遣社員では時給が高すぎて雇えないけど、直接雇用なら雇えるので正社員で来てほしいと誘われた。初めはラッキーと思っていたが、よくよく話を聞いたら、残業が毎日あることがわかり、保育園のお迎えに間に合わないのが無理ですと断った。しかし、何度も電話がかかってくる「パートでもいいから来てください。ほかのパートさんより時給上げるから」と熱心に誘われた。介護福祉士の資格がある人がどうしても欲しかったようで、自分はその資格を持っていたので優遇されて入った。その事業所で第 2 子を妊娠して雇止めにあった。

介護事業所の雰囲気は事業所ごとに違う。組織の体制は社会福祉法人がしっかりしている。社員を守る制度があったり、労働組合があったりする。正社員で働くなら社会福祉法人。最初の精神病院と次の特養は社会福祉法人だった。特養には労働組合があって強制加入だった。春闘もあり、賃金やボーナスの交渉を組合がしていた。ほかの労働条件面でも現場の意見を組合経由で会社に要求して通っていた。派遣社員で行っていたところも 1 か所は社会福祉法人だった。その後に派遣社員で働いた特

養と、1人目の出産後に働いた有料老人ホームは株式会社だった。社会福祉法人に比べて株式会社は職員の処遇が低い。正社員の待遇を聞いて「そんなに給料安いの？」と驚いたことがある。

株式会社はコスト意識が強い。特養に短期間でも空き室があれば、株式会社はそこをショートステイで埋めようとする。社会福祉法人はそこまでではない。有料老人ホームでは、トイレトペーパーの質が途中から悪くなって利用者から文句が出たこともある。有料老人ホームは高いお金を払って入居しているのだから、サービスの質が低下すれば文句が出て当然。自分は派遣社員だったが、「良い職場にするために何でもっと会社に意見を言わないのか」と正社員に入れ知恵していた。みんな「これでいいや」という気持ちが強いようだ。業務だけで手一杯というものもある。有料老人ホームも新しい施設だったので、介護の仕事は初めてという人が多く、ほかの施設を知らないからそれで当たり前だと思っているのかもしれない。

【保育所について】

1人目の子は生後9か月で保育園に入れた。「0歳の4月に入れないと入れないかもしれない、年度途中は入れないし、1歳を過ぎるともう空きがないよ」と区役所で言われた。自分としても、ちょうどいいタイミングだと思った。生後6か月を過ぎたころから子どもが活発になり、そろそろ子どもと離れた方がいいかなと思った。あまりわけがわからないうちから預けた方がいいかなとも思った。1歳くらいで預けられた子を見ると親との別れがつからそうで、親もつらいと思う。でも、自分の子はあっさりしている。1人目が生まれたときから、仕事をしないで子育てに専念したいという気持ちはない。子どもと2人っきりで家にいると息が詰まっちゃうと思う。精神衛生上、子どもと離れる時間があつた方が良く思う。なので、仕事はずっとして行きたい。自分も保育園に通っていたので、保育園に良い印象がある。親と過ごす時間も大事だけど、保育園で集団生活をしながら身につくことの方が多い。自分の子にもそういう風に成長して行ってほしい。

【家族について】

夫と子どもの3人暮らし。夫は自分が働くことに対して何も言わない。家に入ってほしいとも働いてほしいとも言わない。どっちでもいいみたい。働きたければ働けばいいし、働きたくなければそれでもいいと夫は言う。彼自身、介護職の経験があるので、介護の仕事には理解がある。なので、自分がゆくゆくは夜勤もやりたいし、早番・遅番もやりたいと言うと、「協力してくれる人を見つけてね」と言う。夫は建設関係の職人。左官を中心に建築一般の仕事をしている。朝早く仕事に出て、夜は8時か日付をまたいで帰宅することもある。現場が遠いことや、工期がすごく短いときもあるので。保育園の送り迎えは一切できない。育児の面ではまったく役に立たない。夫には今の仕事をやめて介護の仕事に戻ってほしい。「お前のお父さんとお母さんが定年退職したら子どもの面倒みてくれるんだから、そうしたら夜勤も早番も遅番もやればいい」と夫は言う。自分の実家は埼玉県で自宅からは1時間くらいかかる。ちょっと出てくるには遠い。夫の実家は沖縄なので、夫の両親には頼りにできない。

仕事と子育ての両立のために一番大事なのは夫の手伝い。それがあればもっとゆとりを持てる。ほかの家をみていて、お父さんが保育園のお迎えをしていると、「いいなあ」とうらやましく思う。家にいるときは子どもの面倒をよく見てくれる。でも家にいない。今の自分の置かれている状況でフルタイムでは働けない。1人目の子を産んでまた働き始めるときに「俺は休めない。仕事を休むのは自分

だということを分かった上で仕事に復帰してね」と夫に言われた。なので、そのことで愚痴を言っても「だって休めないと言ったでしょ」と返される。仕事を休むのは精神的な負担が大きい。「職場に迷惑かけてるな」と思うし、休む日数が長くなるともつつらくなる。夫が家にいないと子どもも夫より自分に来るようになる。「お父さんとは寝ない」と子どもに言われると夫もやる気をなくすようだ。

夫には「違う仕事に変わってよ」としょっちゅう言っている。「介護の仕事に戻れば 2 人で子育てできるよ」「給料は安くなっても二人で働けば生活していけるよ」と。でも、夫はもともと沖縄で介護の仕事をしていたので、「高齢者が生きてきた背景が違うから、東京ではできない」という。自分も沖縄で介護の仕事をする自信はないから仕方がないと思う。給料は建築の仕事の方が良いというのも夫が仕事を変えたくない理由の 1 つにあるようだ。でも、夫の会社も今は経営が厳しいらしいので、転職するかもしれない。

pさんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月13日14:00~16:00

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 32歳
- 学歴 高校卒
- 居住地 東京都 (23区内)
- 家族構成 夫 (第1子妊娠を機に2006年結婚)・子ども2人 (第1子2006年4月生。第2子2008年2月生)・夫の母 ※2010年7月頃に第3子を出産予定。
- 就業継続状況 第1子の妊娠期に雇い止め
 - ・勤務先 訪問介護事業所
 - ・就業形態 契約社員 (1年更新。フルタイム)
 - ・職種 サービス職 (ホームヘルパー・サービス提供責任者)
 - ・育児休業制度 なし

2 出産前の就業状況

第1子の妊娠がわかった当時は、訪問介護事業所の契約社員。正社員での募集がなかったので契約社員で入社した。1年更新で、月曜から金曜まで1日8時間勤務。仕事は、現場でヘルパー (ホームヘルパー) をしながら、サービス提供責任者としてヘルパーのスケジュールづくりや、新規のお客さんの計画書作りなど、ヘルパーを管理する事務的な仕事もしていた。それまでも現場でのホームヘルパーの経験はあったが、ヘルパー1級の資格を取ったので、サービス提供責任者の仕事をしてみたいと思って入社した。勤務先の従業員は30人くらい。ヘルパーが20人くらい、サービス提供責任者が2人、そのほかに管理職が4人くらい。別のサービス業をしていた株式会社が介護事業に参入して始めた事業所だったが、介護事業は厳しいようで、介護事業の赤字を別の事業で埋め合わせしていたようだ。自分が退職した後、介護事業から撤退した。

【退職までの経緯】

入社して2年くらい経った頃に妊娠がわかった。妊娠3~4か月の頃に妊娠したことを会社に伝えたら「解雇」を通告された。ヘルパーは高齢者の介護をする仕事なので、「体への負担が大きい」ということが解雇された理由のようだ。仕事は続けたかった。「正社員と契約社員はこんなに違うのか、正社員になっておけばよかった」とも思った。

会社に妊娠を伝えたら、外でのヘルパーはやめて、内勤の事務作業に移された。自分はパソコンもできないし、高齢者と接する仕事が好きだったし、時給も500円以上上がる (1500円が900円台になる)。なので、現場で働きたいという希望を伝えたが、聞き入れてもらえなかった。要介護度が重い人がいなかったのでもヘルパーはできると自分は思っていた。

つわりはけっこうひどかった。1人目のときも2人目のときも20kgくらい太った。結果的に子どもが大きめで生まれたので帝王切開にもなったし、妊娠のときはけっこう大変だった。何もなければ妊娠を楽しめたと思うが、仕事をしながらだとそういう余裕はなかった。だが、仕事はどうかやっていけた。妊娠してから、だんだん介護の業務がなくなって、半分は福祉用具を病院に届ける運転になっていたが、一日の予定がぎっしり詰まっていたということはなく、けっこうのんびりしていた。解雇と言われて出勤しなくなってから暇だったので、別のパートの仕事をしようと応募したくらい、仕事には支障がなかった。しかし、応募したパートでは、妊婦はダメと断られてしまった。

「解雇」と言われてから、個人で入ることができる外の「ユニオン」（労働組合）を夫が見つめてきてくれて、夫と自分でそこに相談しに行った。相談したら最初にユニオンから会社の手紙を出してくれた。そしたら、上司に呼ばれて「解雇と言ってしまったけど、それはなかったことにして、通常どおり働かないか」と言われた。しかし、「何かたくらんでいるのではないか」という不信感が自分の中にあっただので、「もういいです」と断った。実際、結果的に事業自体がその後つぶれてしまったので、それを理由にやっぱり解雇されていたかもしれない。体調を崩していたし、上司の顔を見るたびに思いついて体調が悪くなるので、まずは健康のことが大事と思って辞めることを決めた。

妊娠中はデリケートになっており、いろいろ言われたことがすごくショックで、精神的につらかった。めまいが出たり救急車を呼んだりしたこともあった。妊娠中はマイナス思考になった。「子どもができたから、こんなことになった。子どもを産まない方がいいのか」「事務のOLだったら支障がなかったかもしれない。職を選んだのが悪かったのか、それとも職を選ばなかったのが悪かったのか」という感じで、悪い方にばかり考えて体調が悪くなった。夫にも「自分がこういう目に遭うのは男が悪い」と不満をぶつけるようになった。最終的に解雇になったが、仕事を辞めて良かったと思う。夫も精神的に参っている自分を気遣って「辞めた方が良くないじゃないか」というようになった。

契約期間は2006年9月までであったが、2005年10月終わり頃から出社していなかった。ユニオンが会社と話し合ってくれた結果、「会社が悪い」ということになって、出産間際の2006年1月末で退職ということにし、その間の給料も支払われることになった。1月末まで働いていたことにすれば、出産のときに給付金が出るということだったので。しかし、「妊娠を理由に解雇になったという事実は誰にも話さない」ことを約束させられた。

【職場の人間関係】

妊娠中に悩みを相談できたのは、夫や学生時代の友人くらい。同じ職場に相談できる相手はいなかった。ケアマネージャーや看護師は、子どもがいる人ばかりだったが、相談できる時間はなかった。すごく孤独に仕事をして、一人で悩んでいる日々だった。休憩時間に職員同士が雑談をするようなこともなかった。看護師同士はけっこうギクシャクしていた。女性の職場はけっこうすごい。いじめもあった。もし相談したとしても、おもしろがられるだけで、親身になって話を聞いてくれる人はいなかったと思う。自分は職場で一番年下だった。自分と同じ立場で同年代の女性が入ってきても、たいして3か月か半年くらいで辞めていた。みんないじめで辞めていった。自分も辞めたいと思ったが、途中で同い年の女性が1人入ってきて、仲良くなったのがんばれた。彼女には、子どもができたことを話したが、「おろした方がいいんじゃない？」と言われてしまった。彼女は結婚していたが、子ど

もができないことを悩んでいた。その後、表面的には私の体を気遣ってくれていたが、ギクシャクした関係になってしまった。

人間関係が本当に良くない職場だったので、その会社にずっといたら、自分の性格も悪くなって、人をいじめるようになっていたかもしれない。自分は人から言われやすい、いじめられやすい性格か、もし解雇になっていなくても、ずっとその会社にいられたのかわからない。ほかにも介護事業をしている業者はたくさんあるので、その会社じゃなくてもよかったかなと思う。仕事を辞めて出産してからは、そういう前向きに考えもできるようになった。1人目を出産してからは別の仕事をしているが、介護の資格も持っているので、それを生かしてフルタイムで働きたい。しかし、一度解雇された経験があるので、やっていけるかという不安もある。同じように介護の仕事をしている友達にも、妊娠・出産を理由にクビになった女性がいる。

3 第1子出産後の仕事と子育て

1人目が生後8か月頃から週3日程度のパートで個人宅の清掃の仕事を始めた。平日がメインで短時間というのが、この仕事を選んだ理由。ほかのサービス業はたいてい土日・祝日の勤務がある。資格を持っていないので、ほかに仕事がなかったというのもある。もともと掃除自体あまり好きではなかったが、主婦になったし、掃除が好きになれたらいいなという気持ちもあった。

だが、1人目の子が1歳2か月くらいのときに2人目を妊娠し、体への負担が大きいので、妊娠5か月目に辞めた。たまたまお客さんが体を壊して清掃の依頼を中断したこともあり、薬品を使うのでその匂いで気持ち悪くなるし、お腹も大きくなってきつかったので辞めることにした。会話もなく、孤独な仕事だったので自分には合わなかった。ただ、一度始めた仕事を「自分に合わない」というだけの理由で辞めるのはどうかと思っていたので、妊娠というきっかけができたのはうれしかった。

今は清掃用具の配達を月に2回と、地元の地域新聞を作る仕事を委託のように1件いくらでしている。市場調査や店頭の覆面調査員も日程を合わせやすいので、そういう仕事もしている。収入は5~6万円とお小遣い程度だが、やらないよりは良いと思っている。夫はチョコチョコとした仕事ではなくフルタイムで働けという。でも、自分は子どもがいてもできる仕事があるだけでありがたいと思っているし、今は子育てを優先したいので、もうしばらくこのままでもいいと思っている。

【保育環境】

上の子は1歳の年度頭から保育園に通っている。その前は保育ママを利用していた。2人目も保育ママに入れようと思って、妊娠中に問い合わせをしたら30人待ちでフルタイムや母子家庭の人が優先と言われた。そんなこと言ったら、働く人はいなくなると思った。また、保育ママにはいろんな人がいて保育の仕方がまちまちなので、安心して預けられるためには、保育ママに対する教育をちゃんとしてほしいとも思う。保育ママよりも認証保育所の方が安心ということで、月に7~8万円払って認証保育所に入れている友人もいるが、月に7~8万円の保育料は自分にとって厳しい。保育園に預けるなら認可保育園だが、子どもが1歳のときも入れなかった。たまたまその時期は応募者がたくさんいて、フルタイムでも兄弟がいても入れないような状態だった。ファミリーサポートにも登録して時々預けているが、値段が高く、パートだとプラスマイナス0になる。保育園に1時間500円で預け

することもできるが、1週間前に予約が必要で、預ける時間も決まっているので、突然用事ができたときは利用できない。住んでいる地域は子どもが多い。どこを歩いても子どもがいる。遊ぶ場所も預ける場所もある。でも住民税は高い。

【家族について】

夫も自分も東京出身で、現在は夫の母と同居している。夫の母はフルタイムの看護師。泊まりの勤務もある。孫がほしかったみたいで、夫の母は子どもすごくかわいがってくれる。現在3人目を妊娠しているが、3人目が生まれても協力してくれると言ってくれている。夫の母が休みや当直明けのときには母に預けて自分が働きに出ることができる。しかし、仕事をしているので母が子どもにかかわれる時間は少ない。現在68歳だが、定年がないので90歳まで働くと言っている。結婚したときから家事を主にしているのは自分。

夫は地方公務員でバスの運転手。朝早いことも泊まりの仕事もあって勤務時間は不規則。残業もある。だが、夫は残業を断って定時で帰ってくる。自分としては朝から晩まで働いてほしいので、「残業してきて」というと「働かず気か」と返されてけんかになる。早番で朝5時くらいに出勤するときは午後2時や3時に帰ってくる。遅番のときは助かる。朝仕事に出て、昼間休んで、夜また仕事に出るという勤務があるときは昼間家に帰ってくる。

夫には家事・育児をしようという意欲がない。「こっちがやって」と頼めばやってくれるが、頼まないと何もやってくれない。こないだも夫に子どもの世話を頼んで仕事に行ったら、朝10時から夕方4時までオムツを交換していなかった。自分の時間を大切にする人で、ゴルフや海外旅行など、自分のしたいことができないストレスがあるようだ。子どもは2人とも女の子だが、夫は男の子がほしかったという。頼めばお風呂に子どもを入れてはくれるし、休みの日には子どもを公園に連れて行ってくれる。でも、自分としては家事をしてほしい。正直言って夫が家にいない方が楽。夫が家にいると子どもが3人みたいな感じで負担が重くなる。以前は夫がゴルフに行くと聞くと嫌だったが、今は「どうぞ、どうぞ」という気持ちになる。夫の母は「カギっ子にして申し訳ない」という気持ちから、夫に何でもやってあげていたようだ。夫の母からは「こんな子にしてごめんね」と言われるが、夫はもう40歳を超えているので、今さら誰も教育できない。これから3人目が生まれてどうなるのか、これ以上家事・育児が大変になったら仕事どころじゃないかもしれない、という不安はある。

【今後の仕事と子育てについて】

現在3人目を妊娠しているので、子どもが3人になったら金銭的にもフルタイムで働かなければいけなくなると考えている。家計は厳しい。夫の収入が多いとはいえないので、少しでも働いて家計の足しにしたいと思っている。子育てをしながら仕事をしていると、自分の子どもと向き合う時間がなくなって、最終的に愛情がなくなってしまうのではないかと、非行に走るのではないかと不安はある。必要がなければ働きたくないが、お金のことを考えると働かないといけない。習い事をさせていて、子どもにかかるお金が増えているので。なので、今後の仕事について、あまり職種は問わない。

介護の仕事は好きだが、最近は現場だけでできてダメだと思うようになった。事務的なことや人を指導することもできないといけない。年齢的にも20代とは違うので。でも、子育てが忙しい今は、勉強する時間がない。子どもが手を離れてまたヘルパーを始めたときに、また気おくれしてしまうの

ではないか、いじめられるのではないかという不安はある。また、ヘルパーは腰にくる仕事なので、腰を壊してしまう不安もある。今の大変な時期にヘルパーをして腰を痛めたら家事・育児に支障が出る。ヘルパーをしていたときも整体に通っていたので、仕事から帰って来てまた病院ということになると子育てとの両立がちょっと大変かなと思う。腰が悪くなっても何か仕事ができるように、介護とは別の仕事もできるようになっておいた方が良くとも思う。

ベビーマッサージとか、子どもに関する仕事も良いなと今は思っている。自分の子育て経験からも「今は子どもが少ない分1人の子に集中してお金をかける人が多いな」という印象があるので、保育関係の資格を取れたら、同世代の人と仕事ができるので良いとも思う。ただ、もう少し様子を見てからかと思っている。こないだベビーマッサージの資料を取り寄せたが、何時間か講習に行かないといけないので。自分は気弱なところがあるので、新しく仕事を始めたとしても、人間関係には不安がある。仕事を辞めてからは、子どもの友だちのお母さんとか、同年代の人としか付き合っていないので、いろいろな世代の人とかかわる機会があまりないので、また働き始めたら大丈夫かなと思う。

子どもは3人までかなと思っている。4人になるとちょっと大変なので。最初は「30歳を超えたら子どもは産まない」と決めていた。でも、たまたま29歳のときに1人目ができて、産むんだったら2人か3人くらいと思った。1人目の出産のときに「こんなにつらいんだったら、もう産まない」と思ったけど、1人目が1歳ちょっとになってからすごくかわいくなってきて、「自分も兄弟姉妹が多かったから、子どもに兄弟姉妹をつくってあげなきゃ」と思うようになった。3人目ができたのは予想外だったけど、「いないよりはいた方がいいのかな」と思っている。子どもが増えると住宅の問題も考える。これから大きくなって学習机を置けるかなとか。

4 妊娠前の就業経験

高校卒業後は、スーパーの食品レジや洋服屋の販売員など、サービス業の仕事をしていた。食品レジの仕事は契約社員だった。これまでに正社員として働いた経験はない。実家が肉屋だったので、小学校6年生くらいから実家の店頭に立っていた。その頃から将来はサービス業で働こうと思っていた。現在は実家が肉屋を辞めて居酒屋をしているが、両親だけでやっており、自分も家業を手伝う必要があったので、フルタイムよりはパートの方がよかった。職業の資格をもっていなかったのも、何か資格を取ろうと思ったときに、ちょうど介護が世間的に注目されていた。ベビーシッターなど、保育関係の仕事も考えたが、子育ての経験がないと難しいという話を知り合いから聞いて介護の仕事にした。自分が育った家族は祖父母を入れて9人家族で、母が祖父母の介護をしていた。それをみていたので、自分もいつかは介護の仕事をしてみたいと思っていた。

最初は大手企業の訪問介護事業所で登録のヘルパーとして働き始めた。求人広告にホームヘルパー2級を無料で取らせてくれるとあったので、その会社で働こうと思い、登録してホームヘルパー2級の資格を取った。登録だと自分の都合に合う勤務時間がないこともあるので、ほかの介護事業所にも登録してパートのホームヘルパーとして働いていた。良い会社もそうでない会社もあったが、登録のヘルパーは1人で現場に行き帰るだけなので、その会社についてあまり知る機会はなかった。

ホームヘルパー2級を取った頃から介護の仕事は自分に向いていると思うようになった。介護事業

所の専従スタッフとしてフルタイムで働きたいという気持ちもわいてきたが、その勇氣はまだなかった。ヘルパーには40代・50代の主婦が多く、当時24～25歳の自分が専従スタッフとして仕切っていける自信がなかった。中高年の女性はみんな強く、20代の人に指示されたら反発も起きると思う。そういうときにガツンと強気に出られない自分はやめられるのではないかという不安があった。食品レジの仕事をしていたときも、中高年の女性がいて、「こわい」という印象があった。なので、もう少し自分の技術を身に付けてからと思っていた。登録のヘルパーにも、研修などの集まりが月に1回あったが、ヘルパー同士で話す機会はそんなにないので、人間関係で悩むことはなかった。

ホームヘルパー1級を取って自信がついたので、フルタイムのサービス提供責任者として出産前の会社として働くことにした。出産前の会社で働き始めたときは27歳で、年齢的にも自信が持てるようになっていた。その会社のヘルパーは良い人ばかりだったが、看護師さんはこわい感じだった。

特養（特別養護老人ホーム）で働きたいと思ったことはない。夜勤があるし、労働はきついのに、時給は安い。訪問介護なら要介護度1～3程度なのでそんなにきつくないし、要介護者と会話をする時間もある。特養で働いたら滅入ってしまうと思う。デイサービスも自分には向いていないと思う。デイサービスも良いかなと思ったことはあるが、自分は恥ずかしがり屋なので、人前で歌を歌ったり、大きな声を出したりすることはできない。1対1で接して話をするヘルパーの方が向いていると思う。少し気難しくて、ほかのヘルパーと合わない高齢者に自分だけは好かれて「また来てね」と言われたことがあった。ほかのヘルパーの誰が何を言ってもオムツを交換させてくれなかった高齢者のところに自分が行ったらすんなり交換させてもらえたこともあった。そういう経験もあって、自分にはヘルパーが合っていると思った。

【仕事に対する考え方】

学校を卒業した頃は、結婚や出産をすること自体あまり考えていなかった。でも、もともと自分は子育てに向いていないと思っていた。自分は5人兄弟姉妹の2番目で、末っ子とは6歳離れている。弟妹の世話もしながら育ったので、子育てだけの生活になって自分のやりたいことができないのは嫌だと思っていた。なので、結婚しても、子どもができて仕事はしようと思っていた。

でも、子どもが生まれて子育てが大変なことがわかってから、だんだん気持ちが変わってきた。1人目のときはまだ仕事をしたいという気持ちが強かったので、正直言って「子どもを産んだことがよかったのか」という気持ちもあった。でも、2人目が生まれてからは子どもがいる生活に慣れたこともあり、仕事に対する気持ちの方が変わった。仕事に対するこだわりはだんだんなくなってきて、フルタイムやパートでなく、委託のような一時的な仕事でも良いと思うようになった。子育ては大変だけど、夫の協力はなく、子育てを頼める家族もほかにいない。子育てをしながら働くことを選んだら、その負担は自分に来る。その負担の中で、家事・育児・仕事のどれがおろそかになっても家庭がギクシャクすると思う。何が大事かと優先順位をつけたら、一番は子どもになる。

1人目が生まれたときと2人目が生まれてからで、子育てについての考え方が自分と夫で逆転してしまった。自分は家にいるよりも外に出たい気持ちがあったので、1人目が生まれたときは生後2か月くらいで保育ママに預けてすぐ働きたかった。だが、夫は「子どもが3歳までは子どもを預けてほしくない」と言っていた。しかし、2人目の子が生まれてからは、自分の方が「保育園に入れるのが

かわいそう」と思うようになった。下の子は保育園に入っていないが、子どもがかわいくなったので、「入れなくてもいいかな」という気持ちもある。すると今度は夫が「保育園に入れた方がいい」というようになってしまった。夫は「下の子も上の子と同じように」という考えで下の子を保育園に入れた方がいいと言っている。

6 行政への要望

子育ては1人ではできない。夫のような人が子育てにかかわろうと思うような講座を増やしてほしい。男性が妊娠・出産のことを勉強すれば女性に優しくなるかもしれない。女性に優しい男性を増やしてほしい。

病児保育も増やしてほしい。今も病児保育の施設はあるが自宅から遠い。いざというときにすぐ子どもを預けられるようにしてほしい。水ぼうそうとか、子どもがみんなかかる病気の予防接種も受けているが、費用負担は重い。子どもがいると何かと出費がかさむ。

妊娠を理由に解雇された経験からは、「男女平等」とはいいながら、女性はまだまだ弱い立場に立たされていると感じる。妊娠してもマイナスの気持ちにならないような職場になってほしい。仕事に支障が出るので仕方がないのかもしれないが、経営が苦しくなると人が辞めることに対して会社が何も思わなくなるのかもしれない。自分が解雇された職場は妊娠や出産がなくても短い期間で辞めていたので、辞めること自体が当たり前という雰囲気もあった。

q さんヒアリングレコード

調査日時 2009年10月8日13:30~15:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象者概要

- 年齢 38 歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 東京都 (23 区内)
- 家族構成 夫 (2006 年結婚)・子ども 1 人 (2007 年 8 月生)
※2010 年 1 月第 2 子出産予定。
- 就業継続状況 第 1 子の妊娠期に退職
 - ・勤務先 派遣会社 (大手生命保険会社のグループ企業)
 - ・就業形態 派遣社員 (登録型)
 - ・派遣先 グループ企業の生命保険会社。契約期間は 3 か月 (更新あり)
 - ・職種 事務職
 - ・育児休業制度 なし

2 第 1 子出産前の就業状況

結婚まではずっと正社員でやってきたが、結婚を機に退職して扶養の範囲内で派遣社員になった。勤務時間は 10 時~16 時。月 18 日の勤務。派遣先の保険会社に以前勤めていた経験があったので、身近に感じていたことも、その会社を選んだ理由の一つ。つわりが重く、勤務はもちろんのこと、通勤もできなくなったので退職した。

仕事は続けたかった。1 か月くらいはがんばったが、電車に乗れなくなった。朝起きられず、食事もとれず、外にでることはまったくできなかった。日によって体調が良かったり悪かったりして、徐々によくなっていったが、トータルすると、2 月から 6 月くらいまでつわりが続いた。初めての経験だったので、妊娠がわかったときはこの先どうなるかまったく見当がつかなかった。まさかこんなに体調が悪くなるとは予想していなかった。

派遣先は妊娠・出産に理解のある職場で、そうした女性を受け入れる雰囲気はあった。職場の男女割合は同じくらいだったが、派遣先の保険会社には育児休業制度などの制度も整っていた。出産後に戻ってきやすい職場だということも耳にしていた。派遣社員には産休や育児休業制度がなかった。その点で、正社員とは違うが、「出産するなら、これで契約はおしまいね」ということはなかった。派遣先の直属の上司も「気をつけるように」と言ってくれた。内勤の補助的な仕事で残業もなかった。ふつうに出勤できれば、体に支障が生じるような働き方ではなかった。しかし、休みがちになると業務がまわらなくなり、それなら退職しても仕方がないということになる。派遣先では人事の仕事をしてきたが、仕事に行けなくなったのが年末で、4 月から入社する社員の入社準備 (入社前説明会や健康

診断など)で忙しかった。人が余っているわけではなく、忙しいから足りない人員を埋めるために派遣社員を雇っていることは自分もわかっているのに、「休みます」という連絡もしづらかった。最初に2日くらい休んだときに「1週間くらい休んだらどうか」と職場で言われたので、言葉に甘えて1週間休んでみたが、体調は変わらなかったのに、派遣会社と相談して退職することを決めた。まだ年休を付与されるほど働いていなかったのに、休んだ分は欠勤扱いで無給になった。

退職するように派遣会社から言われたことはなかった。派遣先でも休んだことを責められたことはなかったし、遠まわしに嫌なことを言われたこともなかった。「体調をみながら仕事をしてください」と常に言われていた。だからこそ、申し訳ないという気持ちが募って居づらくなった。「このままだと職場が困るだろう」と思っていたので、「早く代替りの人を用意した方がいい」と自分から派遣会社に言って、次の契約更新のタイミングで退職した。派遣社員として何年か働いていたなら要望も言えたと思うが、仕事を始めてまだ3か月くらいだったので無理をいえる状況でもなかった。自然と辞める道に入ったという感じ。

良い職場だったので退職したのは不本意だった。同じ職場の派遣社員はみんな出産経験者だったので、自分の状況を説明して相談にもものってくれたが、その期待に応えることができなかった。退職した理由が「出産」というのも周りに迷惑をかけたと思う。別の理由できちんと手順を踏んで退職したのならまだしも、「出産」というと「またか」という受け止め方をする人もいたのではないかと思う。派遣社員は即戦力であり、正社員の産休の代替要員として雇われることもある。その派遣社員が妊娠・出産となったときに、さらに派遣社員の代替要員を雇うという考えは会社にはないのではないか。自分としても、必要だから雇ってもらえているのに働けないのはものすごく迷惑をかけていると思った。

出産の経験がない人に妊婦の苦勞がわからないのは当然。周囲の人を責めることはできない。周囲はみんな計画を立てて仕事をしているので、「仕事をできないなら最初から言ってほしい」と思うのだろうが、妊娠している本人は「できるだけ仕事をしたい」と思うから、休みの連絡がギリギリになる。自分も子どもができるまでは、そういうことがわからず、「なんで休むんだらう」と思っていた。そういう風に思っていたバチが当たったのかもしれない。

3 出産後の仕事と子育てについて

産後10か月頃に出産前と同じ派遣会社から「また働きませんか」と声をかけてもらった。自分も退職するときに「また働きたい」と伝えていたので、覚えてくれていたのかもしれない。同じ派遣先で同じような働き方だったら、子育てと両立できたと思う。しかし、子どもの預け先がないため断念せざるをえなかった。

【保育環境】

住んでいる地域は認可保育園に入るのがすごく大変。働いていないと保育園に入るために必要な就業証明書が取れない。復職が決まっている人は優先的に入れるようだが、自分のように「またちょっと働きたい」というレベルだと優先順位が低い。基本的には正社員で復職する人が優先のようなので、認可保育園に入るのはすごく難しい。そうすると認証保育所(東京都が独自に認めている認可外保育所)ということになる。だが、認証保育所は保育料が高い。調べてみたら入会金が3万円・月々5万

円。派遣社員としてフルに働いても払えるかどうか。お迎えの時間もあるし、そんなに長い時間は働けない。経済的にも何とかやっつけていける状態なので、今すぐ働かないといけないという人に比べたら優先順位は低くなる。下町風情のある町で、道端でもおじいちゃん・おばあちゃんがよく声をかけてくる。そういう雰囲気はいいが、いろいろな設備が老朽化している。

【家族環境】

夫は同じ区内で勤務している地方公務員。時期によって帰りが遅いこともあるが、それほど帰宅は遅くない。妻に家にいてほしいという考え方はない。夫の母は自営業で仕事をしていた。また、公務員は職場結婚で共働きというのがオーソドックスのよう。なので、子どもが小さいうちは母親が家にいなければならない、という考え方は夫にもないようだ。ただ、自分の考えとして、夫と家事を分担するという発想はあまりなく、「夫が帰ってきたら食事の用意をして」というイメージをもっていたので、結婚前の仕事は退職して、負担にならない程度に、ということで派遣社員になった。

夫の実家が千葉で自分の実家が埼玉県なので、また働き始めても親に保育園の送り迎えを頼める状況ではない。今は引退しているが、自分が子どものときは母がフルタイムで働いていた。母をみていて大変だなと思っていたし、「お母さんは専業主婦の方がいい」という考え方が強い世代でもある。なので、自分は早く結婚して家に入ろう、仕事は少しでいいと思っていた。専業主婦の友だちにあこがれがあって、子どものときに友達の家遊びに行き、手作りのお菓子が出てくると感激だった。

【今後の仕事と子育てについて】

現在2人目の子を妊娠中。子どもは2人までかなと考えている。周りでは「3人ほしいが、経済的なこととか、仕事と両立できるかとか、保育園のこととか、いろいろ考えると2人までかな」という人が多い。現在38歳なので、40歳からキャリアを再スタートさせたいと思っている。上の子が再来年幼稚園に入るので、下の子が保育園に入れば働きに出られるようになる。持っている資格も失効してしまうが、更新のために勉強する時間も今はない。子どもが家にいる状態で仕事の勉強するのは、よほどの目標意識がある人でないと無理。何とかして仕事をできないかと思ったが、出産・育児ということだと難しいので、一時停止してリセットして、40歳からもう一度と思うようにした。できれば正社員として働きたいが、はじめから短時間勤務をさせてもらえる企業はないと思う。なので、派遣社員として戻れたらいいと思うが、今のような経済状況が続いて、さらにブランクが空いた状態で仕事をさせてもらえるか。キャリアカウンセラーの資格をもっているのだから、ハローワークの職業相談窓口で働いてみたい。キャリアカウンセラーは、結婚前の派遣会社にいたときに取った。派遣社員の対処方法に悩んだことがあって、資格をとると手当も出るのと取った。

「ママ友達」(子育てを通じて知り合った子育て期の女性)で「働きたい」という人は2割くらい。残りは「今は育児に専念したい」と思っている。ワーキングマザーは地域では少数派。子育て中の女性の会合や集まりはだいたい昼間なので、働いている人がそのコミュニティに入るのは難しい。「面接にいったけど、こうだった」というような、働きたいと思っても働いていない自分のような女性にとって必要な情報が口コミで入ってくる機会は少ない。

【マザーズハローワーク】

マザーズハローワークにも行って見た。「これから5日以内であれば入園できる」という連絡が認

証保育所からあって、マザーズハローワークなら仕事が見つかるかも知れない、と思って。子どもが遊べる玩具が置いてあったり、ほかの子どもと遊べたり、求人検索をする席にも子どもと一緒に座れる二人掛けの椅子があったりして、一般のハローワークに比べたらと利用しやすいと思う。職員の人に就職相談もした。たくさん人が来ていて、求人検索も待ってする状況だった。ただ、成果として再就職につながるかというと、その人次第という印象を受けた。良さそうな仕事は見つかったが、就業時間で条件が折り合わずに、再就職まではいかなかった。収入を得るために、就業形態・業務内容・業種など、何かを自分の希望外にしなければならないと感じた。でも、子育てをしていると身軽には動けない。預け先があるときに仕事がなく、仕事があるときに預け先がない。マザーズハローワークにも保育士を置いてくれると助かる。赤ちゃんが泣いたので求人検索を中断して席を外している女性もみかけた。子どもの預け先があった方が落ち着いて仕事を探せる。

【仕事に対する考え方】

社会とつながっていたいというのが働きたい理由。結婚したときも少しだけ専業主婦を経験してみたが、「孤独」だとすごく感じたので、働きに出ることにした。ずっと働いていたからだと思うが、専業主婦になると人とのつながりがなくなると感じた。出産後も、今はべったりと子育てをしなければならないと思うが、子どもはいつか親の手を離れていく。そのときになって仕事をしたいと言っても、ブランクが長く、時代も変わっていたら仕事に就けないかもしれない。だから、あまりブランクを空けずにまた仕事をしたい。仕事には嫌なことも多いが、達成感やチームワークを日常生活のなかで手取り早く体験できるのは仕事。お稽古事でも似たようなことは体験できるかもしれないが、仕事ならお金ももらえる。友達にはまだ独身で働いている女性もいる。自分が辞めてみると、そういう女性がすごく生き生きしているように映り、自分が置いていかれているような感じがした。結婚で一度仕事を辞めたときも出産後も、そのことを悩んだ時期がある。今はだいぶ割り切れるようになった。

4 第1子妊娠前の就業経験

短大卒業してすぐに大手生命保険会社に就職。本社組織の営業職として4年くらい働いた。就職活動をしていた学生時代はキャリアのことなんて何も考えていなかった。バブルだったので、いろいろな会社から学生に企業説明のビデオや食事会・お泊り会の案内がバンバン来ていて、どこかに適当なところに入ればいいやという感覚だった。「この会社はパンフレットがかわいい」という感じで、世の中全体が浮かれていた。友達には一般職で事務職についていた女性が多かった。

入社した生命保険会社は、新卒の女性だけを集めた営業部隊を作ることが入社前のパンフレットに書いてあり、待遇が良く女性でもキャリアを持てるし、親が同じ会社にいたので、そこそこやれるのではないかと思って入社した。2～3年腰かけで働いたら結婚して専業主婦になるつもりだった。それが許される世代だったし、時代だった。

しかし、保険会社で仕事を始めてみて「けっこうおもしろい」と思うようになった。営業職は全員女性だったので、女性が自分でお金を稼いでいる姿がかっこよくみえた。部長職以上はみんな男性だったが、課長職には女性が多かった。管理職になって颯爽と働いている素敵な女性が周りにいて、「ああいうのもいいな」とだんだん思うようになった。試験に合格すると昇級する仕組みがあって、「がん

ばれば自分も管理職になれる」という夢を見させるような教育を勤務先もしていた。夜遅くまで仕事をしてきたが、若かったし、その会社しか知らなかったのも、それが当たり前だと思っていた。ただ、学生時代の友人に比べて、自分の仕事はきついのかなと思うことはあった。

ずっとその会社で勤め続けるつもりだったが、営業ノルマがきつく、数字に追いつけなくなって退職した。入社当時は「生命保険といえば日本の保険会社」という雰囲気があった。だが、外資系企業が参入してきて、安くてコンパクトで、それまでの生命保険の概念を覆す商品をどんどん出してきた。営業の仕方も大きく変わった。それまでは「お願い営業」「縁故営業」で売っていくスタイルだったが、外資系はビジネスライクで営業担当者は男性、ライフプランを提示してカッコ良く保険を売るスタイル。入社当時はバブル崩壊直後でまだバブルの雰囲気を引きずっていたので、営業してもバンバン売れた。しかし、3年ほど経った頃から頭打ちになり、若い女性がお願ひするだけでは売れなくなってきた。そういう時代の変化に対応できなくなり、数字に追われる生活にも耐えられなくなった。

生命保険会社を退職した後は大手電機メーカーの契約社員になった。「自分の好きな物を売りたい」という気持ちがあり、そのメーカーの商品がもともと好きだった。当時は職場にだんだんパソコンが導入され始めた時代でもあった。生命保険会社にはパソコンの「パ」の字もなかったが、これはパソコンを学ばないとだめだぞ、という気持ちもあった。若さだけじゃ通用しないということを感じ始めて、スキルを身につけようと思っていたところで、手っ取り早くパソコンを学ぶならそれを作っている会社で研修制度もしっかりしているところだと思った。ずっとその会社にいたい気持ちはあったが、契約社員から正社員になれる道がなかった。仕事は続けるつもりだったので、正社員になるために転職した。その勤務先は形態を変えながら成長してきたので、グループ内での組織再編があったときに、契約社員では立場が弱いと思った。自分が仕事を続けたいのに「要りません」と言われるリスクを避けるために、安全な正社員で雇用してくれる会社を探すために転職を決めた。

【結婚直前の勤務先】

次に勤務したのは大手化学メーカーのグループ会社の派遣会社。「派遣する方」の仕事（営業と派遣社員のフォロー）を4年くらいしていた。中途採用で入る人が多い会社だった。派遣社員は女性が多く、派遣会社の営業担当者もはじめは女性が多かった。管理職だけが男性で、部下の本社スタッフも派遣社員も女性という職場だった。だが、徐々に男性の営業スタッフも増えてきた。今は営業スタッフの半分くらいが男性になっているようだ。「女性の派遣社員には女性の営業担当者」という既成概念があったが、男性を入れることで新風を吹かせようという考えが会社にあったようだ。自分が退職する頃には「内勤に自信があるので」といって派遣社員に応募してくる男性も増えていた。派遣先は8割くらいグループ企業。そういう意味ではのんびりとした雰囲気があった。だが、別の派遣会社が派遣先のグループ企業に派遣社員を売り込みに来るようになって、競争は厳しくなっていた。

仕事は22時までの勤務が当たり前で、家につくのは24時という生活。定時で帰れることはほとんどなかった。派遣社員からの相談や要望を受けるのは派遣先での勤務時間の後。当時は一番遅い定時が17時45分。「上司からセクハラを受けた」というような込み入った相談もあるので、10分や20分では終わらない。自分の勤務時間後に、派遣先に出向いたり、中継地点で派遣社員と落ちあったり、その後で会社に戻って事務処理をしたりすると20時は超える。就業時間中に派遣先を訪問して良い

という規則にはなっていたが、訪問してみるとたいがい「就業時間後に相談がある」と派遣社員に言われる。営業ノルマはあったが、商品売る営業とは違うので、ノルマ達成にはうさくなかった。でも、やろうと思えばいくらでも仕事がある状態で、自分で区切りをつけないと終わらなかった。会社の近くにある借上げの寮に入っていたので、夜遅く・土日でも気兼ねなく仕事をできる環境だった。仕事は忙しかったが、収入もそれなりにもらえていたので、がんばっただけの手ごたえがあった。

でも、独身だからできる仕事で、結婚したら続けられないと思っていた。結婚したら寮を出なければならず、「通勤がちょっとつらくなるかな」とかいろいろ考えて、懇意にしていた上司が辞めるタイミングとも重なったので、退職することにした。自分の中で退職しよう決めていたので、夫には相談しなかった。もっと人員がいれば仕事の分担もできたかもしれないが、人員が少ないから、一人の仕事量が多くなる。

会社には、結婚を機に、残業がない部署に異動するなど、働き方を変えて仕事を続けている女性もいた。その会社は結婚しても仕事を続けている女性が多く、支社によっては、出産しても仕事を続けている女性がいた。しかし、自分の気持ちとして、半分くらいは「こんな大変なのはもういいかな」というのもあった。どうしても仕事を続けたいと思えば、直談判してでもいろいろ調整してもらったかもしれないが、「この会社はここまで」という気持ちがあった。子どもがいる女性の役職者もたくさん見ていたので、自分も同じように昇進したいと思っていたが、「自分の能力ではちょっと無理かな」という思いもあった。今思うと、たまたまそういう気持ちになったタイミングと結婚が重なってしまった。それまでも仕事を辞めようと思ったことは何度もある。何か月かおきに波があって、いろいろな仕事の局面で辞めたいと思ったけど、翌日になったら事態が好転しているなど、単純なことで気持ちが変わって、「やっぱり続けよう」ということを繰り返してきた。はじめの何か月かで仕事になじめずに辞める人はいたが、その後に仕事がきついと言って辞める人はほとんどいなかった。離職率は高くなかったと思う。当時の同僚はみんな「辞められるなら私も辞めたいけど、がんばる」といって、今も勤め続けている。この会社を退職した後に、出産前の派遣会社に登録して派遣社員になった。

5 行政への要望

子育て世帯に対する経済的支援よりも子育てをしながら働きやすい環境づくりの方が重要ではないか。経済的支援を受けてもなお働きたいという女性は少ないのではないか。お金がもらえるなら家にいるという女性の方が多いのではないか。お金をもらったらどんどん家に籠るようになる。それよりも、保育料が無料だったり、希望する人が誰でも保育園に入れたり、企業内に託児所があったり、という設備を充実した方が良いのではないか。子どもの預け先がないから外に出られない。保育料が高いから、だったら家にいて節約しようという発想になる。子どもを預けて外出できるようになれば、働いてお金を稼ごう、稼いだお金を使おうという発想になって、社会にとっても経済的プラスが大きいのではないか。少しの金銭的補助をしても、節約しようという気持ちになるだけ。公共交通機関を子ども連れで利用することに対しても周りが好意的とはいえない。子育て中の人が出しやす政策を考えてほしい。このまま少子化が進行したら、その影響は自分たちに返って来る。その問題を切実にとらえている。子どもを産み育てやすい制度を考えてほしい。

rさんヒアリングレコード

調査日時 2009年9月16日 13:30~15:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 30 歳
- 学歴 短大卒
- 居住地 神奈川県横浜市
- 家族構成 夫 (2008年に結婚)。※現在第1子を妊娠中。
- 就業継続状況 現在まで継続
 - ・勤務先 派遣会社 (大手の派遣会社)
 - ・就業形態 派遣社員 (登録型。医療器具メーカーに通算で約6年派遣)
 - ・職種 事務職 (経理事務)
 - ・育児休業 取得予定 (2009年11月出産予定。子が1歳まで取得予定)

2 出産前の就業状況

妊娠したとき (現在) は派遣社員。派遣先は医療器具メーカーで、注射針や注射器などを作る会社。勤務地は神奈川県横浜市。会社全体の従業員数は1000人くらいだが、自分の就業先はその営業所。営業所の人数は13~14人。派遣社員は自分1人だけ。仕事内容は、営業の人が取ってきた契約の経理処理や交通費・売掛金の処理などの経理事務。8時半頃家を出て19時頃家に帰る生活で、残業はほとんどなかった。6年くらいずっと同じ派遣先で働いている。直接雇用の申し入れをされたことはない。自分の職種は直接雇用の申し入れ義務の対象ではないと派遣会社から説明されたことがある。

派遣会社に伝える前に派遣先に妊娠したことを伝えた。体調が悪くなって迷惑をかけるのは派遣先なので、まず派遣先に言っておいた方がいいのかなと思った。妊娠前から営業担当者と会うことはあまりなかった。たとえば年次有給休暇 (年休) を取るときに、本来は派遣会社の営業担当者に連絡することになっていたが、ずいぶん前に「派遣先の企業がわかっていればいい」という話があり、「じゃあもう連絡しなくていいんだ」と思った。それからは派遣先にだけ申し出るようになった。派遣先は「戻ってこないんでしょ」という反応で退職する方向で話が進んだ。小さい営業所だったので、自分の仕事はすべて一人で担当しており、ほかに自分の仕事ができる人はいなかった。なので、自分が抜けると困るのではないかと思ったが、派遣先からは「じゃあ次の人を」と言われた。

派遣先には営業担当の女性正社員が1人いたが、4月に入った新卒の女性だったので、妊娠・出産のことを派遣先の女性に相談したことはない。だが、派遣先の会社全体としては、産前産後休業や育児休業を取って復職した女性の正社員もいたので、妊娠や出産自体が特別なことという雰囲気はなかった。自分の場合も、つわりなどで体調が悪くなったことはないが、通院のために午前中だけ半日休むことはあった。そういうときに休みにくいと感じたことはない。正社員の女性と自分の扱いが違う

のは、やはり派遣社員だからではないかと思う。自分も出産後に復職できる制度があることを知らなかったのもう辞めるものだと思っていた。なので、派遣先とは「辞める」ということで話がついてしまった。

これまでの派遣先では派遣契約が打ち切られる心配はなかった。しかし、妊娠・出産ということがなくても、現在の派遣先で働き続けられたかどうかはわからない。去年くらいから事務のスタッフを減らそうという話が派遣先の企業で出始めた。自分が辞めた後に新しい派遣社員に来てもらうか、もう派遣社員はやめるか、社内でもめたようだ。リーマンショック後も、会社の売上は悪くなっていなかったが、営業所で行っている事務作業を本社で一括して行うよう、社内業務のシステム化を進めていた。それもあって、派遣先は復職を約束できなかったのではないかと考えている。

3 育児休業について

妊娠がわかった当初は産前産後休業（産休）や育児休業（育休）制度があることを知らなかった。今回、産休・育休を取ることを友達に話すと「派遣なのに？」と言われる。派遣社員でも産休・育休を取れることを知らない人は多いと思う。派遣先の営業担当者に妊娠を伝えたときも、産休や育児休業制度があることは知らされなかった。安定期に入ってから、出産手当金のことで派遣会社の厚生係に連絡したときに「産休や育休はどうしますか」と言われて、産休や育児休業制度があることを初めて知った。出産一時金がもらえる条件を満たす9月末まで派遣契約を結んでもらえるよう頼んでおく必要があると思った。また、仕事を辞めても年収は夫の扶養に入れる金額を超えるので健康保険はどうなる。そういうことを聞こうと思ったのが、厚生係に連絡を取ろうと思ったきっかけ。

今後も働きたい気持ちがあったので、自分で制度の内容を調べて、育児休業を取りたいと申し入れた。育児休業の対象になるかどうかは問題にならなかった。派遣会社に「取れますよね」と確認したら「はい。条件は満たしています」と返事が返ってきた。はじめは同じ派遣先に復職できないのなら、出産後1年で復職するのも、2~3年で復職するのも変わらないと思っていた。しかし、育児休業を取れるのであれば1年で復職したいと思うようになった。

派遣会社の営業担当者は産休から復職までの流れを理解しておらず、産休や育休について相談しても「厚生係と話してください」ということになる。逆に、厚生係では復職するときの派遣先のことはわからない。1人の担当者とトータルに話すことができず、復職までの流れをどうつなげて理解すればいいのか、個々に考えるしかない。制度に関する情報はインターネットでみることができるが、詳しい内容は載っていない。「詳しくは連絡してください」とあるだけ。

4 復職の見通し

出産前の派遣先とは復職しないということで話がついてしまっているのもう復職は別の派遣先になる見通し。1年くらいは子育てに専念するつもりなので、予定より早く復職するつもりはない。ただし、復職できるかは出産後の状況次第。初めての出産で、どうなるかわからないので「こうする」とはまだいえない。

出産前と同じ職場に戻るわけではなく、別の職場で新たに一から仕事をすることになり、けっこう

大変だと思う。それなら1歳ですぐに復職するのではなく、もう少し復職を後にしてもいいかなと思う。しかし、時機を逃すと復職は難しくなると思う。復職するタイミングで派遣社員の要望が企業にあるか、その会社に見合う能力が自分にあるか、加えて、子どもがいて勤務時間などに制約がある派遣社員を受け入れてくれる企業があるか、そういう心配はある。派遣会社からは、昨今の景気悪化で企業からの派遣社員の要望自体が減っているの、新しい派遣先を見つけられるかどうか厳しいと言われている。今までの仕事の経験から事務職の必要性自体減っているのではないかとも思う。自分としても、復職が遅くなれば、自分の年齢も上がっていく。保育園に入れたとしても、入園してから何か月後に仕事を決めなければいけないという決まりがあるようで、その間に派遣先が決まらなければ保育園にも預けられなくなって、まだ振り出しに戻ってしまう。すべてがスムーズに行けばよいが、そう上手く行くかな、という不安はある。

【保育環境】

復職にあたって一番大きい問題は保育園。住んでいる地域は保育園に入りにくい。認可保育園には入れそうにないので、そうすると無認可ということになる。また、保育園に入れたとしても、保育料が月6万くらいかかるという話を周りの人から聞いた。そんなに高いと何のために働いているのかわからなくなる。あまり保育料が高いようなら、復職はもう少し後になるかもしれない。

【家族環境】

夫と2人暮らし。夫は復職してもしなくてもどっちでもいいと言っている。子どもができれば家にいてほしいとも、ずっと働き続けてほしいとも夫から言われたことはない。夫の仕事はメーカー勤務のサラリーマン。子どもが生まれたら積極的に子育てをしてくれると思う。現在も仕事の休みが取れた日は病院に付き添ってくれる。自分が復職することになったら、夫に頼れる部分はあると思う。時期によるが、子育てのために休みを取ったり、緊急のときに早く帰ったりすることもできなくはないと思う。何となくだが、そういう話し合いもこれまでしてきた。自分の両親も夫の両親も同じ横浜市内に住んでいるので、困ったときはお互いの両親に頼ることもできる。家族環境について復職が難しいと思うようなことはない。何といっても保育園と勤め先の問題が大きい。

【今後の仕事と子育てについて】

子どもがいくつになったら、ということではなく、最終的にはまた働きに出たいと思っている。子どものために家にいてあげたいという気持ちはある。しかし、子どもが大きくなったときに勤め先がないと、そうすると家にいてもすることがない。それなら早く復職しようと思う。

【仕事に対する考え方】

働けるうちは働きたいという気持ちがある。夫に海外転勤があるので、転勤したら働けなくなる。数年のうちに転勤の可能性はある。夫の給料だけで生活できなくはないが、家計にゆとりをもたせるために、働いてお金を貯めておけるうちに貯めておきたい。今のうちにスキルやキャリアの経験を積んでおいて、帰国したらまた働けるようにしておきたい。キャリアに対するこだわりよりも、「この先どうなっていくのかわからない」という不安が常にある。そういう不安をもつようになったのは、景気最悪の時期に就職して正社員でもクビになる、という経験をしたことが大きいと思っている。就職にしても何にしても良い時をみたことがないので、先が読めない、先のことがわからないから、今や

れることをやっておこうと思う。夫の給料だけで今は生活できたとしても、それがこれからもずっと続くという安心感はない。

5 妊娠前の就業経験

短大を卒業後に金融関係の会社に就職して営業職をしていたが 3~4 か月で辞めた。外回りの営業はかなりきつかった。体を壊すようなことはなかったが、精神的に「もういやだ」という気持ちになった。就職活動をしていた当時は景気が最悪の時期で内定を取るのには厳しかった。仕事を選ぶ余裕はなく、とりあえず会社を回れるだけ回るといった感じだった。

最初の勤務先を退職後に、アウトソーシングを請け負う会社に正社員で転職。そこで 3 年くらい経理の仕事をしていた。しかし、ある時期に事務員全員を派遣社員にすることになり、一度全員解雇した上で、雇用契約は派遣会社（出産前の派遣会社とは別の会社）と結んでこれまでどおり働いてほしいと会社から言われた。残業の多い会社だったが、派遣社員になったら残業代は出ないと言われ、だったら別の会社で派遣社員になった方がよいと思った。「正社員でも切られるんだ。だったら正社員じゃなくてもいい」と思うようになった。「正社員でも派遣でも同じじゃないか」と思って現在の派遣会社に登録した。正社員としての再就職活動もしていたが、派遣会社での仕事が先に決まったので、派遣社員として働くことになった。給料の面でも、前の会社で正社員としてもらっていた給料と、派遣社員としてもらっている給料に大きな違いはなかった。登録後に 1~2 週間の仕事を 1 回した後に出産前の医療機器メーカーに派遣され、妊娠するまでずっとその派遣先で働いてきた。

結婚や出産をしたら仕事を辞めようとか、結婚・出産しても仕事は続けようとか、そういうことは今まで何も考えていなかった。結婚したときは辞める理由がなかったので、仕事を続けてきた。ずっと家にいてもすることがない。産休より少し早く休みに入って、今ずっと家にいるが暇でけっこうつらい。朝早く起きてしまうが、今は家事もそんなにないので、すぐに終わって午前中から暇になる。派遣先の企業からも結婚したときは辞めるかどうかという話はなかった。しかし、産休や育児休業の制度がない派遣社員なので、子どもができれば辞めなきゃいけないだろうなと思っていた。

6 勤務先や行政への要望

子どもをもって働くためには、子どもを見てくれる所をちゃんと確保できていることが一番。

会社には産休・育休があることを早めに教えてほしかった。自分で動かないと制度があることがわからない。新しい制度ができたときや制度が変わったときに、まずは多少なりとも知らせてほしい。働き始めるときには労働条件の説明を受けるが、その後の更新のときは継続の意思を確認して、「ほかに何かありますか」と聞かれるだけ。それでは、制度に関する新しい情報が入ってこない。派遣先での派遣社員のサポートは営業担当者がすることになっているが、今回はその人が産休や育休のことを何も理解していないと困る。たまたま産休や育児休業制度があることを知ったが、知らずに退職している派遣社員は多いと思う。

sさんヒアリングレコード

調査日時 2009年11月10日14:30~16:30

インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 調査対象概要

- 年齢 30歳
- 学歴 大学卒
- 居住地 東京都 (23区内)
- 家族構成 夫 (2006年結婚)・子ども1人 (2007年11月生まれ)
- 就業継続状況 第1子出産のときに育児休業から復職できず退職
 - ・勤務先 派遣会社 (大手派遣会社)
 - ・就業形態 派遣社員 (登録型)
 - ・派遣先 小売業の海外貿易部門。通算派遣期間6か月。
 - ・職種 専門・技術職 (通訳・翻訳)
 - ・育児休業 第1子出産のときに取得 (2007年1月~2009年3月)

2 出産前の就業状況

妊娠がわかったときは派遣社員。派遣先はインテリアの小売業の海外貿易部門。通算の派遣期間は6か月くらい。勤務時間は10時から19時。週5日の勤務。仕事内容は通訳や翻訳など、英語を使う仕事。海外事業所のマネジメントの補佐、海外から来客があったときの通訳、海外に輸出する家具の取り扱い説明書の翻訳、店舗向けの説明書の翻訳など。事務的な仕事もしていたが、メインは英語の仕事。派遣先の従業員数は会社全体で60人くらい。男女比は半々くらい。正社員にも新卒はいなくて、みんな中途採用で入ってきていたが、若い人が多かった。自分の所属部署のトップで30代後半。社長自身も50代と若い。自分以外にも派遣社員が多かった。自分の所属部署は10人中派遣社員が3人。ほかの部署もだいたい3割くらいが派遣社員だった。すごく忙しい会社で、中途退職する人もいたが、自由な社風だった。

自分は運よく産休と育児休業 (育休) を取れた。派遣社員で働いている友人に、産休や育休を取れた女性はいない。たいていは契約終了になって退職する。自分の場合は派遣先と良い関係を築けていた。派遣社員であっても正社員と同じような仕事をしていた。最終的な責任は正社員の管理職が負っていたし、朝礼は正社員だけ出るなど、まったく区別がなかったわけではないが、実務的な部分では責任のある仕事を任されていたし、忙しいときは残業もしていた。自分だけでなく、その会社で働く派遣社員は事務職の人もみんな正社員と同じように働いていた。取引先と交渉しているような派遣社員もいた。正社員より長く働いている派遣社員もいた。なので、直属の上司も人事部の方も「会社の一員」として派遣社員をみていた。妊娠したことを伝えたときも「ぎりぎりまで、あなたがやりたいようにしていいよ」と言ってくれた。最初に仕事を続けたいという意思を直属の上司に伝えたら、そ

の上の管理職に了解をとってくれた。人事には自分が直接伝えた。派遣先の人事部から派遣会社に話をしてくれて、産休が取れるまで働けることになった。

派遣先には正社員にも子育て中の女性はいなかった。おそらく育児休業の取得実績もないと思うので、自分は特例だったと思う。ハードな職場だったので、子どもができれば退職していたのではないかと。正社員も派遣社員もプロジェクトを担当していたが、正社員は派遣社員より大変なプロジェクトを担当するので、派遣社員より残業時間が多く、たいてい夜 10 時まで働いていた。自分の場合は、「仕事を続けられるまで続けたい」と派遣先に伝えたら「わかりました。体調が大丈夫でできそうであれば良いんじゃないか」と言ってくれた。当時の担当業務は自分だけが担当していたので、業務の範囲が広がったので、自分の代わりにする人がいなかったというのも、仕事を続けさせてもらった理由の一つかもしれない。でも、まさか働くというとは思わなかったのではないかと。派遣先は派遣社員にも産休・育休があることは知らなかったようで、産休・育休を取ると言ったら驚かれた。インテリア関係の会社なので、職場もおしゃれで、妊婦や子どもとは無縁のような雰囲気だった。お互いに「これは無理」ということがなかったので続けられたのではないかと思う。

派遣会社は自分との契約を終了させたかったようだが、派遣先が自分の味方をしてくれたので、仕事を続けることができた。産休前の 8 月末で自分の派遣は終わりだと、自分の知らないところで派遣会社から派遣先に伝えられていた。派遣先の上司が私に確認しにきて、そのことがわかった。自分との契約を継続していたら、いろいろと調整が必要になって面倒なので、子どもがいなくて同じくらいの能力の人を新しく派遣した方が楽と派遣会社は考えたのではないかと。何もいえない人だったらその時点で終わりになっていたかもしれない。自分は「続けたい」という意思を伝え、自分の果たせる責任を派遣会社と派遣先に理解してもらえたので、何とか続けられた。直属の上司は独身の男性で、妊娠・出産の知識はなかったが、自分のお願ひしたことはそのとおりに対応してくれた。「産前 6 週まで派遣契約が続けば産休を取れる」と派遣先の上司に伝えたら「産休までは派遣契約を結びましょう」と応じてくれて、派遣会社にもそのように伝えてくれた。派遣会社の産休・育休の規定や、休業中に自分の代わりに働く派遣社員のことなど、産休までに調整することがあったときには、派遣先が窓口になって派遣会社と話してくれた。

産前産後休業（産休）や育児休業（育休）の制度は派遣会社に登録したときに社員規定を読んで調べた。育休には条件があったので、それを満たそうと調べていろいろ調べて、自分から申請した。前の派遣先も含めて派遣の通算期間は 4 年くらいあったので育休は取れると思った。育休中の給付（育児休業給付）も受給したが、それも自分で全部調べて、申請書を送ってくれるよう派遣会社をお願いして、自分で申請した。派遣会社から「こういう制度があります」という案内は一切なかった。

妊娠中はつわりがひどくて、最初の頃は通勤電車も 1 駅 1 駅降りなければ会社にたどり着けないことが週に半分以上あった。自由出勤みたいな感じで、ある日は 13 時から出勤、ある日は 10 時から出勤というようにしていた。1 日丸々休むこともけっこうあった。迷惑をかけてしまったと思うが、職場のほかのスタッフが仕事の埋め合わせをしてくれた。コミュニケーションがとれていた職場だったので、そういうことができたと思う。自分以外のスタッフもフレックス制みたいなどころがあり、出勤は比較的的自由だった。個々人が自分のスケジュール管理で調整しながら、出勤を遅くしたり、

休みを取ったりするスタイルで、男性社員でも「この日は休む」「この店舗に寄るので出勤はお昼になる」といったことが普段から行われていた。担当業務が1人1人別々で、担当業務の管理は担当者個人に任されていたので、みんな自分のペースで仕事できた。担当者が1人なので、「この人しか仕事の中身がわからない」「この人がいないと仕事が進まない」という面はあった。だが、担当業務について自分がすべて把握しているので、つわりがひどくて出勤できないときは「私のパソコンに入っているこの書類をここに送っておいて」と言えば対応できた。取引先にも「今日は休みなので」と伝えれば何とかだった。

育児休業は子どもが1歳4か月まで取った。最初は1歳までの予定だったが、1歳になった時点で保育園に入れなかった。子どもの誕生日が11月で、認可保育園は年度途中の募集がまったくなかった。派遣会社の規定に「1歳半まで延長できる」とあったので、新年度まで待つために翌年3月まで育児休業を延長した。結局、新年度も認可保育園には入れなかったので、認証保育所（東京都独自の基準を満たしている認可外保育所）に入った。区から毎月1万5000円の助成が出るので、何とかやっていた。認可保育園は応募したときから「難しい」と区の担当者から言われていた。核家族で自分も夫も実家は遠いので、その点では入園の優先順位が高かったはず。しかし、育児休業中は「自分で子育てできる」ということで優先順位が低くされるようだ。

3 出産後の仕事と子育て

出産前の派遣先から「育休の後は戻って来るの？」と聞かれたが、派遣会社から「派遣契約はもう終了なので、元の派遣先に戻ることはない」と言われた。その派遣先に別の派遣社員が派遣されているかどうか知らされていない。産休・育休の後の仕事の話は派遣会社から一切なかった。「育休後1か月以内に紹介した仕事についていないとすべての契約が切れます」と伝えられただけだった。

2009年4月からの復職のため、3月末頃から新たな派遣先を探し始め、インターネットにある派遣会社の求人情報に200件くらいエントリーしたが、自分の仕事の経験や英語の能力を生かせそうな求人があっても、すべて派遣会社の中の社内選考で落とされた。あまりに落とされるので派遣会社に理由を聞いたら、「不況で派遣社員が余っている時期に1年半のブランクがある人を希望している派遣先はない。1件の派遣先に100~200人の応募がある。あなたは1年半のブランクがあることが足かせになっている。加えて、小さい子どもがいる人を好んで求めてくる派遣先はない。あなたのキャリアやスキルの問題ではない」と説明された。結局、1か月では仕事が決まらず、失業期間に入ったので、失業保険をもらいながら、ハローワークでも求職活動を始めた。しかし、そこでも4月から9月の半年間で30社近く不採用になった。

就業できる環境は整えていた。保育園は2009年4月から認証保育園に入れていた。認可保育園ではないので、仕事が決まっていなくても退園にならない。入園前に、派遣社員であり、いつ復職するか決まっていなかったと伝えたが、保育料さえ払っていれば問題ないと言われた。夫は個人事業主で、子どもが熱を出したときには協力してくれることになっていた。かかりつけの小児科医が病児保育の施設を運営していたので、そこにも登録した。

面接で必ず子どものことを聞かれた。でも、「絶対大丈夫」とはいえない。英語をまったく使わない

単純作業の仕事にも応募したが採用されなかった。子どもをもった瞬間に社会から必要とされない人間になったと強く感じた。子どもをもつ前はより良い仕事をするだけ考えていればよかった。でも、子どもが生まれてからは自分のことだけやるわけにはいかない。子どもが生まれる前とは違う姿勢が必要。

この半年間は自分の生き方を考えるきっかけになった。「どういう仕事をするか」＝「どういうスタイルで生きていくか」。そういうことをすごく考えた。子どもができる前は夜の8時でも9時でも10時でも関係なく働けた。でも、子どもがいたらどうしても夕方5時、遅くても6時には退勤して保育園に迎えに行ってお飯を作る生活になる。通勤時間1時間だったら6時に退勤しても保育園に行けるのは7時になってしまう。5時や6時に終わる仕事は何か、そういう制約がある中で自分の経験が生かせる仕事を見つけても、不採用になってしまう。

ハローワークの紹介で、2009年9月末から日本語学校に週3～4日のパートについた。仕事は事務職。学生課の窓口で、成績表や卒業証書などの証明書発行や、日本語が達者でない学生のサポート全般。大学進学を目指している学生の願書を一緒に読んであげたり、病院に案内したり、ビザ手続きをしたりしている。今の勤務先は働いているお母さんが多い。これまで応募した会社では面接のときに子どものことをいろいろと細かく聞かれたが、今の勤務先では「子どもがいる・いないは関係ない」と採用してくれた。でも、子育てをしながら働くことに関する世代の認識の違いを感じた。今の再就職先に40～50代で子どもがいる女性がいて、保育園に預けからなかったことや、小さい子どもがいるために半年間仕事に就けなかったことを話すと「え?! 知らなかった」と驚かれる。現在の時給は900円。派遣社員のときの時給は2000円近く30万円ちょっとの月収があったので、収入は5分の1くらいになった。さらに今は子どもがいるので、さすがに少し苦しい。保育料が月に6万、パートの収入が7万くらいなのでかろうじて黒字という状態。でも、これはステップと思っている。今の勤務先で日数を増やしていきたい。派遣だけでなくハローワークから紹介された一般の求人でも、ブランクがあるということが復職の一番の足かせになっていたの、まずはブランクをなくすための、再びフルタイムに戻るためのステップと考えている。

【家族について】

夫と子どもの3人暮らし。夫は「お金に関しては自分が稼ぐから、パートでもいいよ」と言っている。育児休業から復職するときは、経済的なことも考えてフルタイムで働こうと思っていた。でも、「お金のためだけに無理してストレスをため込んだら元も子もない。最初からフルタイムで働きたかったら良いけど、無理して最初からフルタイムにしなくていいよ」と選択肢を与えてくれた。夫には「自分が思うように生きればいい」と言われる。自分が納得しない生き方だと、イライラが溜まって家庭にも悪影響がある。なので、自分が望む生き方をすることが夫にとっても良い。

夫は音楽番組の編集など音楽関係の仕事。もともと音楽関係の制作会社に勤めていたが結婚したときは独立していた。収入面で路頭に迷ったことはない。制作会社に勤めていたときは仕事が忙しく不規則だった。独立してからは自分のペースで仕事を受けたり断ったりできるようになった。子どもは朝9時から夕方6時半まで保育園に行っているの、日中は家で仕事をしている。インタビューの取材、ライブやミュージックビデオの撮影があるときは外にも出る。そのときは不規則になって、朝帰

ってくることもある。仕事を抱えているときは自宅の仕事部屋に籠っているの、自分が子守りをしている。休みは自分で調整できるが、休んでいても仕事の電話がかかってくるので常に「仕事モード」ではある。保育園の送り迎えは夫の担当。夕食も週の半分は夫が作っている。自分が育児休業から復職するにあたり、保育園の送り迎えは夫がするようにお願いした。夫も「もちろん、わかりました」と言ってくれた。夫は家で仕事をしており、出勤時間が決まっているわけではないので。ほかの家事はできる人がやることにしているが、ごみ出しはいつの間にか夫が担当するようになった。洗濯物は自分がすべてやっている。

「家庭に入ってほしい」と夫から言われたことはないし、そういう気持ちもまったくくないと思う。ただし、子どもがまだ小さく、夜中に何回も起きるので、出産後に就職活動を始めてからは、「今は子育てだけでも大変なのに、フルタイムで働くのは大丈夫か」と心配されたことはある。夫は共働き家庭で育ったが、家事をメインでやっていたのはお父さんだったので、「家事は女性の仕事」という偏見がない。お母さんは、あまり家事をやらず、いつもくつろいでいた。

自分の両親も共働きで、母は自分が小さいときからずっとフルタイムで働いていたが、家事はすべて母が1人でやっていた。母は今も働き続けている。そういう家庭で育ったからなのか、専業主婦になって家にずっといるという思考回路がないのかもしれない。自分にはずっと家にいることもできないと思う。外に出て自分のできることを生かしていかないといけないという気持ちが強いので。

【マザーズハローワーク】

就職活動中に通っていたのは、マザーズハローワーク。子どもがいても働きやすそうな求人と一緒に探して紹介してくれた。でも、子どもがいる女性向けの求人を企業に求めて紹介しているわけではないようだ。マザーズハローワーク経由で応募しても、採用面接のときは一切関係ない。

就職活動期間が長かったので、マザーズハローワークで相談できたのはすごく支えになった。なので、結果的になかなか就職が決まらなかったことは、自分にとってあまり問題ではない。毎週約束をして相談にのってもらった。子どもがいながら働くことが初めてだったので、自分がどのくらい仕事をできるのか、子どもができる前と何がどう変わるのかということが、予想でしかわからない、もしくはほとんどわからなかった。一人の相談員が自分に専任についてくれていたが、その方から、子育てをしながら働くことがどういうことか、話を聞けてすごく参考になった。

たとえば、自分は最初からフルタイムで働くつもりだったが、子どもがいて働くことはそれまでとは全く違うことであり、どれくらい大変かという話を自身の経験も交えて話してくれた。自分ではそれまでと同じようにできると思っていた。週3日で働くということも、マザーズハローワークに行っていなかったら選んでいなかったと思う。「まずは社会復帰のステップとしてこういう選択肢もあるよ」とマザーズハローワークで教えてもらった。自分は子どもが熱を出しても、ちゃんとした小児科の病児保育に預ければ仕事に行けると思っていたが、「熱を出した子を置いて、割り切って出勤するのはつらいよ。自分が思っているよりも難しいかもしれないですよ」という話も聞いた。実際に今働くようになって「そうだな」と思う。子どもがいながらの生き方をいろいろと教えてもらえた。自分は学生時代から「こうしていきたい」という目標とプランを立ててやってきたが、子どもができるとういうことが難しくなる。そうになると「自分は望むように生きられない」と思いがちだが、「今の若い人は

特に、目標を設定してプランを立てて、自己啓発・自己啓発で、ポジティブなのが良くて、そこから漏れるともうダメと思っているのかもしれないけど、時にはプランなんて立てないで、ドーンとなるようになっちゃえと思う強さも必要。身を任せることも大事」と言われた。それってすごく大事ななと思った。いくらプランを立てても、そのとおりにならないこともあるし、そこでいちいちストレスを抱えていたら、この先ものすごく苦勞するなと思った。今は肝が据わるようになって、「何があっても大丈夫だろう」と思えるようになった。自分の軸がしっかりしていて、「自分がやるべきこと、したいこと」というのがはっきりしていれば、あとはどうにでもなると思うようになった。

就職活動はものすごくしんどい。その中でいろいろ支えになってくれて気づきもあった。話を聞いているうちに、子育てをしながら働くことがどういうことなのか、そのイメージが描けるようになった。子どもがいて働くということは生き方が変わるということにまず気づいた。1つ1つの求人についても、「これは勤務地が遠いから、ご飯つくるの大変になるんじゃない？」といった感じで現実味のあるアドバイスをしてくれた。

相談員の方は50代くらいの女性だったが、出産後に一度専業主婦になって、かなりブランクがあった後に再就職しようとしたけど、どこも雇ってくれなかった経験があったようだ。彼女の出産前はパソコンなんてなかった時代だったが、再就職しようとしたときはどこもパソコンを使うようになっていたので、まずそこから絶望的になり、資格を取ったという経験を経て今に至った女性だった。

それまでは、子育てをしながら働くことについて、身近な人から具体的なアドバイスや経験談を聞く機会はなかった。母親や親戚のおばちゃんからは「大変だよ」「頑張りなさい」と言われるだけだった。友達もまだ育児休業中だったり、専業主婦だったりする。

【今後の仕事と子育てについて】

今の勤務先で正社員になる可能性はほとんどない。正社員がほとんどいない職場で、ほとんどが契約社員とパート社員。でも、来年以降、週4日とか5日の勤務には増やすことは可能。今は平日に1日休みの日があるので、ダンスの教室も再開したい。前にダンスの教室で自分のクラスをもっていたが、就職活動中は中断していた。派遣社員で働けるなら働きたい。でも、子どもがいる派遣社員はいるのだろうか、子どもがいたら社内選考で落とされてしまうのではないだろうか。派遣社員の魅力は自分の時間を確保しやすいことと時給の高さ。今の勤務先で通訳の仕事もしていて、日本語学校の入学式で同時通訳もしたが、時給900円でそういう仕事をしたのは初めて。

すぐにでも2人目の子がほしい。本当は3人ほしい。でも、2人目は4年くらい後でないと厳しいかもしれない。1人目のときに復職できず、半年間仕事が決まらなかった経験をしたことが、かなり響いている。1人目のときに育休を取らずに産休だけで復職できたかと思えば、それも難しかったと思う。あんなに小さい赤ちゃんを預けて働きには出るのは難しい。2人目が生まれても1年半は休むことになると思う。子どもがいても働ける就業先が増えるか、自分のキャリアをもう少し積んでからでないと、「子ども2人います」と言って雇ってくれるところはないと思う。正社員になることは考えていない。仕事は仕事と割り切りたいし、ダンスはこれからも続けて行きたい。ただ、教育業界での仕事は一生やっていきたいので、少なくとも3年間は今の勤務先で実務経験を積んで、その段階で2人目を授かれればいい。

【仕事に対する考え方】

社会の役に立ちたい、自分のすることが誰かの役に立っているという気持ちが働いている理由。その気持ちは子どもをもってさらに強くなった。自分の子どもにも誰かの役に立つ人になってほしい。自分も専業主婦という道ではなく、自分ができることを生かして仕事をしたい。子どもが生まれても働くというのは自分にとって自然な選択。「自分ができることを生かして人の役に立ちなさい」というのが育った家庭の教育方針。「人の役に立ちなさい」とおじいちゃんにずっと言われて育ったので、その意識が刷り込まれているのかも知れない。子どものときは「先生になりなさい」とおじいちゃんに言われていた。大学卒業後にアルバイトをしていたときには、母からも「苦勞して大学まで行かせて、留学もして英語もできるのに、それをなぜ生かさないのか」と言われた。自分も「そうだな」と納得したし、親を安心させたい気持ちもあったので正社員になった。

4 第1子妊娠前の就業経験

大学卒業後は、進学塾や家庭教師を運営している会社で夕方まで事務のアルバイトをしながら、バックダンサーやテレビ番組の振付などダンスの活動をしていた。ダンスの活動は学生時代からずっとしていたので、企業に就職というのはピンと来なかった。でも、教育業界に興味があったので、そういう会社でアルバイトを始めた。ダンスは趣味というよりは、もう少し本格的な活動。ダンスでも人の役に立ちたいと思っていた。でも、ダンスだけの生活になるのは嫌だった。ダンサーという職業は社会と少し離れている感じがする。たとえば、深夜のクラブでショーをしたり、ダンスイベントをしたりという仕事になるが、そういう生活をしたいわけではなかった。ダンスも教育関係の仕事も両方やりかたった。小学校のときからクラシックバレエを習って、その後にジャズダンスとヒップホップダンスを始めた。高校を卒業したときは大学に行こうか迷ったが、勉強もしたかったし、そのときから教育業界に興味があったので、両方やってみようと思った。

その後、英会話スクールに正社員で就職。ネイティブの講師と生徒の橋渡し役のような仕事。高校のときにホームステイをし、大学で留学をしたのが、英語の仕事をしたと思った背景。母親から「大学まで出たのに。ダンスか仕事かどっちかにしなさい」と言われて、親を安心させようと思ったのも正社員での就職を決めた理由の一つ。毎日終電まで仕事をしていたし、1日で関東を飛び回るような生活だったので、ダンスの活動は中断していた。でも、やはりダンスがしたくなって、その会社は辞めた。仕事自体は楽しかったし、とてもやりがいがあった。「英語を身に付けてこういうことをしたい」という、いろいろな生徒さんのサポートをする仕事だったので、人の役に立てていると思えた。一生やろうかとも思った。しかし、ダンスも自分にはあるのだから、それを生かして何かできるのではないかと、という気持ちも一方でずっとあった。

英会話スクールを退職した後に派遣社員になった。それまで派遣社員という働き方を知らなかったが、そういう働き方があることを知って、派遣社員を選んだ。もう一度正社員になることは考えていなかった。正社員になることは会社を背負うことであり、その会社の仕事以外の活動に力を使えないと思った。派遣社員であれば、職種や勤務時間など、自分の条件に合う仕事を選んで、時給もアルバイトに比べて高い。英語を使う仕事だと時給1600円くらいもらえるので経済的にもある程度稼ぎな

がら、自分のダンスの時間も確保できると思った。実際に、派遣社員の仕事とダンスの両立はベストバランスで、毎日すごく充実していた。

出産前の派遣先の前に 2 社の派遣先で働いた。2 社とも教育関係で英語を使う仕事だった。出産前の派遣先は教育関係ではなかったが、勤務地や仕事内容に興味があった。出産前の派遣先で働き始めたときに夫と結婚した。結婚を機に働き方を変えることはなかった。

5 行政への要望

子どもをもった後の職場や、子どもをもった後の生活に関する情報がたくさんあると少子化も緩和されるのではないかと。自分の周りの友人は、自分を見ているので「子どもができたらやっぱり働けないんだ」とみんな思っているし、実際に難しかった。同世代の友人たちは、自分はこういう職業につきたい、こういう人になりたいというビジョンをもって、それを目指している。でも、子どもができたら、そういう人生を続けられるかという不安をもっている人が多い。実際に自分の苦勞をみて、その不安を強くしたと思う。結婚したけど、子どもはもう少し仕事をしてからという友人もいる。でも、自分は、子どもができて自分の人生が続いていることを実感している。インターネットや雑誌にも情報はたくさんあり、マザーズハローワークでも情報は得られる。何が情報として足りないということではなく、「子どもをもっても、あなたの人生は続いているんだよ」というメッセージを伝えることが大事。子どもを持って働くことは、大変だけどやり方によってはやっつけられるということが、これから子どもを産む女性に伝わっていない。あとは価値観の問題。何で働くのか、どういうスタイルで生きたいのか、仕事に対する姿勢が出産してから変わった。今の仕事は週 3 日だが、本当のやりたかった仕事ができていると思う。出産は本当のことが見える機会でもある。女性は子どもを産んで、良い意味でもすごく変わる。そのことをもっと伝えていくことが大事だと思う。

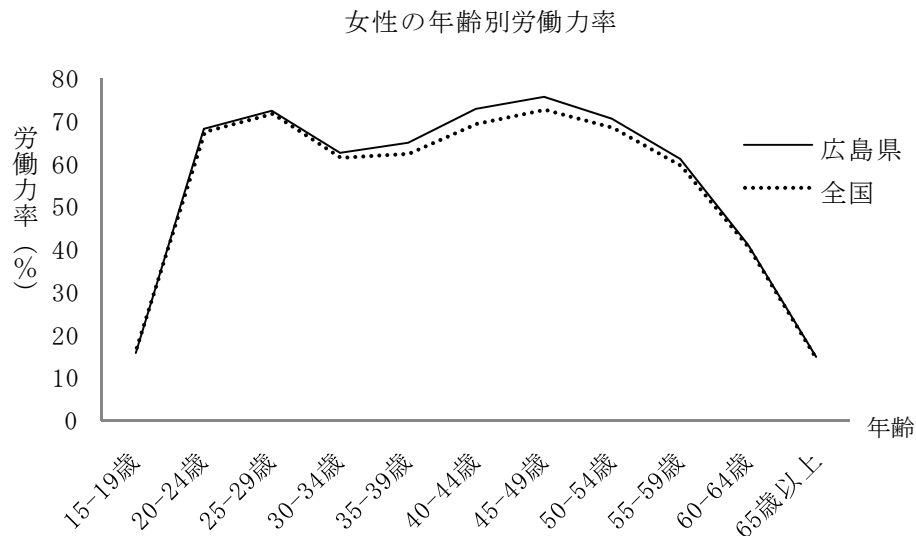
また、産後は精神面のモヤモヤがすごく大きい。そういう産後の精神的ケアも必要だと思う。ある NPO のワークショップに出たときに、日本では出産するまでの「マタニティ○○」はたくさんあるが、産後のケアはまだノータッチに等しいという話を聞いて共感した。その NPO では子育てに必要な体力をつけながら、5 年後の自分はどうなりたいか、出産後に何が変わったか、という話をしながら、これからどういう生き方をしたいかも同時に考えていく活動をしている。

広島県庁ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月5日 10:00~12:00
調査協力者 広島県商工労働局労働福祉課両立支援担当者・仕事と生活の調和推進担当者
インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1. 県内の女性労働力の概況

2005 (平成 17) 年国勢調査における広島県の女性の労働力率は 72.4%で、全国平均よりも 0.6 ポイント高い。女性の年齢別労働力率の M 字カーブを広島県と全国で比較すると、30~34 歳まではそれほど違いはない。35 歳くらいから全国の結果より少し高くなる (図を参照)。いったん退職した後の再就職の状況がよいのではないかと思う。パートタイマー数もかなり増えており、子どもが小さいときにフルタイムで働けない女性の受け皿があることも、既婚女性の就業率が高い背景にあるようだ。



資料出所：平成17年国勢調査

2 仕事と育児の両立支援普及のための企業向け支援

(1) 次世代育成支援対策推進法の一般事業主行動計画策定支援

仕事と家庭を両立しやすい職場環境の整備を促進するため、2006年6月から、県庁内に両立支援企業応援コーナーを設置し、次世代法行動計画の策定・実施のアドバイスなどを企業に行っている。両立支援グループの人員4名。4人全員が全員行動計画の説明ができるようにしようとしている。

両立支援企業応援コーナーの相談実績は、2008年度が260社410件(月平均34.2件)であり、コーナー開設時からの累計は588社889件。企業規模で多いのは300人以下。うち101人以上300人以下については、次世代法にもとづく地方公共団体の行動計画として広島県が立てた「未来に輝く子ども夢プラン」で、2010年3月末まで策定率25%にもっていこうという目標を立て、力を入れて取り組んでいる。ただ実態は、100人以下の企業の相談が圧倒的に多い。

相談は必ずしも県庁まで来てもらうばかりでなく、要望があれば県の職員が企業を訪問している。相談のあった企業には、行動計画の説明をし、行動計画のたたき台を県の職員が作成して提案している。提案の前には時間外労働が多い職場か、年休取得状況、女性の定着率など、企業の状況のどのような点が課題かヒアリング調査して、その企業の課題にあったものを提案している。提案内容は、企業ごとに様々であるが、「子育て期の従業員が多く、多様なニーズがある会社の場合」「男性従業員が多く、長時間労働になりがちな会社の場合」の2つに大きく分けることができる。

子育て期の従業員が多い会社に対しては育児休業制度や短時間勤務制度が主な内容になる。子の看護休暇を行動計画に入れる企業も多い。だが、従業員数の少ない企業では育児休業取得率〇%といったように数値目標を掲げるのではなく、育児休業を取得しやすい環境作りを目標にするケースが多い。制度の内容については、育児・介護休業法を少し上回るようなものを入れるのを提案している。たとえば、子の看護休暇は、法律では小学校就学前までが義務化されているが、行動計画策定にあたっては、小学校就学中の子どもをもつ場合にも取得できるよう提案している。

男性従業員が多い会社に対してよく提案するのは、「子どもの出生時に父親が取得できる休暇制度の導入」や、働き方の見直しに関する「ノー残業デーなど時間外勤務の削減」「年次有給休暇取得促進」。この辺を行動計画に入れる企業は多い。

こうした行動計画策定支援は、企業規模に関係なく行っており、従業員数10名以下の小企業や人事労務の専任担当者がいない企業もサポートしようと考えている。

2009年3月末現在の行動計画策定率は、常用労働者数301人以上が99.4%、300人以下1.7%、そのうち101人以上300人以下の企業が14.8%。その後に行動計画を策定した企業もあるため、301人以上の企業は100%を達成したが300人以下の企業はまだ少ない。

中小企業には「くるみん」と同じ基準で取り組みの成果を測るのが難しいところも多い。なので、「くるみん」よりもハードルを下げて何か認定することも考えた。だが、「くるみん」とは別に県の基準があるのも、企業にとって煩雑かもしれないと考え、「まずは行動計画を作って実施してください」というところに現在は軸足がある。

(2) 仕事と家庭の両立支援企業登録制度

2006年6月から「広島県仕事と家庭の両立支援企業登録制度」を開始した。登録企業数は、2008年度の新規登録が197社で、累計では275社となった（表参照）。登録自体は、行動計画を作り、取り組みを行うという宣言をすることで、それ以上の要件はない。

登録しても補助金を支給することはないが、県のホームページやいろいろなガイダンスで登録企業をPRしている。また、登録企業には登録マークを配り、PRなどに使ってもらっている。登録企業は2009～2010年度の県の建設工事入札参加資格審査で加点評価されることとなったため、2008年度は建設業者の登録が大きく伸びた。中にはしっかりしたものを作ってくる建設業者もあり、少しずつ浸透しつつあるという感触がある。広島市でも、県の登録企業を市の入札参加資格で加点評価している。また、広島市と秋葉市長が、半年に1度か1年に一度、育休をとった男性がいる職場の上司を集めて表彰することを始めた。その表彰企業も市の入札参加資格で加点評価している。

登録企業には状況報告をしてもらうが、具体的に年休の取得率がどうかを具体的には把握していない。取り組んでみて明らかになった課題などを聞いている。今年度から、職場環境実態調査を継続して実施することになり、県内企業における女性の能力発揮支援や、仕事と家庭の両立支援の状況、年休取得率などもこの調査で把握する予定である。

○「広島県仕事と家庭の両立支援企業」登録状況（2009年3月末現在）

区分	2006年度	2007年度	2008年度	合計
登録企業数	40社	38社	197社	275社
（うち、建設業者数）	1社	3社	148社	152社

【登録制度の活用等の効果】

2009年3月末現在の登録企業275社のうち、登録後半年を経過した145社に対し、登録制度の活用等の効果について調査を行った結果、回答のあった79社のうち49社（62.0%）から、企業にとって何らかの効果があったと回答があった。具体的には、「企業のイメージアップ」が34社、「働き方の見直しによる業務の効率化」及び「職場の活性化による労働意欲の向上」が24社、「優秀な人材の確保・定着」が23社から効果があったと回答があった。効果がなしという企業もあるが、効果があったという企業に比べたら少ない。

経営側の関心がある理由は、長期的に見れば労働力不足であり、優秀な人材の定着・確保のためではないか。この問題には、中小企業の方が熱心であるという感想をもっている。中小企業は人材の確保に苦勞してきており、そのために働きやすい職場を作る意欲がある。具体的な声として聞くのは、行動計画に取り組むことで、時間外労働を削減するために社員から提案が来るようになった。ある企業では、それまでは全員一律の勤務時間だったが、社員の提案により、昼休み休憩を1時間ずつずらすことによって機械を昼も稼働することができ、時間外労働を減らすことができたという話もある。

(3) セミナー・講習会等の開催

男女雇用機会均等法や「育児・介護休業法」など法制度の普及啓発セミナーを事業主、人事労務担当者、労働者等を対象に、広島労働局、広島市、福山市などと連携して行っている。最近は大学でも大学生向けに両立関係のセミナーを行った。大学としては就職したらできるだけ継続就業してもらいたいという意識付けの思いがあり、県としては、両立支援に取り組んでいる企業の事例発表をする機会でもあり、採用活動の機会でもある。好評で、学生の関心は高いと感じた。大学の先生から話をきくと、就業継続をしたいと考える女子学生は増えてきているという。むしろ男子学生のほうがそうでなかったりしている。

【経営者団体との連携】

2008年度からは、経営者団体等と連携して、両立支援に関する勉強会・講習会を19回開催（延べ1230人参加）した。これは国の補助事業としてやったが、そのうちの何回かは中小企業家同友会が企業を集め勉強会を行った。中小企業家同友会は仕事と家庭を両立しやすい環境作りに積極的。同友会の合同企業説明会を年に県内3か所で12回位行っているが、説明企業の概要を示した資料をつくるたびに、行動計画を作った企業、登録企業などをつねに表示をするようにしている。県も両立支援企

応援コーナーというブースを出し、企業が学生に説明する合間に、企業のブースに伺って登録の説明をしたりする中で関係を作り、その後やりとりをしながらたたき台を提案するところまでいくことがけっこうあった。ほかにも同友会は、「両立」や「ワーク・ライフ・バランス」をテーマに、企業向けの勉強会やシンポジウムを行っている。この分野に同友会が積極的な背景には、女性の経営者が同友会にいて、女性部もあることが関係しているのかもしれない。ほかにも、経済団体、事業主団体や市町にチラシを作って呼び掛けているものの、なかなか活用されていないのが現状である。

(4) 育児期の女性の再就職支援事業

まずは継続就業してもらえる職場環境作りを目指すべきだとは思いますが、女性がやめる理由には、職場の環境だけでなく、本人の子育てに対する考え方や家庭の事情もあるので、継続就業支援とともに再就職支援も必要。そこで、出産・育児などで離職し、再就職・再就業を支援するため、合同就職説明会や、在宅就業を支援するセミナー・就業体験を2007年度から開催している。

再就職支援のための合同就職面接会は10回ほど行った。仕事と家庭の両立支援に積極的な企業、中でも勤務時間に配慮してくれる企業に参加してもらい、働きやすい企業と働きたい人のマッチングの場になっている。2008年度は4回行って、就職にむすびついたのは7人。

面接会と合わせて職業相談会を実施しているが、こちらの相談件数がかなり多い。9月～10月に県内の4会場で行うが、すぐ働きたい人だけでなく、もうちょっと幅広く対象にしているので、そろそろ働きたいのだけどいい仕事があったらという人が多い。別の見方をすれば、すぐ働きたい人は面接会などに参加するのではなく、ハローワークなどマザーズハローワークなどに行ってどんどん就職活動すると思う。この相談会の位置づけとして、すぐ働きたい人というよりは、再就職にむけての第一歩を踏み出すという部分もあるのかなと思っている。2008年度1回目、2回目くらいまでは正社員ということでやったのだが、逆に参加された方はフルタイムで働きにくいと言うことで、それ以降は、正社員にこだわらずパートタイムをふくめて企業は求人を出している。

子育て中の方をとという考え方は企業側にはないようだが、若い人の場合はどうしても出産を機にやめることが多い。だが、子育てが一段落してから再就職した女性はずっと続けて働いてくれるというメリットがあるようだ。また、新規採用よりも、職務経験があり即戦力になるなどの声も聞かれる。

3 ワーク・ライフ・バランス推進事業

2008年6月、「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）の実現にむけて」広島県四者宣言を発表し、広島県では、仕事と生活の調和の実現にむけて、県民全体の理解を促進し、その実現に向けた機運の醸成を図ることとした。四者とは、行政機関である広島県と広島労働局、労使からは連合広島と広島県経営者協会である。

もともと広島労働局が事務局でやっている「仕事と生活の調和 中四国連絡会議」があり、そのなかのアプローチプランをたたき台に四者宣言を行った。四者宣言を行った後は、国が各県に設置した「仕事と生活の調和推進会議」の中で具体的な行動については話し合っている。主たるメンバーは中四国連絡会議アプローチプランのなかで活躍した方になっているが、県は委員として商

工労働局総務管理部長を出して討議に加わる形をとっている。

共同宣言では、次の3項目について、各団体が連携して取り組みを進めていくこととした。

- ①労使で話し合う場の設定及び活性化
- ②多様な働き方が選択できる環境の整備
- ③長時間残業の削減と年次有給休暇を取得しやすい環境整備

これにもとづく具体的な取り組みはまだこれからで、今は宣言して機運を高めようというところを主体に取り組んでいこうとしている。

県では2009年から11月23日の勤労感謝の日を「ワーク・ライフ・バランスの日」、11月を「ワーク・ライフ・バランス推進キャンペーン強調月間」と設定して、広報等のキャンペーンを行うこととしている。具体的には、スローガンを募集しようと考えている。また、労働局でシンポジウムを開催されるので、それにあわせて展示などを行えたらいいと考えている。キャンペーン実施にあたっては、県庁内の他部局にある関係課（こども家庭課・人権男女共同参画課）とも連携していきたい。

4 今後の取り組みについて

次世代法で義務化されているところは国と労働局が指導していくと思うが、法律で義務になっていないところを県としてはしっかりやっていく必要があると思う。

2008年12月に次世代法が改正され、2011年4月から行動計画の策定・届出の義務が常用労働者101人以上の企業に拡大されることを踏まえ、2009年度は特に101人以上300人以下の企業における行動計画の策定の促進に努める。101から300人の企業に対して、可能であれば全社戸別訪問を行うようにしようと、これを社会保険労務士に協力してもらい、9月頃からやろうと思っている。行動計画策定・実施の支援を中心に、就業規則をどう整備したらいいかなど、社会保険労務士にアドバイスいただきながら行う予定である。全企業含めて行動計画策定率25%を達成するのは難しいのではないかと考えて、これまでは101人～300人までのところの策定率25%を目標にやってきた。その規模が今度は義務になるので、今後も義務にはならない100人以下の企業について、まずは行動計画の策定・実施のところで数値目標を設けてすすめていくことが課題である。

そのために、両立支援勉強会等により、制度の説明や先進企業の取組事例の紹介、登録の効果PRを積極的に行うとともに、企業訪問やメール等により、企業の実情に合った行動計画を提案するなど、きめ細やかな支援を行い、仕事と家庭の両立がしやすい職場環境づくりを推進していく。

広島県中小企業家同友会ヒアリングレコード

調査日時 2009年12月18日10:00~12:30
調査協力者 事務局長
インタビュアー 池田心豪 (JILPT 研究員)・高見具広 (JILPT 臨時研究協力者。記録係)

1 団体の概要

中小企業家同友会は、「中小企業の繁栄とそこに働く人たちの幸せ」をめざして、1957年に東京で誕生。現在はすべての都道府県にあり、全国組織として中小企業家同友会全国協議会をおいている。

広島県中小企業家同友会は1973年発足。加盟企業は県内にある約37000の中小企業のうち約2300社。業種は多種多様で古い会社も新しい会社もある。企業単位でなく、1名1名の個人単位で入会する任意の団体。

2 団体の目的

同友会には「良い会社をつくろう」「良い経営者になろう」「良い経営環境をつくろう」という3つの目的がある。

「良い会社」とは、まず、お客さんのニーズを掘り起こし、ニーズにきちんと応えていくということ。ニーズを引き出すのを実際にやっているのは社員なので、社員の力はとても大きい。社員が高い志をもって働けるようにするには、働きやすい環境づくりをしていく必要がある。良い会社づくりの中の大きく占めるのは、社員にとって働きやすい環境を作っていくということではないかと考えている。良い会社作りで目指すのは、「晴れの日も、雨の日も、風が強い日も」という全天候型の経営。環境というのは常に変わるので、どんな環境変化のなかにも耐えうるような企業作りを目指していきましようと呼びかけている。

「良い経営者」とは、社員との信頼関係があること、環境変化の中で変化の先をみようとしてできること、きちんと社員やお客さんとのコミュニケーションが取れる経営者であること。これがあれば、どんな環境変化にも耐えうる。存続可能な企業経営をするためには人を大切にすることが重要。

「良い経営環境」とは中小企業が生きられる環境であり、そのために環境、地域をどうするのか関心を持つということ。地域の皆さんがちゃんと賃金をもらって、いろんなところで買い物ができる環境が整っていないとだめになる。同業他社がつぶれて自分のところだけが勝ち残ってという、そういうものではなく、相互関係の中で生きているので、同業他社がつぶれると結局は自社も危ないということ。敵対的競争関係ではなく共存競争関係をどう作っていくのが大きな課題。

3つの目的が絡み合って、どんどん近づいていけば、中小企業が尊敬され、地域の人も中小企業がないと自分たちの生活が困るから中小企業の皆さんがんばってと中小企業を大事にする、そんな社会を目指していこうというのが団体の目的である。

3 団体の主な活動内容

(1) 経営指針の明確化のための活動

同友会では「経営理念を中心にした経営をしていきましょう」と加盟企業に呼びかけている。何のためにこの会社は存在しているのか、経営者自身も何のために経営をしているのか、社員自身も何のために仕事をしているのかという原点に戻るようなことを問いかけている。

各企業が経営の力をつけていくためにセミナーを開くなどしている。「何のために経営していくのか、わが社の存在価値をまず明らかにしていきましょう」と。存在価値が明らかになれば、それをいつまでにどのように高めていくのか、あるいはどういう方法でそれを目指していくのかという経営戦略、それを1ヶ月間、1年間などでどう達成していくのかという計画作りをできるだけやっていきましょうということで、そういう経営指針作りの運動を会ではすすめている。

同時に、良い会社に近づいていくための仕事のあり方、賃金のあり方、福利厚生のあるあり方、今の会社の力量でできること、できないことなどを会合などで考えるようにしている。仕事というのは分業。その人その人が社会に関係しながら、自分にできる範囲で社会の役に立てるものをつくっている分業関係で社会が成り立っている。会社もその分業の一端を担っている社会とは共生関係であること。企業が考えるだけでなく、学校や行政の人も考えてほしい。どうやって共生関係を深めていくのか。目指すところはみんな幸せになることである。

(2) セミナー・勉強会などの「学びあう」活動

同友会では、全体の行事のほかに支部ごとの勉強会をやっている。セミナー・勉強会はいろんなテーマで年間1000回くらいは開催している。多くが、会員が自主的に企画し、運営している。会員相互の「学びあい」の機会として例会も行っている。両立支援のテーマに限らず、進んでいる会社の経験を学ぶ機会を会員に提供している。支部の行事は、講演会よりも、いろんな人が報告者になって自主的な勉強会をすることが多い。勉強会では、成功した話ばかりをするのではなく、「失敗した」「悩んでいる」という話を共有できるような企画の共感を呼ぶ。こうした勉強会が「良い経営とは何か」を気づく場になることを期待している。

(3) 共同求人活動

「中小企業でも、なんとか新卒を採用したい」という切実な願いから共同求人活動はスタートした。リーマンショック以降は新規採用の募集がやや少なくなっている。公に人材を求めていく以上は、就業規則は絶対に必要なので、就業規則がないと参加できないことにした。就職情報誌に掲載することも良い会社づくりの一環であると考えている。中小企業ではあまり採用に費用をかけるわけにもいかないので、けっこう手間をかけて新卒を採用しているので、その人が定着するまでにまた手間隙がかかるので、そういう人たちが、何らかの事情で、働く気があるのにやめていくのはなんとしても避けたいという思いはある。

就職情報誌には広島県の「仕事と家庭の両立支援」の登録企業について、企業の紹介ページに登録マークをつけたり、目次ページの企業名に星印をつけたりしている。マークは、新卒を採用する際の

ひとつのアピールになっている。マークをつけたのは、「仕事と家庭の両立支援」という行政の取組みに協力しようというからではなく、良い会社作りに取り組んでいく企業を増やしていくために、行政のやっていることを切り口として広げられるのではないかと考えたからである。企業によっては「両立支援などとんでもない。そんなこと言ったらうちは企業としてやっていけない」という会員企業もある。手応えはまだだと感じている。まだ最近始めたばかりなので、若い人が入り、そういう人たちが定着していく、そういう企業が増えていけば、手ごたえが出てくるかもしれない。

(4) 女性部の活動

女性部の会員は県内に100人くらい。そのうち女性の経営者が約半分、残りは夫が経営者で自分も総務部長や専務として経営の一角を担って会社に入っているというような女性。以前は「婦人部」と以前は呼ばれていたが10数年前に改称された。

普段の活動は「働きやすい職場作り」「不況を乗り切るヒント」等のテーマを設定しての勉強会、企業訪問して勉強会などの行事で交流している。これらは会員が自主的に企画している。去年と今年は隣県の大学教授を招き、社会の変化と家族のあり方、介護の問題などを取り上げて、どのような経営を目指していきたいのかを問いかけるような勉強会を、女性部が中心となって立ち上げた。同様の企画は来年も予定している。

女性部の会員は、同友会の活動全般に参加しながら女性部の活動もしている。女性だから男性だからというのはあまりない。経営に一生懸命で、危機感を経営理念に照らして具体的な方策を考えていくということに関して女性も男性も変わらない。ただ、働く人にとってどうかという視点は女性部で特に強いかもしれない。女性の会員は、自分自身に子育ての体験があるので、自然とそちらのほうに目が行くのではないかと。たとえば、ある会員企業の女性の総務部長は以前、子どもたちが小さいときに、病気になったら会社につれてきて、その辺で遊ばせながら仕事をした。この体験をもとに、社員も小さい子どもがいるうちは子どもが病気のときは連れてきたいときもあるのではないかと考え、社内にキッズ・ルームを作った。いつも連れてくるのではなく、ちょっと気になるときにどうぞ連れてきてくださいと。ガラス張りの部屋で、仕事をしながらいつも誰かが見ることが出来る環境を作った。男性経営者は理念とかを語り合うが、生活者の視点・身近な視点に弱いところがあるかもしれない。女性部とうまくコラボできると男性にとっても新しい経営の指針を考える上でいいものがある。

4 行政との関係・要望など

広島県が、「仕事と家庭の両立支援企業登録制度」の登録企業を県の建設工事入札参加資格審査で加点評価していることは良いことだと評価している。行政との関係については、こうありたいという姿に沿って企業もがんばり、行政も支援する、何か難しければ相談に乗るという関係が一番いい。企業の自主性を支援するような行政の支援が望ましい。地域経済活性化の問題と働き方の問題がイコールになっていくことが重要と思っている。

D 社労働組合ヒアリングレコード

調査日時 2009年8月31日 14:00~16:00
調査協力者 中央執行委員（委員長・副委員長・書記長・執行委員・参与）
インタビュアー 池田心豪（JILPT 研究員）・高見具広（JILPT 臨時研究協力者。記録係）

1 組合員の構成

ユニオンショップ制であり、管理職、人事担当者、週 20 時間未満のパートタイマーを除く、すべての従業員（非正社員を含む）が組合員。パートタイマーも週 20 時間以上勤務の者は組合員。組織率は約 70%。2008 年の同業他社との合併にともなって組合も統合。組合員の男女比はほぼ半々。執行部は全国 70 か所の分会と、分会を 5 つのエリアに分けた支部会議、支部会議の代表者が集まる支部長会議、そして本社の中央執行委員会という体制。執行部の役員は非専従。現在中心メンバーは 20 代後半から 30 代前半。

2 次世代専門委員会設置要求について

(1) 専門委員会立ち上げの経緯

「これから成長していくためには女性の力が重要。女性が活躍できる企業は、男性も同じように活躍できて、風通しがいい企業。そういう企業がこれから成長する」という考えが当時の委員長にあった。しかし、まだまだ女性が活躍できる職場になっていなかった。現場で働いている女性自身もどこか活躍をあきらめている感じだった。組合執行部が先取りして女性の活躍に取り組み、女性の意識も変えていこうという考えのもと、2005 年春闘で次世代法の行動計画に関する専門委員会の設置を要求した。

当時の経営陣は専門委員会の発足に乗り気でなかった。それ以前に、「奥さんが出産するときに立ち合うなんて考えられない」という感じで、この問題に対する基本的な理解が欠けているようだった。だが、直接交渉の相手になっていた人事課長が専門委員会の必要性に理解を示してくださり、要求が通った。

それまでも人事制度改定にあたって、労使の検討委員会をつくることはあった。だが、中央執行委員以外の一般従業員もメンバーに入ってもらったのは次世代専門委員会が初めて。中央執行委員にも女性はいるが、ほかにも地域限定社員やパートタイマーなど、様々な女性が働いている。そうした多様な女性の意見を反映した仕組みにするためにはどうしたらいいかという話になり、中央執行委員以外の女性もメンバーに入れることにした。

組合も少し前までは女性労働問題に熱心というわけではなかった。2005 年当時の副委員長（以下 Y さんと呼ぶ）は女性であるが、彼女が組合執行部に入った 1999 年当時の執行部にいた女性は執行委員に 1 名のみ。彼女が結婚して組合活動をあまりできなくなったので代わりに Y さんが執行委員に入った。当時の組合は男性社会で女性はとりあえず執行部にいるだけでいいという雰囲気だった。なの

で、女性の働き方について、法律以上の要求をすることもなければ、女性自身が要求案を考えることもしていなかった。その後執行委員になる女性は徐々に増えたが、委員長や副委員長になる女性はいなかった。転機は2004年秋の大会。このときにYさんが女性として初めて副委員長になった。また、それまで10年くらいやっていた委員長が、そろそろ代わり時ということで交代した。こうして人が入れ替わったことで、執行部の雰囲気がガラッと変わった。

2004年は、もともと保険事業をしていた当社がショッピングセンター事業を始めて10年くらい経過した時期でもある。ショッピングセンター事業開始当時に入社した女性が結婚・出産を考える時期になっていたが、結婚や出産をしても仕事を続けることができるのか、という悩みをもっていた。加えて、この前後にパートタイマーを組合員として組織化したことにより、組合員の女性比率がぐっとあがった。こうした背景もあって、本格的に女性労働問題に取り組むことになった。

(2) 組合としての方針

毎年春闘の前に実施している組合員アンケートに両立支援に関する項目を入れた。その結果から、「短時間勤務なのに早く帰れず残業しているため、ふつうの人より長い時間働いている」「(かつては短時間勤務の期間が小学校就学前までだったが)小学校に入ったからこそ短時間勤務がないと困る」など、両立支援制度があっても使いづらいことが明らかになった。そうした声をもとに専門委員会では制度を利用しやすい職場づくりに取り組んだ。

執行部では「女性の活躍とは何か」という議論もした。取締役に女性がいることが活躍なのか、子どもがいても長く働き続けられることが活躍なのか、いったい何が活躍なのかという話をしたが、結局、いろんな働き方ができることが大事なのではないかという結論になった。子どもがいないでバリバリ働きたい人には男性と同じようにがんばれることが活躍であるし、子育て期の人であれば、育児休業を長く取得できて、子どもの手が離れるまで短時間勤務で働けることが活躍。特にこれということではなく、その人その人が一番活躍できる職場、みんなが活躍できる職場を作れたらいいという話になった。これは男性でも同じだと思う。家族の病気などでバリバリ働けない状況は男性にもある。そのためには多様なニーズに対応した制度(ハード)をまずはしっかり作り、その上でハートをくっつけることが重要。

また、みんながわかるものが必要という理由で「子育てガイドブック」の作成を提案した。従来は出産・育児関連の資料を掲示板に載せていたが、ばらばらに掲示されており、そこから自分で必要なものをとってくるという状態で、わかりづらかった。ガイドブックが出た後は、支部会議で3回くらい「ガイドブックを知っているか」と周知を図った。

(3) これまでの成果と今後の課題

制度改定については十分な成果が得られた。たとえば、有期契約のパートタイマーの育児休業期間も正社員と同じく3歳までにすることができた。これは格差是正の視点からも必要と判断して要求したが、正直なところ難しいかなと思っていた。人事部と二人三脚でやってきたから勝ち取れた部分も

ある。ハードは十分すぎるくらい整った。あとはハートの部分。これがなかなか難しい。

育児休業や短時間勤務をする人について、周囲の同僚が不満をもつことは元々あまりなかった。それよりも、上司の理解がないという相談が多かった。現在でも両立支援制度を利用しづらいという意見はまだある。だが、以前に比べれば、両立支援制度を利用しづらいという相談は減っており、上司の理解も進みつつあるのではないかと感じている。ショッピングセンターを巡回したときに、パートタイマーからも育児休業を取得できてよかったという意見が聞かれた。年次有給休暇についても同じ。上司が率先して年休を取っていると部下も取りやすいようだが、そうではない職場もまだある。なので、啓発活動は今後も続けていく必要がある。どこの職場に行っても、どんな勤務形態でも、胸を張って制度を利用できるようにしていきたい。

長期休日の取得率は、四半期ごとに取締役以上の役員と組合が話し合う席でも議題にあがる。長時間働きたい人もいるかもしれないが、「人間らしい働き方をしたい。夜中3時・4時に帰るような働き方は会社としておかしい」という意見は労使で一致している。

女性の働き方については、従業員が働きがいをもって働ける会社なのかとまだ疑問を持つことがある。身近な女性従業員が立て続けに結婚退職した。すごく優秀な女性たちで、働き続けていれば男性と同じように活躍していたのに、やっぱり働きがいがないのかなと思う。もっと一生懸命やったら男性よりも活躍できる女性はたくさんいる。女性の眠っている能力をまだ発掘できていない。その能力を引き出して職場が活性化すれば、会社の業績も伸びるはず。具体的にどうすればいいかまだ見えないが、まだまだ取り組まなければいけないことはたくさんあると感じている。「均等」＝「男性と同じように」という発想では女性は活躍できない。男性と同じ扱いでは、男性が取締役になれても、女性は取締役になれない。男性だけでなく女性も取締役にしたいのであれば、「平等」ではないかもしれないが、女性にもっと手を差し伸べないといけないと思う。だが、経営陣にそういう考えがあるかはまだ疑問。

3 組合の日常活動

(1) 組合員のニーズ把握と要求意見の集約方法

春闘の要求事項の決定は、「賃金」「労働時間」「福利厚生」が大きな3つのチームごとにその年の課題を調整して、中央執行委員会に提出してもらい、日ごろの意見をもとに中央執行委員が要求事項をまとめて、組合大会で承認をもらうという手続き。

組合員の要求意見の主な吸い上げ口は組合員アンケートと支部会議。両立支援に特化した専用の相談窓口はない。主に福利厚生チームが両立支援に関するニーズの受け皿になっている。支部会議は年3回集まって、日ごろ困っている問題や人事制度の変更点を報告したり、意見交換したりしている。また、支部長の会議を年1回している。支部長会議では、個々の職場で議論して意見を上げてほしいテーマを決めて支部長に持ち帰ってもらっている。個々の職場から上がってきたレポートにまた返事をするというかたちで現場の意見の吸い上げを図っている。ただし、一人の支部長が20人の組合員を抱えているような職場もあり、そういうところでは意見を裁き切れないという課題もみつけた。今年はその体制を見直すなど、毎年いろいろ試して少しずつ変えながらやっている。

(2) 労使交渉の活性化方法

組合活動がマンネリにならないよう、毎年何かしらテーマを決めて活動をするようにしている。たとえば今期から、各職場（分会）での問題事を、現場ごとの労使（管理職と組合員）で解決しようと「職場環境改善ミーティング」を設定することになった。そこでは帰りの夜道が暗くて怖いなど、身近な職場環境で困っていることが話し合われている。春闘要求も去年は委員長の発案で「体の健康問題」、今年は「心の健康問題」をテーマに要求事項を組み立てた。春闘要求でテーマとした要求事項については、一つ一つ「できる」「できない」「継続協議」といった答えを毎年必ず出すようにしている。その意味で交渉はねちっこい。何年かにわたって協議する事項もあるが、惰性で要求するようなことはしない。

あと、個々の分会から上がってきた意見を無視しないこと。上がってきた意見には必ず返答をする、一つの分会から上がってきた意見がほかにも使えるものだったら整理する、そういうことをしっかりやっていくことを心がけている。顔が見える組織運営を意識している。

会社の業績が好調なこともあって、組合員同士の利害がぶつかり合うこと、要求内容の調整に困ることはない。たとえば、賃金交渉について、非正社員の賃金を上げるために正社員の賃上げは見送るといったようなことはなく、正社員も非正社員も同時に上げている。

(3) 上部団体との関係

グループ企業の 33 組合でグループ労連を作っている。年に 1 回グループ労連の大会もある。グループ労連では同じような業態の単組のメンバーが月 1 回集まっている。グループ企業の労組メンバーが一同に会する中央執行委員会も毎月ある。企業ごとに進んでいる部分と進んでいない部分があって各社デコボコであるが、こうした会合がグループ労連として目指すべきテーマを共有する機会になっている。専門店事業をしている企業は従業員の女性比率が高いため、グループ労連の専門店業種で女性委員会を立ち上げ、専門店各社の女性組合員を集めて女性が働きやすい職場づくりについて話し合っている。

春闘前には、グループ労連の統一闘争方針が出るが、その方針は UI ゼンセン同盟の方針をほとんどそのまま取り入れたもの。要求事項には UI ゼンセン同盟が掲げる必須項目もある。たとえば、昨年は業界全体としてベースアップが重要課題になったが、当社としては「え？」という違和感があった。でも、とりあえず当社の要求事項にも入れた。そういう意味では儀礼的な要求事項もないわけではない。だが、上部団体が掲げる要求とは別に、自分たちがその年に実現を目指す要求事項を 1 つは持っておこうと意識している。

UI ゼンセン同盟の統一方針にも「仕事と家庭との両立支援」という項目があるので、それに基づいて各単組が両立支援に関する要求をしているはず。だが、実際は取り組み方に差があり、当社のように、労使で両立支援に取り組んでいる企業は同じグループ企業の中でも少ない。交渉での優先順位は個々の組合にまかされているため、優先的に取り組んでいる課題はそれぞれ異なる。結果として、グループ企業のなかでも他社に先んじて女性労働問題に労使で取り組むことになった。

(4) 一般組合員の参加状況

組合員が日常的に活動に参加する機会として、職場集会を月1回している。新入社員が入ったときにも研修で組合について説明するオリエンテーションの時間を設けてもらっている。大会のときにしか組合と接点がないということはなく、組合が身近になっている。なので、執行部だけが先走って一般組合員がついて来ていない、ということはないと思う。執行委員同士も勤務地が違くとふだんあまり顔を合わせる機会がないので、支部会議の夜は懇親会を行っている。

(5) 今後の組合活動の課題

もっとコミュニケーションに力を入れていく必要がある。組合員のニーズ把握では、組合員アンケートの表面的な結果の把握に留まることなく、組合員が本当に望んでいることは何かもっと深掘りしていきたい。その声を会社に伝えて労使で議論していけたらいいと思う。

組合活動の基本方針として、従業員同士のつながりを作ることを意識している。社会を見渡すと今は一人で問題を抱えて、孤独になっている人が増えているように思える。特に心配しているのはメンタルヘルスの問題。一人で悩んで落ち込んでいるのではないか。社内のつながりでもいいし、グループ企業単位でもいいし、地域社会でもいいから、誰かとつながって相談できれば解決の糸口がみえることがあるのではないか。子育てについても、グループ企業で子ども参観日を実施しているが、そういう機会に子育てをしている従業員同士が繋がれたらいいと思う。ショッピングセンターの従業員同士で「お母さん会」をするのも一案。従業員の人の輪を作っていきたい。組合役員にも、となりで悩んでいる人がいても気づかないということがないように、となりの人がどのような仕事をしているか、悩んでいないか、常にアンテナをはりめぐらせよう、まわりに目配りしようと言っている。本人にしかわからない悩みもあるが、パワハラやいじめなど、周囲が客観的にみておかしい問題もある。セクハラの問題は最近なくなっているが、パワハラの問題は実際にある。何か気づいたら所属長や人事部門など相談しやすい人に相談してくれと言っている。組合も人事部門と連携をとっていく態勢をとっている。人事部門も相談しやすい態勢を作ってくれている。

従業員同士のコミュニケーションが活発になって、困っていること・悩んでいることについて情報共有できれば、仕事のムダもみえて、決められた時間の中できっちり仕事を終える効率的な働き方もできるようになるのではないか。そうすれば、余暇でも友達を作ることができて生活の質を上げることができると思う。女性の活躍を推進するためにも、となりの人に関心をもってコミュニケーションをとることは大切。合併した会社同士の壁もまだ乗り越え切っていない。もっと働きやすい職場にできるはず。「仕事が好き」という従業員は多いと思うが、「会社が好き」という従業員は何人いるか。その辺が課題。分会は小人数で目が届きやすいので、来期は分会を中心に活動をしていこうという方針を立てている。

労働政策研究報告書 No.122

女性の働き方と出産・育児期の就業継続

－就業継続プロセスの支援と就業継続意欲を高める職場づくりの課題－

発行年月日 2010年6月15日

編集・発行 独立行政法人 労働政策研究・研修機構

〒177-8502 東京都練馬区上石神井 4-8-23

(照会先) 研究調整部研究調整課 TEL:03-5991-5104

(販売) 研究調整部成果普及課 TEL:03-5903-6263

FAX:03-5903-6115

印刷・製本 株式会社 上野高速印刷

©2010 JILPT

*労働政策研究報告書全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)