

# 中小企業の雇用管理と両立支援に関する 調査結果 (3)

The Japan Institute  
for  
Labour Policy and Training



# 中小企業の雇用管理と両立支援に関する 調査結果（3）

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

労働政策研究・研修機構は、2007年から5ヶ年にわたるプロジェクト研究のひとつとして、「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あり方に関する調査研究」に取り組んできた。本報告書は、そのうち、中小企業における雇用管理と両立支援の状況に焦点を当てた研究についてとりまとめたものである。そのねらいは、今後の政策展開を検討するなら、中小企業における両立支援やワーク・ライフ・バランスの実態を、より詳細に検討する必要があると考えたからである。

大企業に比して、中小企業に関するデータそのものの蓄積が少ないことから、その全国の中小企業の現状を計るべく、2008年には企業を対象に、そして翌2009年には、従業員を対象としたアンケート調査を実施して、中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの様相を検討した。それらのひとまずの総括を、昨年度とりまとめている。一連の調査により、中小企業における現時点での問題状況をまとめたが、景況はもとより、法的施策も含め、中小企業を取り巻く環境は刻々と変わりつつある。そうした中で、今後の方向性を検討するためには、さらに継続的に実態を可能な限り仔細に調べる必要があろう。本調査を企画した意図は、そこにある。

本報告では、限定された範囲内ではあるが、中小企業に直接かかわることが多い行政関係者と、企業の経営者、総務・人事担当者に対する聞き取り調査の事例を紹介する。アンケート調査結果を踏まえた上で、より先進的な取り組みをしている企業の事例を丹念に掘り起こす作業は、常に必要である。また、周辺地域との関連性が高い中小企業との接触機会が多い行政担当者から見た場合、どういった点がより重要とされているのか、そうした点も含めて、現場の声を収集する必要がある。すなわち、これまでに明らかとなった諸点に加えて、今後さらに研究を進めるとすれば、どういった視角から検討を加えるべきであるのか、その糸口を再考するための準備作業ともなっている。

本報告が、中小企業における両立支援施策、ワーク・ライフ・バランス施策の実態について関心のある企業、労働組合、関係機関の方々、研究者等に役立つとともに、中小企業の更なる発展や良好な両立支援の展開に多少なりとも参考になれば幸いである。

2012年3月

独立行政法人 労働政策研究・研修機構  
理事長 山口 浩一郎

## 執筆担当者

氏名	所属	執筆章
<small>なかむら</small> 中村 <small>りょうじ</small> 良二	(独) 労働政策研究・研修機構 主任研究員	第1章以外
<small>さかい</small> 酒井 <small>かずふみ</small> 計史	(独) 労働政策研究・研修機構アシスタント フェロー	第1章

### プロジェクト研究

「ワーク・ライフ・バランスの実現に向けた社会システム・雇用環境の整備に関する調査研究」

研究会メンバー（肩書きは2012年3月31日時点）

浅尾 裕	(独) 労働政策研究・研修機構研究所長
伊岐 典子	(独) 労働政策研究・研修機構主席統括研究員
中村 良二	(独) 労働政策研究・研修機構主任研究員
池添 弘邦	(独) 労働政策研究・研修機構主任研究員
池田 心豪	(独) 労働政策研究・研修機構副主任研究員
酒井 計史	(独) 労働政策研究・研修機構アシスタント・フェロー

## 目 次

序	1
第1章 中小企業における男性正社員および女性非正社員の育児休業取得状況 —企業調査データから—	5
第2章 自治体と企業へのヒアリング調査から	33
付 ヒアリングノート	47
〔自治体調査〕	
1 東京都	49
2 A区	53
3 B区	57
〔企業調査〕	
4 C社	61
5 D社	65
6 E社	69
7 F社	73

## 序

われわれは、2007年より5年間にわたり、プロジェクト研究「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あり方に関する調査研究」の一環として、中小企業におけるワーク・ライフ・バランス(以降、WLBと略記する。)の検討を重ねてきた。全国の中小・中堅企業1万社を対象とした企業調査および従業員調査を中心としたその成果は、労働政策研究・研修機構(2009)、同(2010)、同(2011)にまとめられている。詳しくは、それらを参照いただきたい。

全体的な検討結果は、上記の労働政策研究・研修機構(2011)において、ひとまずとりまとめを終えている。そこでは、まず人事管理との関連から、より小規模企業ほど、①基本的な人事制度、両立支援制度は、共に未整備であり、②WLB施策への取り組みが「消極的」と自己評価していること、そして、③その理由は、「法律の範囲内以上は困難」、「子育て期社員なし」であることを明らかにした。

そして、企業がWLB施策に対して積極的となるキーを探ると、そこに浮かび上がってきたのは、当該企業に、「未就学児を持つ女性正社員」がいるのか否かという点であった。これは後に、中小企業は、「『制度化』は進んでいないが、『運用』で対応しているため、特段問題がなく、むしろWLB施策推進に適している」とした2006年版中小企業白書の主張を検討する際、きわめて重要なポイントとなっている。

さらに、調査結果を吟味すると、次のようなこれまでには検証されなかった諸点が明らかとなった。すなわち、

①育児休業制度の規定の整備は、より小規模企業では進んでおらず、30人未満規模では約4割の水準にある。

②より小規模企業では、結婚や出産で退職する比率が、非常に高い。

③育児休業取得率は、育児休業規定が「あり」のほうが、取得促進につながっている。

④中小企業の大多数が「運用」でカバーしているのではなく、むしろ、少数派である。

⑤「運用」企業は、どちらかといえば必要に迫られて、「運用」している。

⑥「運用」企業では、「コンプライアンスの強化」など、基本的な経営戦略でも、やや取り組みが弱い。

⑦従業員から見た「WLBの満足度」をみると、「運用」企業ではそう高くはない。

⑧介護との両立では、1)介護休業制度の整備率は、より小規模での整備率が低いが、WLBに積極的企業では、介護にも目配りしている、2)従業員平均年齢が高いほど、休業制度は未整備である、3)正社員の平均年齢は、より小規模企業で、平均年齢が高い傾向にある、すなわち、よりリスクが高い企業で、整備が遅れている、4)介護休業の取得は、現時点ではきわめて稀であり、近い将来の問題であること。

などを明らかにした。

こうした諸点から、政策的インプリケーションとして、育児との両立に関しては、

- ①「中小企業が皆、育児休業制度はないが『運用』で、うまくいっている」というのは、事実と反する。
- ②「運用」しているのは少数派で、必要に迫られているため。
- ③「運用」企業では、コンプライアンスなど、企業活動の基本的な部分にも問題となる傾向がみえる。
- ④「運用」ではなく、「制度あり」企業のほうが、満足度が高い。
- ⑤「結婚や妊娠・出産」での退職を少なくしたいのであれば、育児休業などの制度化がそれに結びつく可能性がある。

そして、介護との両立に関しては、

- ⑥介護関連は、今後の問題であるが、現在でも、よりリスクの高い中小企業で、特に制度整備が遅れている。

といった諸点について、言及した。

わが国の中小企業を対象として、WLB 施策の推進状況を人事管理の観点から概括的に明らかにした調査としては、ほぼ初めての調査結果である。昨年度の報告書において、本研究におけるもっとも中核的な諸点に関する分析は、ひとまず終了している。

その上で、本調査シリーズでは、2つの作業を行った。ひとつは、上記報告書において言及できなかった男性従業員と非正規従業員データを検討することである。育児との両立であっても、介護との両立を考える場合であっても、これまで主たる関心は女性従業員に向けられていたことは周知のとおりである。今後、さらなる施策の充実と推進を考えるなら、男性従業員の WLB を充実させることも重要な課題であることは当然であり、昨今の雇用動向をみれば、非正規従業員の WLB を検討することも、まさに喫緊の課題となっている。その分析が第1章である。

そしていま一つには、アンケート調査結果を踏まえた上で、今後の検討課題をより精緻化するために、企業を中心としたヒアリング調査を行うことである。わが国の中小企業全般にわたる傾向性は概括的に把握できたが、より積極的な取り組みを行っている企業においては、さらにどういった点に特に気遣いがあるのか、あるいは、どのような工夫が施されているのか、そうした点を明らかにすることにより、今後さらに WLB 施策を推進する際のポイントを検討することにしたい。

第2章では、今回聞き取ることができた記録全体をながめ、ポイントとなる点をいくつか取りだして検討を加えている。ただ、少なくとも今回は、あらかじめ確固たる枠組みを用意した上で、ヒアリング調査を行った訳ではない。基本的な方針、実績、その折の調整など、むしろ共通項目はあるが、それ以外は、あまり項目じたいを揃えた上での調査とはしなかった。特定の業種に絞って調査を実施した訳ではなく、いくつかの業種に分かれている。そし

て、同じ業種と分類される企業でも、その具体的な生産物も考慮に入れば、具体的な企業の姿はきわめてバラつきが大きい。そうであるのならなおさら、その散らばり具合をきちんとヒアリングした上で、多様な施策を裏打ちしているのは何であるのかを考えるべきであろう。事例そのものの数が決して多い訳ではないことから、今回の聞き取り調査のみで拙速に結論を出すことは危険であるが、より積極的な取り組みをしている企業にはやはり共通するいくつかの要素があるように思われる。なお、個別の事例に関してはそれぞれ、ヒアリング・ノートを巻末に整理している。

最後に、われわれの実施した調査概要を再録しておく。詳しくは、労働政策研究・研修機構（2011、p.16、p.34）を参照されたい。企業調査、従業員調査概要は、以下のとおりである。

## 〔企業調査〕

### （1）調査名・調査の目的

「中小・中堅企業の雇用管理と両立支援に関する調査」

中小・中堅規模企業では、現時点で、両立支援施策がどの程度普及し、使われているのか、そして、そうした施策がどういった雇用管理システムの上で機能しているのか、こうした点を明らかにするのが、この調査のねらいである。

### （2）調査の対象および方法

#### ①調査対象

アンケート調査の実施にあたっては、日本全国の、日本標準産業分類 19 産業から農業、林業、漁業、鉱業、複合サービス業、公務、分類不能の産業を除く 12 産業に属する従業員 10 人以上 1000 人未満の企業を調査対象とした。

東京商工リサーチの企業データベースから、上記の産業・規模に属する 10000 社を、基本的に規模別分析に耐え得るように、やや回収率が低いと予想される小規模企業をより多めに抽出することとした（図表序-1を参照）。

#### ②調査票の配布方法

調査方法は、郵送による配布・回収（郵送調査法）である。

③調査実施時期：2008年11月14日から、同年12月15日である。

#### ④回収状況

調査票の回収状況を企業規模別に見たのが、図表序-1である。そこに見るように、全体で、21.0%の回収となった。今回の調査では、10人から30人未満企業で、相対的に高い回収率となっている。



図表序－1 従業員規模別に見た調査票の回収状況

従業員数	配布票数	回収票数	回収率(%)
全体	10,000	2,103	21.0
30人未満	2,500	627	25.1
30～49人	2,500	395	15.8
50～99人	2,000	450	22.5
100～299人	1,500	333	22.2
300人以上	1,500	197	13.1
不明	—	101	—

〔従業員調査〕

(1) 調査名・調査の目的

「中小・中堅企業の雇用管理と両立支援に関する調査・従業員調査」

本調査は、平成 20 年度に実施した「中小・中堅企業の雇用管理と両立支援に関する調査・企業調査」（以降、企業調査と略記する）の継続調査として、従業員側から見た、現時点での両立支援施策、そしてその基盤となる雇用管理システムの姿を明らかにしようとした調査である。それを、企業サイドとの認識のズレを念頭におきながら、従業員自身のキャリア観を明らかにしつつ、検討することを目的とする。

(2) 調査の対象および方法

本調査は、企業調査に回答し、その中でも、本調査への調査協力可とした企業に対して、従業員調査票を送付し、配布を依頼するという、二段階の調査となっている。本調査の調査方法は、以下のとおりである。

①調査対象企業：企業調査に回答いただいた中で、本従業員調査への協力可とした 186 社。

②調査票の配布方法：

各企業に、あらかじめ引き受けていただける票数をお聞きし、20～40 代を中心に、男女、正規・非正規従業員の方にできるだけ均等に配布していただくよう、人事担当部門・総務部に依頼した。配布総数は、1,321 票である。

③調査実施時期：2009 年 9 月 3 日から、同年 11 月 9 日である。

④調査方法：郵送による配布・回収（郵送調査法）である。

⑤回収状況：合計で、546 票の有効回収票を得た。

<参考文献>

労働政策研究・研修機構（2009）『中小企業の雇用管理と両立支援に関する調査結果』

JILPT 調査シリーズ No.54.

労働政策研究・研修機構（2010）『中小企業の雇用管理と両立支援に関する調査結果(2)』

JILPT 調査シリーズ No.69.

労働政策研究・研修機構（2011）『中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの現状と課題』労働政策研究報告書 No.135.

## 第1章 中小企業における男性正社員および

### 女性非正社員の育児休業取得状況：企業調査データから

#### 1. はじめに

##### (1) 問題の背景

1992（平成4）年の育児休業法（「育児休業に関する法律」）の施行以後、企業における仕事と育児の両立支援は育児休業がその柱である。多くの企業では、女性の雇用就業継続を進めるという観点から、その主たる対象を女性正社員としてきた。

しかし、近年、非正規労働者、特に有期契約労働者や男性労働者にもその対象を拡大するよう求められている。その背景には、若年および女性労働者に、労働時間や職務内容の面で同じ職場の正社員と同等または近い働き方をしている非正規労働者が増加し、一定の割合を占めていることがある。また、男性の育児休業取得については、男性が育児や家事にあまり関わっていないことが、女性の育児・家事の負担を重くし、女性の就業継続を困難にするとともに、少子化の原因にもなっているとの認識がある。

1992（平成4）年施行の育児休業法では、「日々雇用される者及び期間を定めて雇用される者」は、育児休業の対象労働者から除外されていた。よって、非正規労働者のほとんどは育児休業の対象外であった。

男性については、「配偶者（内縁関係を含む）が常態として子を養育できる者」は、労使協定により事業主が休業申出を拒むことができた<sup>1</sup>。このことは、配偶者が専業主婦（主夫）である労働者および配偶者が育児休業取得中の労働者は育児休業の対象者から外されることを意味し（いわゆる「労使協定による専業主婦（夫）除外の規定」）、事実上多くの男性労働者が育児休業の対象外となってきた<sup>2</sup>。

その後、期間を定めて雇用される者、すなわち有期契約労働者は一定の要件を満たせば、育児休業の対象となるよう運用が改められ、2005（平成17）年施行の改正育児・介護休業法では、有期契約労働者が対象となることとその場合の要件が法律の条文に明記された。

男性労働者については、2010（平成22）年施行の改正育児・介護休業法で「労使協定による専業主婦（夫）除外の規定」を廃止し、父親となったすべての男性労働者が必要に応じて育児休業を取得できるようになった。また、「パパ・ママ育休プラス」と呼ばれる育児休業

<sup>1</sup> ただし、妻が専業主婦や産後休業中であっても、少なくとも産後8週間までは、男性労働者も育児休業を取得することができた。これは、「常態として」子どもの養育できる者を「産後8週間を経過しない者でないこと」と、労働省令で定めていたことによる。坂本（2002）は、この産後8週間の育児休業について広く知られることが必要だと指摘していた。また、佐藤・武石（2005）は、労働者も企業の担当者もあまり知らなかったのではないかと述べている。

<sup>2</sup> 厚生労働省「雇用均等基本調査（2006〔平成18〕年以前は女性雇用期管理調査）」によると、「配偶者（内縁関係を含む）が常態として子を養育できる者」を対象外としている事業所の割合は、育児休業制度の規定がある事業所を100%とした場合、74.2%（1996〔平8〕）、77.4%（2002〔平14〕）、74.9%（2005〔平17〕）、73.2%（2008〔平20〕）と70%台で推移していた。また、事業所規模による差はなかった。

期間の延長制度、父親が出産後 8 週間以内に育児休業を取得した場合の再度の休業取得を可能とするしくみ等、父親となった男性労働者が育児休業を取得しやすくなるよう改正された。

## （２）問題の設定

本稿の目的は、男性労働者および女性非正規労働者の育児休業取得を促進していくという観点から、「中小・中堅企業の雇用管理と両立支援に関する調査（企業調査）」<sup>3</sup>（以下、「本調査」と略す）のデータを用いて、中小企業における男性労働者および女性非正規労働者の育児休業取得がどのような現状にあるかを確認し、今後の調査研究の参考に資する基礎的な分析とそれに基づく検討を行うことである。

本調査は、男性は正社員について、女性は、正社員、非正社員およびそのうち有期契約社員についての状況を把握するよう設計されている。以下では、男性正社員、女性非正社員およびそのうち有期契約社員を検討の対象とする。また、本調査は 2005（平成 17）年施行の改正育児・介護休業法以後の実態を把握することを目的として行われ、2008（平成 20）年 10 月現在の各企業の状況を把握した。よって、調査時点で「労使協定による専業主婦（夫）除外の規定」は存在していたため、現行の制度よりも男性労働者が育児休業を取得しにくいという状況であった。有期契約労働者は、現行と同様、要件を満たせば育児休業取得可能であった。

## （３）育児休業取得率と現状と推移

まず、男性（本調査は「男性正社員」のみ）、女性および女性のうち有期契約労働者（本調査では「女性社員（正社員＋非正社員）」および「そのうち女性有期契約社員」<sup>4</sup>）の育児休業取得率の推移を確認する。厚生労働省「雇用均等基本調査」による育児休業取得率の推移と本調査における育児休業取得率を図 1-1-1 に示した。

「雇用均等基本調査」による育児休業取得率<sup>5</sup>の推移は、男性は 2005（平成 17）年までは 1%を切っていたが、2007（平成 19）年から 1%台と横ばいが続いている。

女性は 1996 年（平成 8）年の 49.1%から 2008（平成 20）年の 90.6%まで調査年次ごとに上昇していたが、2009・2010（平成 21・22）年とも 80%台まで下がっている。

女性のうち有期契約労働者はこれまで 3 度の年次しか把握されていない。2005（平成 17）年（有期契約労働者の育児休業取得について条文に明記された改正育児・介護休業法の施行年に当たる）には 51.5%と、女性 72.3%とは大きな差があったが、2008（平成 20）年には

<sup>3</sup> 本調査（企業調査）の概要は、本調査シリーズの序を参照。

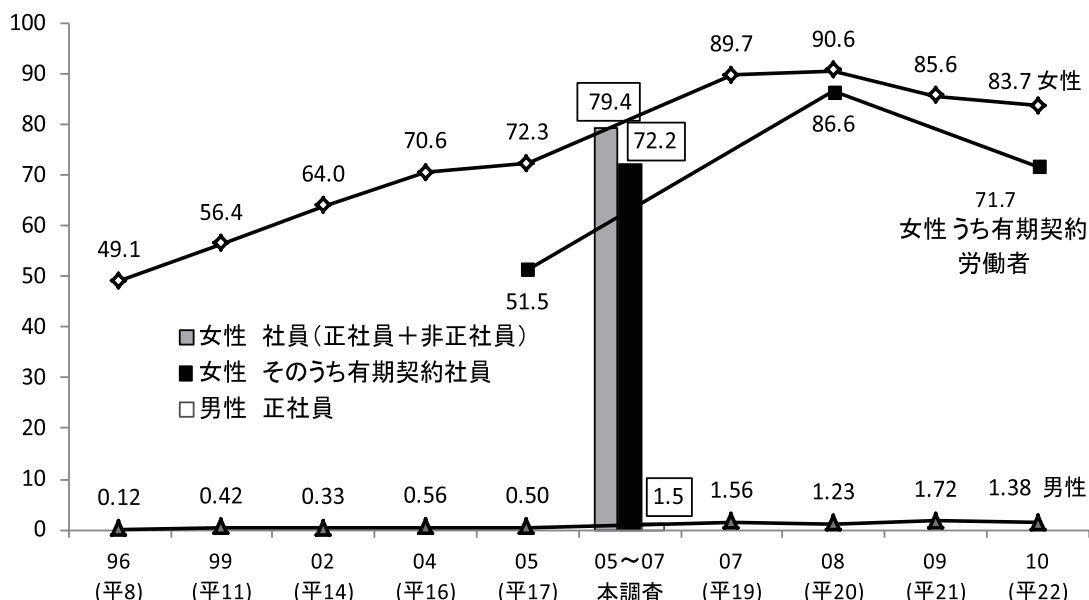
<sup>4</sup> 本調査では「労働者」ではなく「社員」という用語を用いている。よって以下、本調査の結果に言及する場合は「社員」と表記する。

<sup>5</sup> 厚生労働省「雇用均等基本調査」では、通常、出産者数、育児休業開始者数とも、雇用形態等の区分ごとには把握していない。よって、女性および男性の育児休業取得率とは、正社員と非正社員の両方を含んだ値である。ただし、年次によって「うち有期契約労働者」の状況を把握している。

86.6%と、女性の90.6%と差が小さくなった。直近の2010（平成22）年度は再び少し差が開いている。このように変化が大きいのは、おそらく調査で把握できる有期契約労働者の出産者数が少ないためと考えられる。後述するが、本調査も同じ制約を受けている。

続いて、本調査の結果を見る。本調査における育児休業取得率とは「2008（平成20）年9月1日までに育児休業を開始した者（開始予定の申出をしている者を含む）の数」を「2005～2007（平成17～19）年度の出産者の数（男性は配偶者が出産した者の数）」で除したものである<sup>6</sup>。よって、2005～2007（平成17～19）年度の平均のように考えればよいかもしれない。「雇用均等基本調査」の結果と比較できるように、図1-1-1に本調査の育児休業取得率を棒グラフで表した。

図1-1-1：育児休業取得率の推移と本調査における育児休業取得率  
（折れ線グラフ：雇用均等基本調査、棒グラフ：本調査）



出典：厚生労働省「雇用均等基本調査」各年（2005〔平17〕年以前は「女性雇用管理基本調査」各年）および労働政策研究・研修機構「中小・中堅企業における雇用管理と両立支援に関する調査」（2008〔平20〕年）

本調査においては、男性正社員は1.5%、女性社員（正社員+非正社員）は79.4%、そのうち有期契約社員は72.2%である。男性正社員は、雇用均等基本調査の前後の年次と比較すると、2005（平成17）年度より2007（平成19）年度に値に近いものの、三者の値とも前後

<sup>6</sup> 厚生労働省「雇用均等基本調査」では、「調査前年度1年間の出産者数」のうち「調査年度10月1日（調査時点）における育児休業開始者数（開始予定を含む）」の比率である。本調査との違いは、本調査では調査期間が3年間になっていることである。

本調査で過去3年間の状況を尋ねたのは、第一に改正育児・介護休業法が2005（平成17）年4月1日から施行されたので、それから調査時までの約3年間の状況を把握することを目的として本調査が設計されたため、第二に本調査のサンプルとなる企業は従業員規模が小さく、対象者が1年間に発生しない確率が高いことが予想されたためである。

の雇用均等基本調査の推移と比較して大きな齟齬はないといえる。

以上から確認できることは2点である。第一に、男性の取得率は1%台と低迷しており、今後取得率が大きく上がるような推移を見せていない。第二に、女性有期契約労働者は女性労働者の取得率より低い傾向がある。おそらく、女性正規労働者よりも取得できていないためと考えられるが、女性労働者と有期契約労働者の取得率の差は、2005（平成17）年より2008・2010（平成20・22）年とも小さくなっている。本調査の結果も同様である。

以下では、本調査データを企業規模別で集計して、中小企業における状況を検討する<sup>7</sup>。

## 2. 男性正社員の育児休業取得状況

多くの企業では男性社員が子育てに携わることを想定してこなかったし、現在も想定している企業は少ない。近年、男性の育児・家事参加が求められるようになり、内閣府の「仕事と生活の調和推進のための行動指針」の2020年までの数値目標では、男性の育児休業取得率13%（現状1%台）、6歳未満の子どもをもつ夫の1日当たりの育児・家事関連時間2時間30分（現状60分）と、かなり高い目標を設定している（内閣府・仕事と生活の調和推進室編 2007）。こうした目標の達成には、男性正社員に対する企業の支援は欠かせない。中小企業においてもその例外でなく、むしろ中小企業における取り組みが鍵になるともいえる。

そもそも、就学前の子をもつ男性正社員がいる企業や配偶者が出産した男性正社員がいる企業、中小企業はどの位の割合で存在するものなのだろうか。図1-2-1は、企業規模別に「正社員」、「就学前の子をもつ正社員」、「（過去3年間に）出産した正社員（男性は配偶者が出産した正社員）」、「（過去3年間に）育児休業を開始した正社員」のいる企業の割合を棒グラフで示した。女性正社員の状況と対照するため、左側に女性正社員、右側に男性正社員を配置して表示している。

「正社員」のいる企業の割合は男女ともどの規模でも90%以上と100%近い。企業における仕事と育児との両立支援ということを考えると、「就学前の子をもつ正社員」と「出産した正社員（男性は配偶者が出産した正社員）」のいる企業の割合に着目する必要がある。この両者について、企業規模が大きいとそうした正社員がいる企業の割合が高く、その反対に企業規模が小さいと割合が低い傾向が見られる。つまり、中小企業ほど両立支援の対象となる正社員が少ない。

女性と男性を比較すると、男女とも企業規模が小さいと対象正社員の割合が低い傾向が見られるのだが、その傾向は男性より女性のほうが強い。企業規模が小さいほど、両立支援の

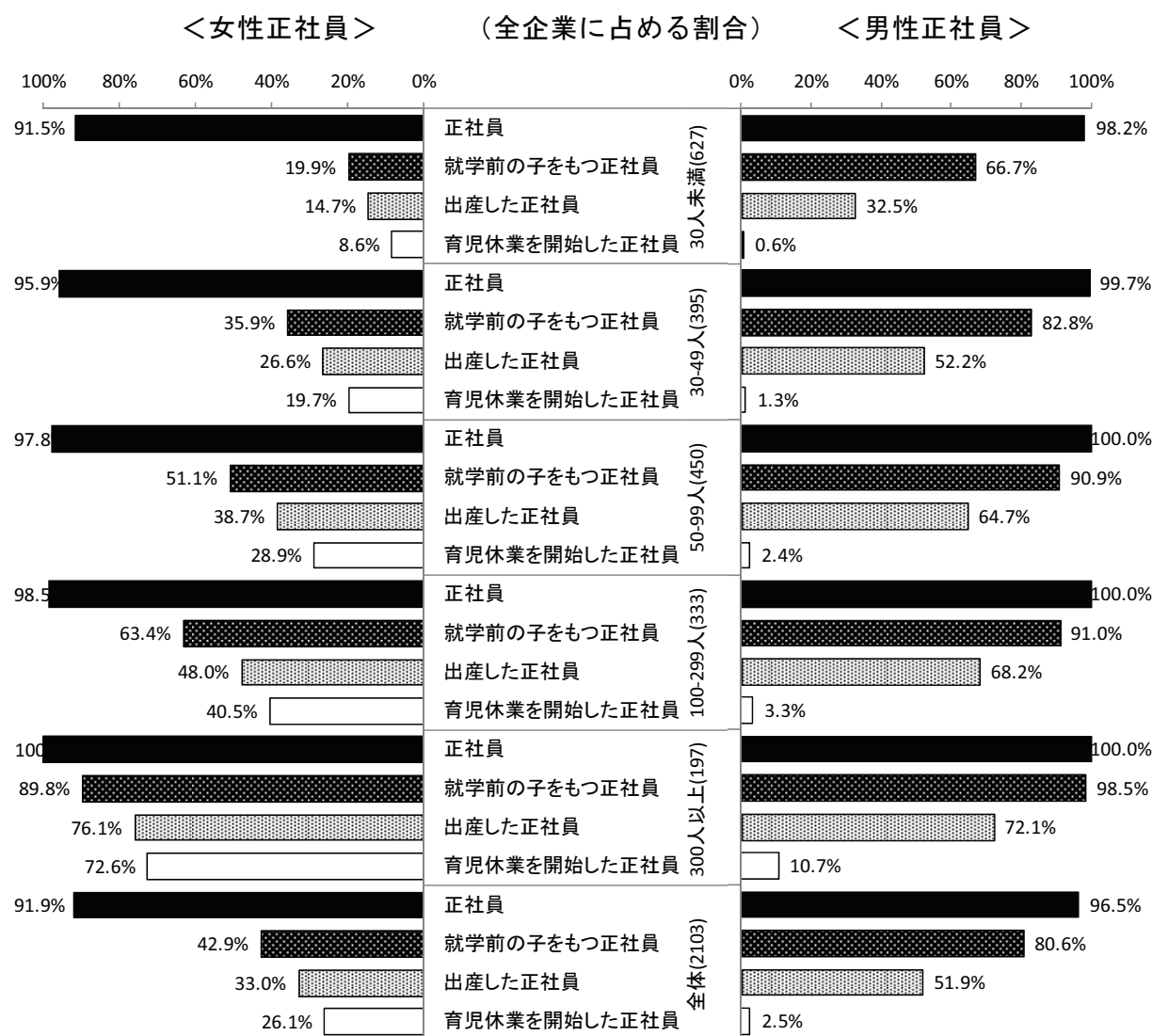
<sup>7</sup> ①従業員数「300人未満」の企業と「300人以上」の企業の違いと、②「300人未満」の企業の中での従業員数規模の違い（さらに30、50、100人で区切）の両方に着目して検討していく。300人を1つの区切とするのは、一般に中小企業を300人未満と定義する場合が多いことと、調査時点において「次世代育成支援対策推進法」により、「一般事業主行動計画」を策定する義務が従業員数301人以上の企業に課せられていたことを考慮している。さらに、2011（平成23）年4月1日以降は101人以上の企業にも「行動計画」の策定が義務化されたことも考慮し「100～299人」のカテゴリーも参照していただきたい。なお、本調査の回答には従業員300、100人の企業は存在しないため、301人と300人、101人と100人の区切位置の違いは問題ない。



対象となる女性正社員がいる企業の割合は低く、対象となる女性正社員いない企業は相当数にのぼる。それに比して、対象となる男性正社員がいる企業は決して少なくない。

たとえば、「30人未満」では「就学前の子をもつ正社員」のいる企業の割合は、女性は19.9%に過ぎないが、男性では66.7%と約2/3を占める。「(過去3年間に)出産した正社員(男性は配偶者が出産した正社員)」がいる企業の割合は、女性は14.7%、男性では32.5%と、こちらのほうが男女差は小さいが、それでも男性のいる企業の割合は女性の倍以上である。「30～49人」では「就学前の子をもつ正社員」のいる企業の割合は、女性は35.9%、男性では82.8%にもなる。「出産した正社員(男性は配偶者が出産した正社員)」は、女性は26.6%、男性では52.2%と半数に達する。

図1-2-1：男女別・企業規模別・タイプ別・正社員のいる企業の割合



\* 「出産した正社員」と「育児休業を開始した正社員」は、過去3年間(2005～2007年度)にいた割合(%)。

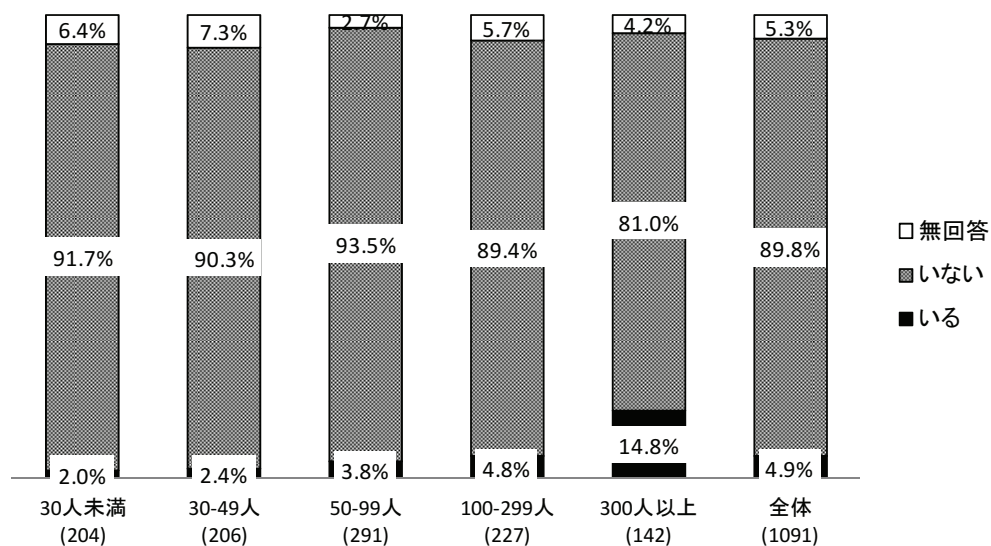
\* 男性の「出産した正社員」は「配偶者が出産した正社員」。

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

男性正社員まで広げてみれば、仕事と育児の両立支援は多くの中小企業でも取り組むべき課題であることが改めて認識できる。しかし、現状ではそのように認識されていない。中小企業にも男性社員の仕事と育児の両立支援という潜在的なニーズが存在するが、それがまた認識されていないといえる。男性労働者の育児休業取得希望は、どの調査結果を見ても約30%台と低くなく（ニッセイ基礎研究所編 2003、労働政策研究・研修機構編 2007a）、男性労働者の希望と現実、意識と行動のギャップを解消するという点においても取り組みが必要な課題である。

### （1）男性正社員の育児休業開始者の有無

図 1-2-2：企業規模別・男性正社員の育児休業開始者の有無（企業の割合）  
（過去3年間 [2005～2007 年度]・配偶者が出産した男性がいた企業のみ）



\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

中小企業にも男性の育児休業取得について潜在的ニーズは存在するが、実際の取得率は非常に低い。そのような中で、企業規模別で男性正社員の取得者のいる企業の割合や育児休業取得率に違いがあるか検討する。図 1-2-2 は、図 1-2-1 とは異なり、分母を配偶者が出産した男性がいた企業のみ限定して、企業規模別に男性正社員の育児休業開始者（取得者）の有無の割合を求めたものである。

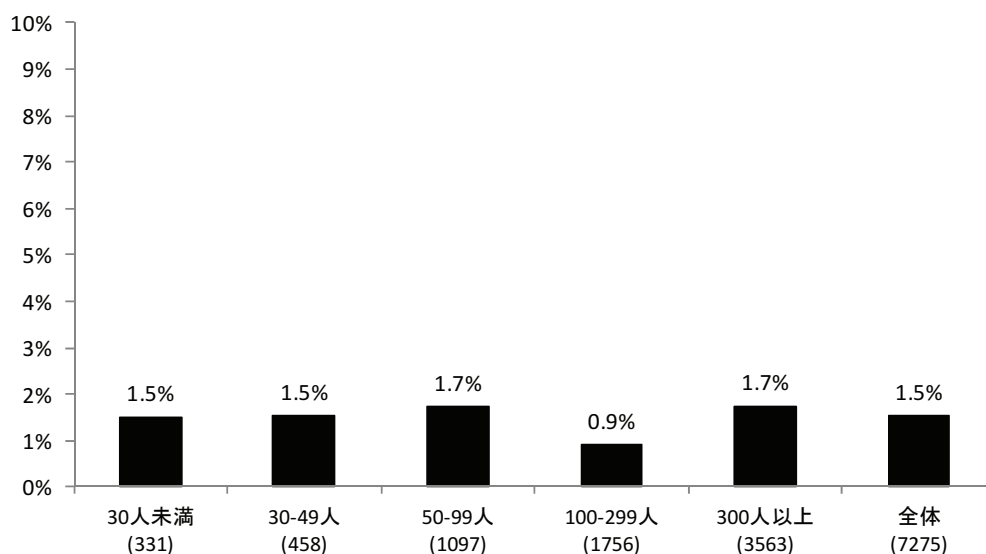
一見して、「300人以上」のいわゆる大企業では 14.8%と、配偶者が出産した男性がいる企業に占める育児休業取得者のいる企業の割合は、それ未満の規模の企業よりやや抜き出ている。「30人未満」では 2.0%、「30～49人」では 2.4%、「50～99人」では 3.8%、「100～299人」では 4.8%といずれも 5%に満たない。

## (2) 男性正社員の育児休業取得率

次に、企業規模別に育児休業取得率を求めたものが図表 1-2-3 である。人数ベースで計算した育児休業取得率と、企業数ベースで計算した取得者のいる企業の割合と少し違う結果となる。

「30人未満」では 1.5%、「30～49人」では 1.5%、「50～99人」では 1.7%、「100～299人」では 0.9%、「300人以上」では 1.7%と、「300人以上」の企業とそれ未満の企業にあった差はなく、企業規模間の差は見られない。

図 1-2-3 : 企業規模別・男性正社員の育児休業取得率 (過去 3 年間)



\* ( ) 内は「配偶者が出産した男性正社員数」

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

「300人以上」の企業で結果が異なる理由は、大きい規模の企業ほど男性社員数が多く、育児休業取得率の母数となる配偶者が出産した男性正社員数も多くなるためである。具体的には、「300人以上」の企業で育児休業取得者がいた企業は 142 社中 21 社で 14.8%と (図 1-2-2) 高くなるのだが、「300人以上」の企業で育児休業を取得した男性正社員は 3,563 人中 62 人で 1.7%と (図 1-2-3) なる。

その反対に、小さい企業ほど育児休業取得率の母数となる配偶者が出産した男性正社員数も少ないため、男性正社員の育児休業取得者がいた企業の割合と男性正社員の育児休業取得率の値は近くなる。たとえば、最も小さい規模の「30人未満」の企業で育児休業取得者がいた企業は 204 社中 4 社で 2.0% (図 1-2-2)、「30人未満」の企業で育児休業を取得した男性正社員は 331 人中 5 人で 1.5%と (図 1-2-3) なる。

このように企業数と人数でみた場合では、両者に関が生じる可能性があるため、以下で

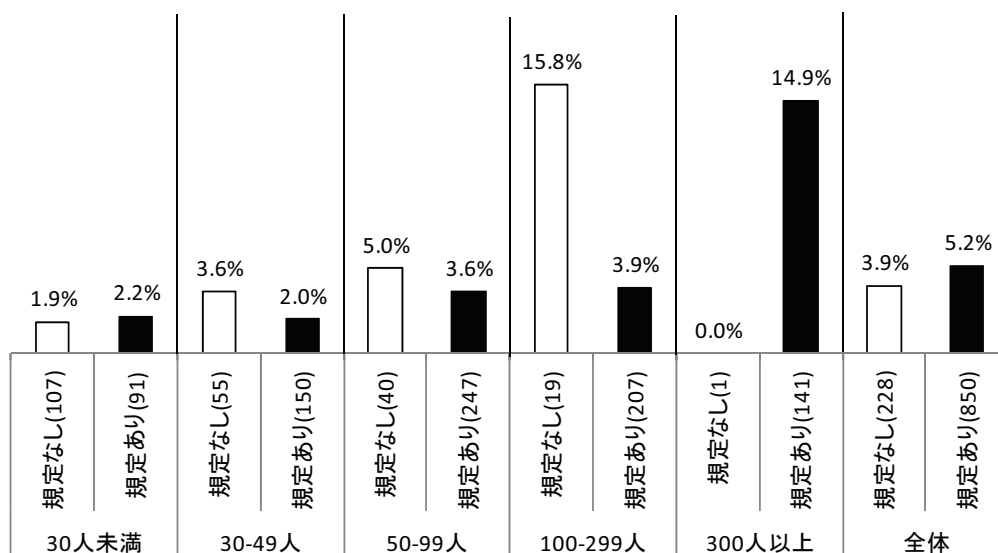


は、なるべく企業数と取得率の両方で検討していくことにする。

いずれにしても、男性正社員の育児休業取得者は、企業の割合で見ると他の規模が 5%未満なのに対して「300人以上」の企業で約 15%と高い。育児休業取得率で見ると、企業規模間の差はほとんどみられず、いずれの規模においても 1%台以下という非常に低い水準にあることがわかる。つまり、大企業で取り組んでいる企業は中小企業よりあるが、大企業でも取得者はその規模に比して多くないということである。

### (3) 育児休業規定の有無

図 1-2-4：企業規模別・育児休業規定有無別・男性正社員の育児休業開始者のいる企業の割合（過去 3 年間・配偶者が出産した男性がいた企業のみ）



\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 育児休業規定「無回答」は表示していない。

続いて、どのような職場で男性正社員の育児休業者が出ているか検討する。本調査において、女性正社員では、育児休業規定のない企業はある企業に比べて、育児休業取得率が著しく低いことがわかっているが（労働政策研究・研修機構編 2011）、同様のことが男性正社員にもあてはまるだろうか。

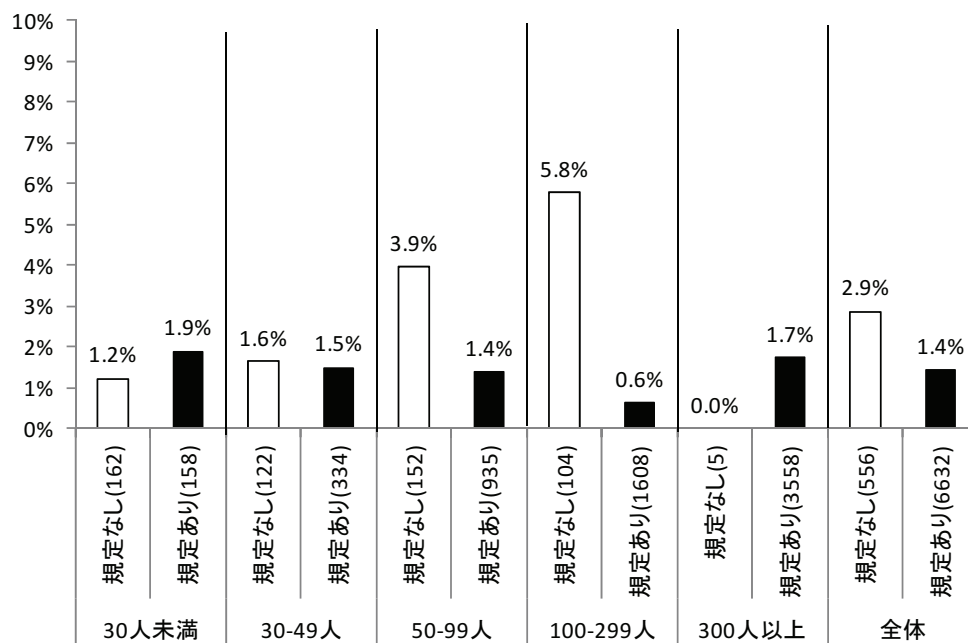
図 1-2-4 は企業規模別・育児休業規定の有無別<sup>8</sup>に男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合を示している。「30 人未満」の企業では、育児休業規定の有無に関わらず 2%前後であり、「30～49 人」や「50～99 人」の企業では、わずかだが「規定なし」の企業のほうが男

<sup>8</sup> 本調査での育児休業規定の有無とは「就業規則等に制度が明文化されているかどうか」で、明文化されていれば「規定あり」、そうでなければ「規定なし」としている。

性正社員の育児休業取得者がいる割合が高い。「100～299人」の企業では「規定なし」で15.8%と「規定あり」の3.9%と比べて明らかに高い。「300人以上」の企業では、「規定なし」の企業が1社のみとなるため一般的な傾向とはいえないが、「規定あり」で14.9%と高い割合を示している。

よって、この図1-2-4をみる限り、育児休業規定の有無と男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合との間には一定の関係性が見られない。つまり、男性の育児休業取得には育児休業規定の有無は影響していないと考えられる。

図1-2-5：企業規模別・育児休業規定有無別・男性正社員の育児休業取得率  
(過去3年間)



\* ( ) 内は「配偶者が出産した男性正社員数」

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 育児休業規定「無回答」を表示しない。

育児休業取得率でも確認する。図1-2-5は企業規模別・育児休業規定の有無別に男性正社員の育児休業取得率を示している。「30人未満」や「30～49人」の企業では、育児休業規定の有無に関わらず1%台でほとんど関係がない。「50～99人」や「100～299人」の企業では、むしろ「規定なし」の企業のほうで育児休業取得率が高い傾向がある。「300人以上」の企業では、「規定なし」の企業で配偶者が出産した男性正社員が少ないので一般的な傾向とはいえないが、「規定あり」のほうが高い。

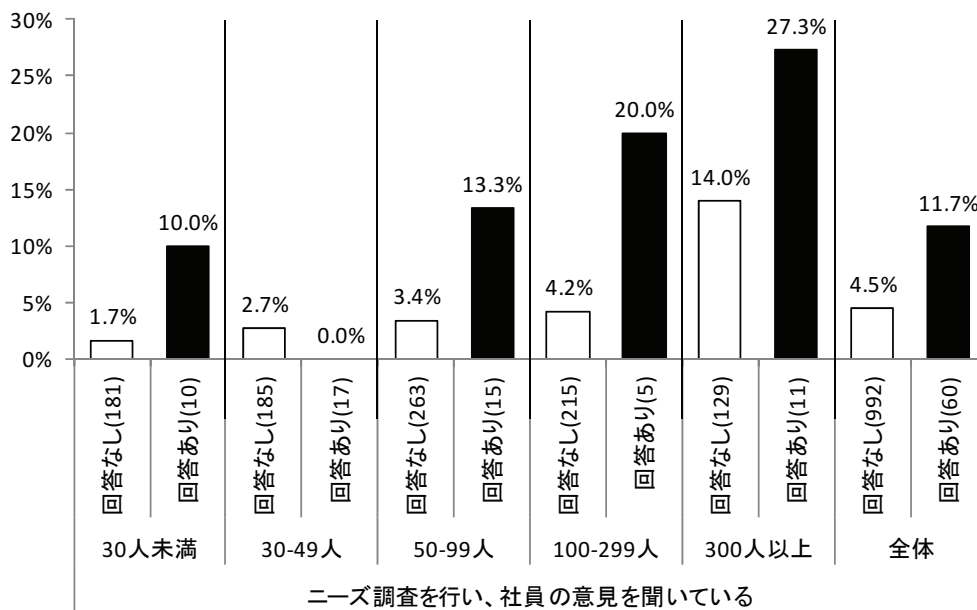
よって、先ほどと同様、育児休業規定の有無と男性正社員の育児休業取得率には一定の関係性が見られず、男性の育児休業取得には育児休業規定の有無は影響していない。

育児休業をはじめとする仕事と育児との両立支援制度は、女性正社員の就業継続に大きく

影響しているが（労働政策研究・研修機構編 2011）、男性正社員の場合必ずしもそうではない。育児休業制度を含む両立支援制度は、女性ための制度であって、そもそも男性がそれを利用して育児や家事に関わっていくための制度と見なされていないといえる。

#### （４）社員のニーズ把握

図 1-2-6：企業規模別・ニーズ調査有無別・男性正社員の育児休業開始者のいる企業の割合（過去 3 年間・配偶者が出産した男性がいた企業のみ）



\*企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。  
 \*社員のニーズ調査有無「無回答」は表示していない。

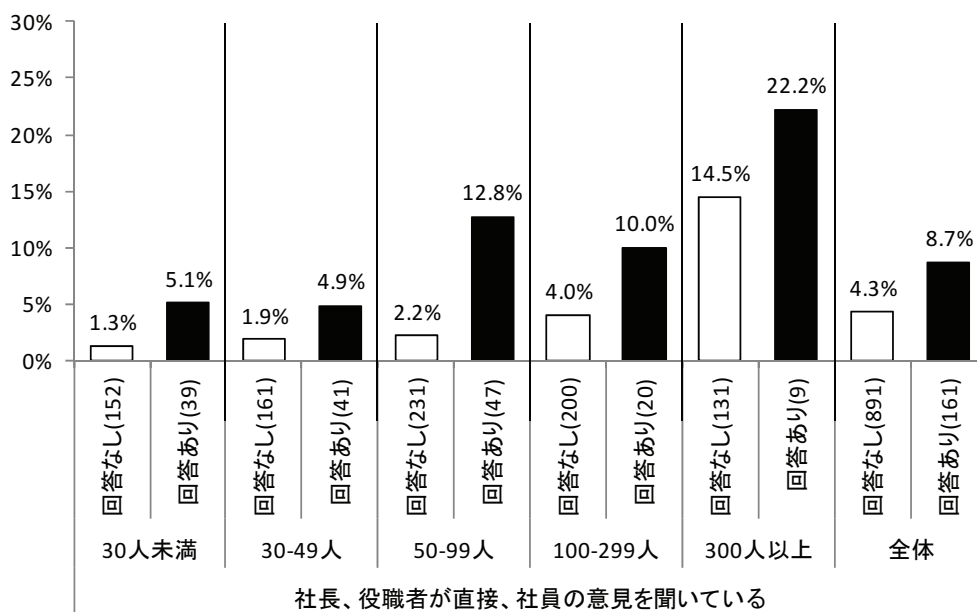
男性正社員の育児休業取得が育児休業規定等の制度によるものでないとすると、どのような職場、どのような男性正社員が育児休業制度を取得しているのだろうか。残念ながら、本調査でその要因を明らかにできるわけではないが、「社員のニーズ把握」<sup>9</sup>という視点から検討してみる。図 1-2-6 は企業規模別・ニーズ調査有無別（「ニーズ調査を行い、社員の意見を聞いている」）に男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合を示している。

そもそもニーズ調査を行っている企業は少ない。育児休業取得者のいる割合は、「30 人未満」の企業では、「回答あり（＝ニーズ調査を行っている）」企業は 10%、「30～49 人」では 0%だが、「50～99 人」では 13.3%、「100～299 人」の企業では 20.0%、「300 人以上」の企

<sup>9</sup> 本調査では、両立支援策の定着や利用率をあげるために取り組んでいることを尋ねており（複数回答）、その中の選択肢として、本章で取り上げている「ニーズ調査を行い、社員の意見を聞いている」と「社長、役職者が直接、社員の意見を聞いている」が挙げられている。これらの選択肢の集計結果は労働政策研究・研修機構編（2009）を参照。

業では 27.3%と、「30～49 人」の企業を除けば、「回答なし（＝ニーズ調査を行っていない）」企業より取得者のいる割合が高い傾向がある。「30～49 人」の企業では当てはまらないが、ニーズ調査を行っている企業と男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合とは一定の関係性が見られる。

図 1－2－7：企業規模別・社員の意見聴取有無別・男性正社員の育児休業開始者のいる企業の割合（過去 3 年間・配偶者が出産した男性がいた企業のみ）

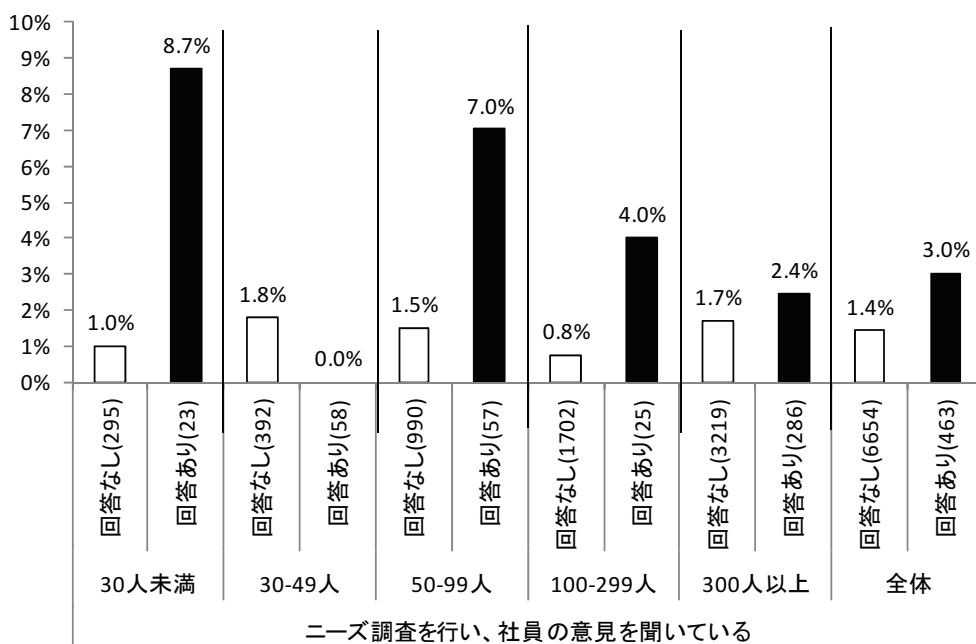


\*企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。  
\*社員の意見聴取有無「無回答」は表示していない。

さらに別のニーズ把握方法、社員の意見聴取有無別（「社長、役職者が直接、社員の意見を聞いている」の回答有無別）も検討する。図 1-2-7 は企業規模別・社員の意見聴取有無別に男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合を示している。こちらのほうがニーズ調査よりも、特に企業規模の小さい企業では行っている企業の数が多い。その反対に「300 人以上」の企業においては、社長、役職者が直接、社員の意見を聞くということは難しいだろう。実際に 300 人以上の企業で「回答あり」企業は 9 社と少ない。

「30 人未満」の企業では、「回答あり」企業では 5.1%、「30～49 人」では 4.9%、「50～99 人」では 12.8%、「100～299 人」の企業では 10.0%、「300 人以上」の企業では 22.2%と、どの規模でも「回答なし」企業より取得者のいる割合が高い傾向がある。「30 人未満」や「30～49 人」の企業の差はわずかであるが、社長、役職者が直接、社員の意見聴取を行っている企業と男性正社員の育児休業取得者がいる企業の割合とは一定の関係性が見られるといえる。

図 1-2-8 : 企業規模別・ニーズ調査有無別・男性正社員の育児休業取得率  
(過去 3 年間)



\* ( ) 内は「配偶者が出産した男性正社員数」

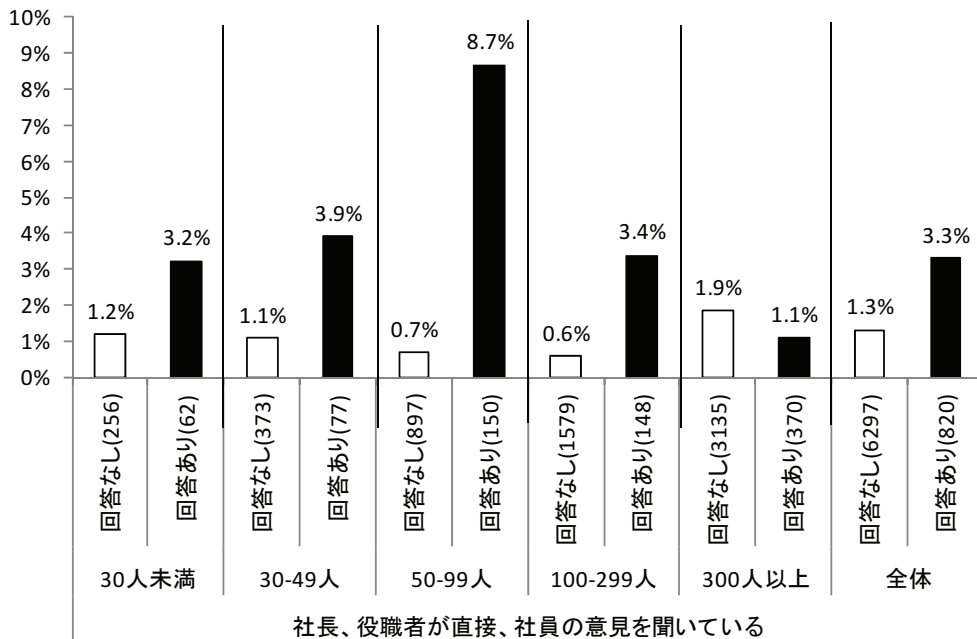
\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 社員のニーズ調査有無「無回答」は表示していない。

続いて、育児休業取得率でも確認しておこう。図 1-2-8 は企業規模別・ニーズ調査有無別に男性正社員の育児休業取得率を示している。「回答あり」企業は「30 人未満」の企業では、8.7%、「30～49 人」では 0%だが、「50～99 人」では 7.0%、「100～299 人」の企業では 4.0%、「300 人以上」の企業では 2.4%と、「30～49 人」の企業を除けば、「回答なし」企業より育児休業取得率が高い傾向が見られる。ただし、「300 人以上」の企業では両者の差は小さい。育児休業取得率で見た場合、「30～49 人」の企業では当てはまらないが、ニーズ調査を行っている企業のほうが男性正社員の育児休業取得率が高い傾向がおおむね見られるとあってよいだろう。また、前述の企業割合と違って、「30～49 人」の企業を除けば、企業規模の小さい企業のほうが「回答あり」企業の取得率が高いという傾向が見られる。

図 1-2-9 は企業規模別・社員の意見聴取別に男性正社員の育児休業取得率を示している。「30 人未満」の「回答あり」企業では 3.2%、「30～49 人」では 3.9%、「50～99 人」では 8.7%、「100～299 人」の企業では 3.4%と、「300 人以上」の企業を除くと、「回答なし」企業より育児休業取得率が高い傾向がある。「300 人以上」の企業を除くと、社員の意見聴取を行っている企業のほうが男性正社員の育児休業取得率が高い傾向が見られる。

図 1-2-9：企業規模別・社員の意見聴取有無別・男性正社員の育児休業取得率  
(過去 3 年間)



\* ( ) 内は「配偶者が出産した男性正社員数」

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 社員の意見聴取「無回答」は表示していない。

以上のように、社員のニーズ把握という視点から検討した結果、300人未満の中小企業については、どちらかの方法で社員のニーズ把握をしている企業で、男性正社員の育児休業取得者のいる企業の割合や育児休業取得率が高い傾向が見られた。男性正社員の取得者が極端に少ない状況で関係性が安定していない部分があったが、企業の割合、育児休業取得率の結果を合わせて考えると、おおむねそのようにいえる。

本調査では、どのような男性正社員が育児休業を取得しているのかについて明らかに出来ない。育児休業取得率が1%台という男性の取得者が圧倒的少数派という状況の中で、あえて育児休業を取得する男性は、育児・家事参加に意欲の高い男性か、あるいは父子家庭のように育児・家事参加の必要性が高い男性であろう。とすれば、育児休業規定の有無でなく、社員のニーズ把握を行っている企業で男性の育児休業取得者が出ているという結果は整合的であるように見える。育児休業規定の有無に関係なく、育児・家事参加に意欲の高い、あるいは必要性の高い男性正社員が育児休業取得を希望し、その社員のニーズを捉えた企業で育児休業の取得者が出ているということになるからである。

男性の育児休業取得は、意欲や関心あるいは必要性の高い男性正社員と、社員のニーズを把握しその実現に協力しようという取り組みを行っている企業によって実現しているといえる。このような状況では、男性の育児休業取得率が大きく増加することは難しく、取得者を増やすためには、新たな施策が必要な段階にあるのではないかと考えられる。



### 3. 女性非正社員の育児休業取得状況

近年、多くの企業はバブル崩壊後の長期にわたる景気低迷の中、正社員の採用を抑制する一方で、有期契約労働者の活用を進めてきた。基幹業務以外の単純業務の非正社員への置き換えが進み、それは新卒者にも及んでいる。その結果、女性の若年層、これから結婚・出産・育児を迎える年代にも非正規労働者、特に有期契約労働者が増加している。たとえば、オフィスの事務職は、かつて女性の一般職の正社員という形で雇用されていたが、現在では期限付きの契約社員や派遣社員などに置き換えられている。また、大手百貨店の売り場の販売員もかつては一般職の正社員であったが、現在はそのほとんどは期限付きの契約社員である。

これらの非正社員は、かつては正社員が行っていた仕事に従事しており、実際、労働時間や職務内容の面で同じ職場の正社員と同じか近い働き方をしている労働者が多い。また、3ヶ月、6ヶ月、1年の単位で契約更新を繰り返しており、事実上、期限を定めない（無期の）雇用と変わらない状況である場合も多い（労働政策研究研修機構編 2008:11-27）。さらに、注目されることは少ないが、中小企業では期限を定めない（無期の）非正社員も一定数存在し、この中に労働時間や職務内容の面で同じ職場の正社員と同じか近い働き方をしている労働者も含まれていると考えられる。

女性の就業継続を進めるという観点から見れば、近年の非正規雇用の動向を踏まえると、非正規労働者にも育児休業取得を認め、出産・育児後の就業継続を支援するのは当然の流れである。育児・介護休業法では、期間を定めて雇用される労働者、すなわち有期契約労働者は原則育児休業を取得できるようになっている。

他方、期間の定めなく雇用されている非正社員に対しては、正社員と同じ扱いになるので、入社1年以上、1週間の所定労働日数が3日以上、申出の日から1年以内に雇用関係が終了することが明らかでないなどの要件<sup>10</sup>が満たされれば取得可能である。ただし、要件を緩和して認めている企業もあるのでこの限りではない。

本調査では、まず女性非正社員の状況を把握し、そのうち女性有期契約社員の状況を把握する形式で具体的に尋ねている。よって、本稿の以下では、「非正社員」とは「そのうち有期契約社員」と「そのうちそれ以外の非正社員（無期非正社員等）」を合計したものを指し、「そのうち有期契約社員」とは、非正社員のうち有期契約社員を指すものとする。

後述するように、中小企業においては出産・育児期の女性非正社員がいる企業の割合は相対的に低い。さらに、育児休業取得率の分母は出産した社員であるが、女性非正社員が出産時まで企業に在籍していることは少ない。本調査の標本規模では、女性非正社員およびそのうち有期契約社員の育児休業取得者を分析に十分な人数をとらえることが出来ていない。こうした問題は本調査だけの問題でなく、「雇用均等基本調査」のような政府統計の大きな規模

---

<sup>10</sup> これらの要件は、適用除外者として労使協定で定めることが必要。

の標本調査でない限り難しい（労働政策研究・研修機構編 2008:52）。それ故、女性非正社員の育児休業取得についての詳細な集計、分析結果に基づく議論は、有期契約労働者を扱った労働政策研究・研修機構編（2008）以外はほとんどない。

本稿では本格的な分析には及ばないが、本調査で得られた非正社員に関する結果を今後の調査研究の参考に資するような形で提示しておきたい。また、有期契約社員は分析に十分な数を確保できていないため、図 1-3-3 以降の有期契約社員の集計結果は参考としてご覧いただきたい。

まず、男性正社員と同様、就学前の子をもつ女性非正社員およびそのうち有期契約社員がいる企業や、出産した女性非正社員およびそのうち有期契約社員がいる企業が、企業規模別でどの位の割合で存在するか確認する。

図 1-3-1 は、企業規模別に「女性非正社員」、「40 歳未満の非正社員」、「就学前の子をもつ非正社員」、「(過去 3 年間に) 出産した非正社員」、「(過去 3 年間に) 育児休業を開始した非正社員」のいる企業の割合を棒グラフで示した。左側に女性非正社員、右側にそのうち有期契約社員を配置している。

先の図 1-2-1 の「正社員」の場合と比べると、正社員がいる企業の割合は男女ともどの規模でも 90%以上と 100%近かったが、300 人未満の企業では、女性非正社員およびそのうち有期契約社員とも、それらの社員がいる企業の割合はかなり低い。企業規模が小さいと、女性非正社員およびそのうち有期契約社員がいる企業の割合が低い傾向が見られる。

企業における仕事と育児との両立支援を考慮すると、年代的には「40 歳未満の非正社員」、より対象を絞ると「就学前の子をもつ非正社員」、「出産した非正社員」のいる企業の割合に着目する必要がある。

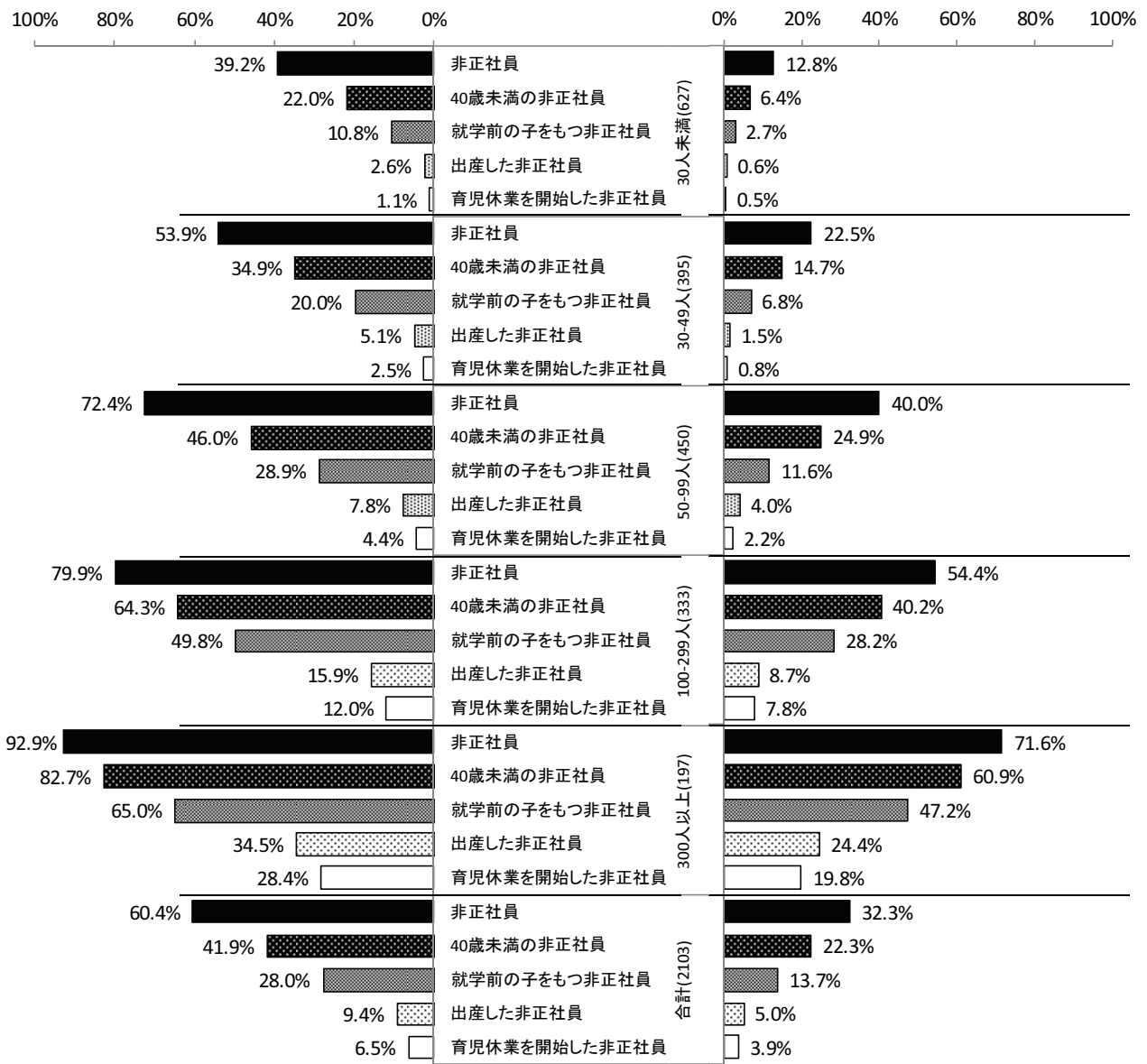
これらについて、全体的にいえることは、企業規模が大きくなるとそうした非正社員がいる企業の割合が高く、その反対に、企業規模が小さいと割合が低い傾向がある。つまり、企業規模が小さいほど、両立支援の対象となる非正社員がいない。この傾向は、先に見た正社員の場合よりはっきりしている。

ただし、そうした女性非正社員がいる企業だけでみる、つまり「非正社員」と「40 歳未満の非正社員」、「就学前の子をもつ非正社員」、「出産した非正社員」の割合に着目すると、非正社員に占める「40 歳未満の非正社員」と「就学前の子をもつ非正社員」はけっして少なくはない。しかし、「非正社員」と「出産した非正社員」と比べてみると、中小企業においては、3 年間に出産する非正社員が生じる確率は非常に小さいためか、育児休業の対象者がいる企業はかなり少数であることがわかる。

育児休業取得率の分母である出産した非正社員が非常に少ない状況の中で育児休業取得率を算出することは、労働政策研究・研修機構編（2008:52）が指摘するように、慎重な対応を要する。というのは、育児休業取得率は、出産前に退職する女性非正社員が多いという問題を考慮していないので、育児休業取得率だけが一人歩きして、女性の非正規労働の問題



図 1-3-1 : 企業規模別・タイプ別・女性非正社員いる企業の割合  
 <女性非正社員> (全企業に占める割合) <そのうち有期契約社員>



\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 「出産した正社員」と「育児休業を開始した正社員」は、過去3年間(2005~2007年度)にいた割合(%)。

点が見落とされてしまう。すなわち、非正社員の育児休業取得率の高さをもって、全体として非正社員の就業継続が進んでいると誤解されやすい。仮に育児休業取得を拒否され、あるいは取得できそうもないと判断して退職した女性非正社員がいたとしても、育児休業取得率には反映されない。この点については、最後のまとめで少し論じることとし、以下ではあくまでも出産時まで企業に在籍している非正社員の育児休業取得を、女性の就業継続、母子の

健康・福祉の観点から、取得を実現すべきという点から扱っていき<sup>11</sup>。

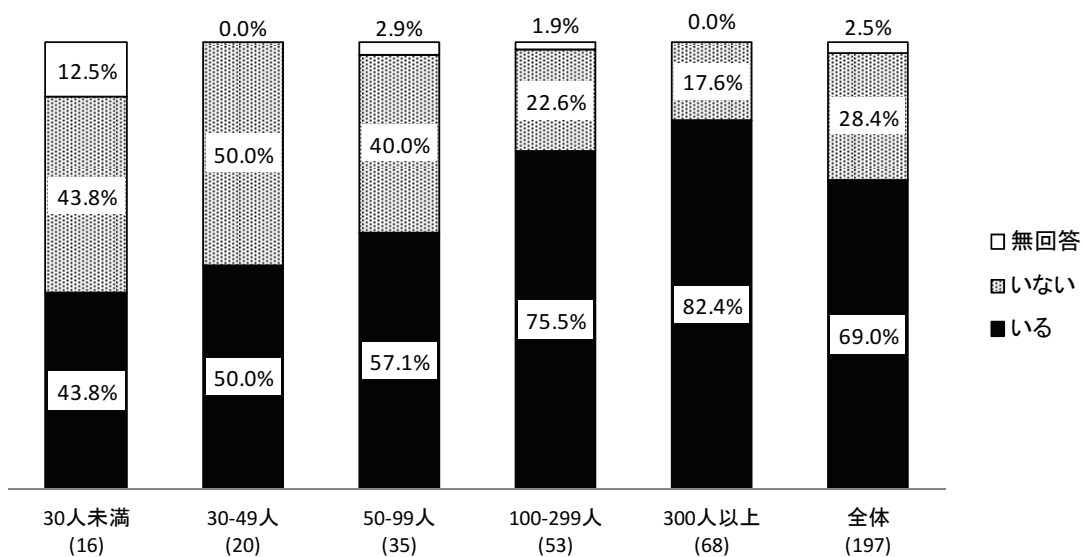
### (1) 女性非正社員の育児休業開始者の有無

まず、育児休業の取得者がいた企業の割合を確認する。先に述べたように、中小企業にはそもそも出産した女性非正社員が少ない。図 1-3-2 の各企業の規模の ( ) 内の対象企業の実数を見ても明らかである。そのような中で、企業規模別で女性正社員の取得者のいる企業の割合や育児休業取得率の違いを検討する。

図 1-3-2 は、図 1-3-1 とは異なり、分母を出産した女性非正社員がいた企業のみ限定して、企業規模別に女性非正社員の育児休業開始者の有無の割合を求めたものである。

「300人以上」の企業では 82.4%、「100～299人」の企業では 75.5%の企業に育児休業を取得した女性非正社員が存在している。それ未満の「30人未満」では 43.8%、「30～49人」では 50.0%、「50～99人」では 57.1%と、100人以上と未満で少し差が見られるが、企業規模が小さいほど、育児休業を取得した女性非正社員がいる企業の割合は低い傾向が見られる。

図 1-3-2 : 企業規模別・女性非正社員の育児休業開始者の有無 (企業の割合)  
(過去3年間・出産した女性非正社員がいた企業のみ)



\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

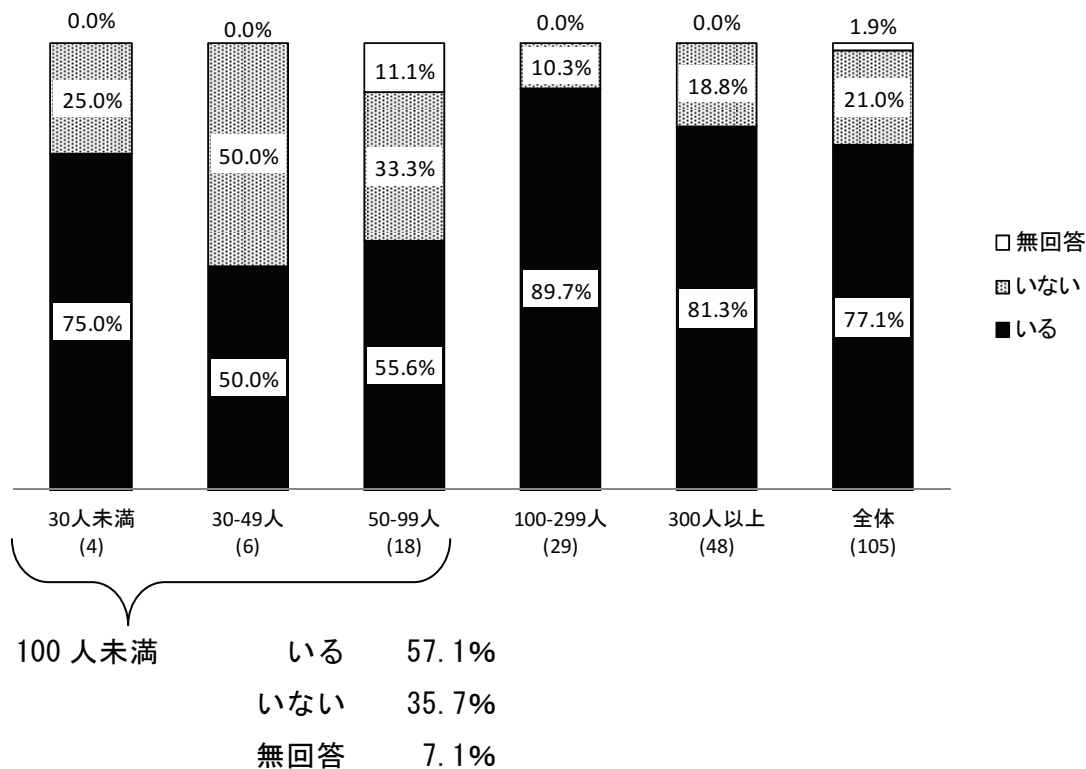
<sup>11</sup> さらに、非正規労働者のままで就業継続をすすめていくことが、キャリア形成や女性のエンパワーメントに資するのかがという問題、そもそも中小企業に女性労働者が少ないのはなぜかという問題等、それらの諸点は機会を改めて論じることとする。

また、非正社員の中には正社員よりかなり労働時間が短い短時間のパートタイムなどを含められている(たとえば週労働日数が2日以下など)。本稿が扱う育児休業の対象となっている非正社員で、有期契約社員でない「その他非正社員」に、そうした社員も含まれている可能性があるが、本調査では区別できない。しかし、そのようなかなり短い労働時間のパートタイムの社員が出産時に企業に在籍している可能性は少ないと考えられることから、有期契約社員でない「その他非正社員」は、正社員の働き方と同じかまたは近い無期の非正社員と見なして差し支えないだろうと考えて検討することとする。

[参考] 図 1-3-3 : 企業規模別・女性非正社員のうち

有期契約社員の育児休業開始者の有無 (企業の割合)

(過去3年間・出産した女性有期契約社員がいた企業のみ)



\*企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

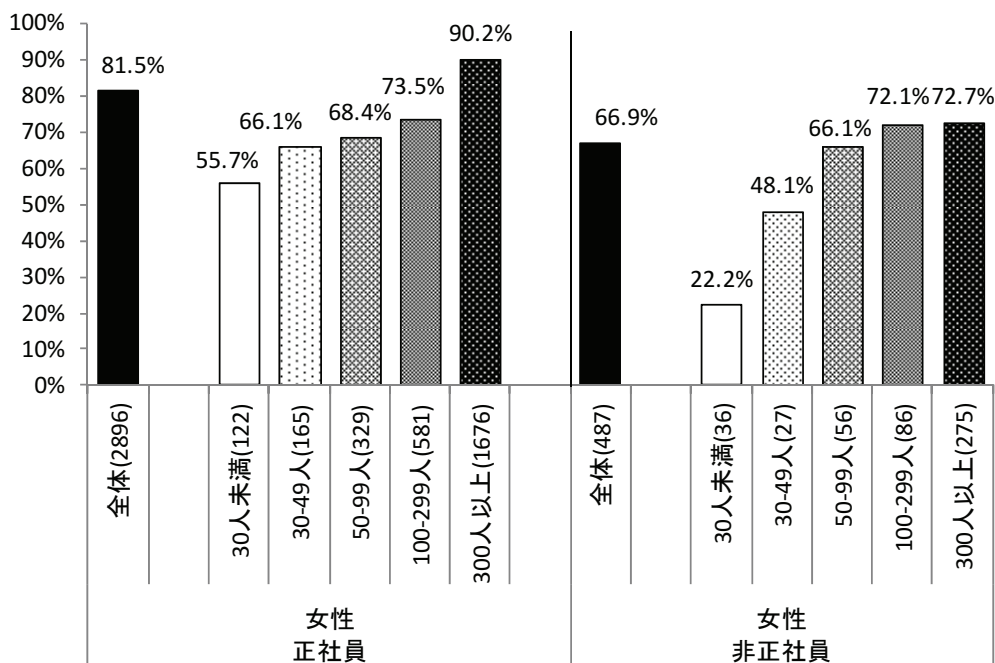
参考の図 1-3-3 は、企業規模別に、女性非正社員のうち有期契約労働者の育児休業開始者の有無の割合を求めたものである。先ほどと同様、図 1-3-3 の各企業の規模の ( ) 内の対象企業数の実数を見ても明らかなように、非正社員のうち有期契約社員に限定すると対象企業数はさらに少ない。以下、その点を考慮に入れ、参考までに見ていただきたい。

「300人以上」では 81.3%、「100~299人」では 89.7%の企業で育児休業開始者が存在している。それ未満の規模の「30人未満」では 75.0%と高いものの、「30~49人」では 50.0%、「50~99人」では 55.6%と 100人以上と未満で差が見られる。有期契約社員だけに限定すると、女性非正社員で見られた傾向は見られない。

100人未満の企業では集計母数である企業数が極端に少ないので、「30人未満」、「30~49人」、「50~99人」の企業を統合して「100人未満」として集計すると(図 1-3-3 下)、育児休業取得者のいる企業の割合は、57.1%となり 100人以上の企業より割合は低い。

(2) 女性非正社員の育児休業取得率

図 1-3-4 : 企業規模別・女性正社員／非正社員の育児休業取得率 (過去 3 年間)



\* ( ) 内は出産した女性社員数

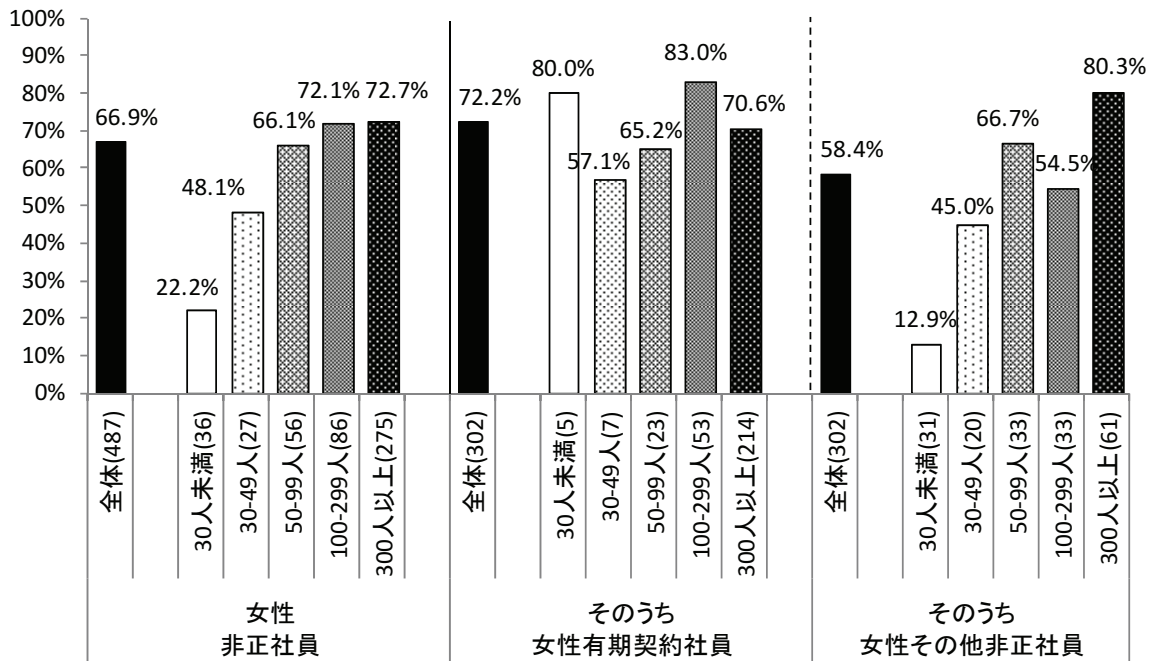
\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

次に、正社員と非正社員の育児休業取得率を比較しながら、企業規模別に育児休業取得率を検討する。図 1-3-4 は、左側に女性正社員、右側に女性非正社員の育児休業取得率を配置している。

女性の非正社員は「30人未満」では 22.2%、「30～49人」では 48.1%、「50～99人」では 66.1%、「100～299人」では 72.1%、「300人以上」では 72.7%と、100人以上と未満、50人以上と未満、30人以上と未満で取得率に差がある。特に、「30人未満」と「30～49人」の企業で取得率が 50%を切っており低い。

正社員の育児休業取得率と比較した場合、「300人以上」の企業では正社員 90.2%に対し、非正社員 72.7%と非正社員のほうが低い。「100～299人」と「50～99人」の企業ではそれぞれ 70%台、60%台とほぼ変わらない。「30～49人」の企業では正社員 66.1%に対し非正社員 48.1%、「30人未満」の企業では正社員 55.7%に対し非正社員 22.2%、非正社員のほうが低い。全体としても、正社員より育児休業取得率は低い(正社員 81.5%、非正社員 66.9%)。

[参考] 図1-3-5：企業規模別・女性非正社員別の育児休業取得率（過去3年間）



\* ( ) 内は出産した女性社員数

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

参考の図1-3-5は、左側に女性非正社員、真ん中にそのうち有期契約社員、右側にそのうちその他非正社員を配置した。女性非正社員の内訳は集計母数が少ないので、参考としてみていただきたい。

そのうち有期契約社員に着目すると、「30人未満」では80.0%、「30～49人」では57.1%、「50～99人」では65.2%、「100～299人」では83.0%、「300人以上」では70.6%と、規模別に一定の関係が見られない。

そのうちその他非正社員に着目すると、「30人未満」では12.9%、「30～49人」では45.0%、「50～99人」では66.7%、「100～299人」では54.5%、「300人以上」では80.3%と、「100～299人」を除けば、規模が小さいと取得率が低い傾向が見られる。

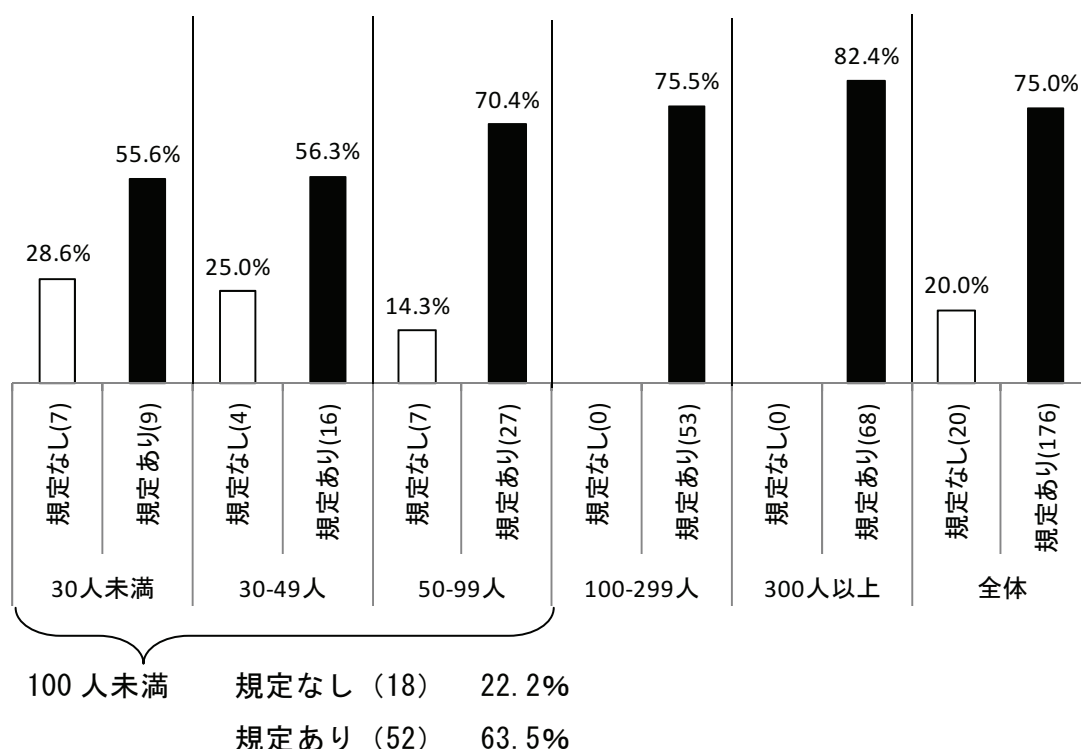
両者を合計したものが女性非正社員の値となる。「30人未満」の企業の非正社員の育児休業率が極端に低いのは、その他非正社員が低いことが影響していることがわかる。集計母数となる出産者数が少ないものの、全体的にそのうち有期契約社員の育児休業取得率は低くなく、法律で有期契約労働者は要件を満たせば取得できることを保証されていることの効果があるのかもしれない。

### (3) 育児休業規定有無別

本調査において、女性正社員では、育児休業規定のない企業は規定のある企業に比べて育

児休業取得率が著しく低いことを指摘した（労働政策研究・研修機構編 2011）。男性は両者の関連が見られないことがわかったが、女性非正社員ではどうだろうか<sup>12</sup>。なお、そのうち有期契約社員は、集計対象である企業数、出産者数の多くが一桁やゼロとなり集計出来ないで、非正社員の結果のみを示す。

図 1-3-6：企業規模別・育児休業規定有無別・女性非正社員の育児休業開始者のいる企業の割合（過去3年間・出産した女性非正社員がいた企業のみ）



\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。  
 \* 育児休業規定「無回答」は表示していない。

図 1-3-6 は企業規模別・育児休業規定の有無別に女性非正社員の育児休業取得者がいる企業の割合を示している。100人以上の企業では「規定なし」の企業が0であるので、100人未満の企業をみると、育児休業の「規定なし」の企業のほうがいずれも低い。100人未満の企業では各規模の集計母数となる企業数が少ないので、「30人未満」、「30～49人」、「50～99人」の企業を100人未満の企業として統合して集計した結果を、図 1-3-6 の下部に示したが、「規定なし」企業 22.2%と、「規定あり」企業 63.5%と、「規定なし」企業のほうが、「規定あり」企業よりも育児休業取得者のいた企業の割合は低い。

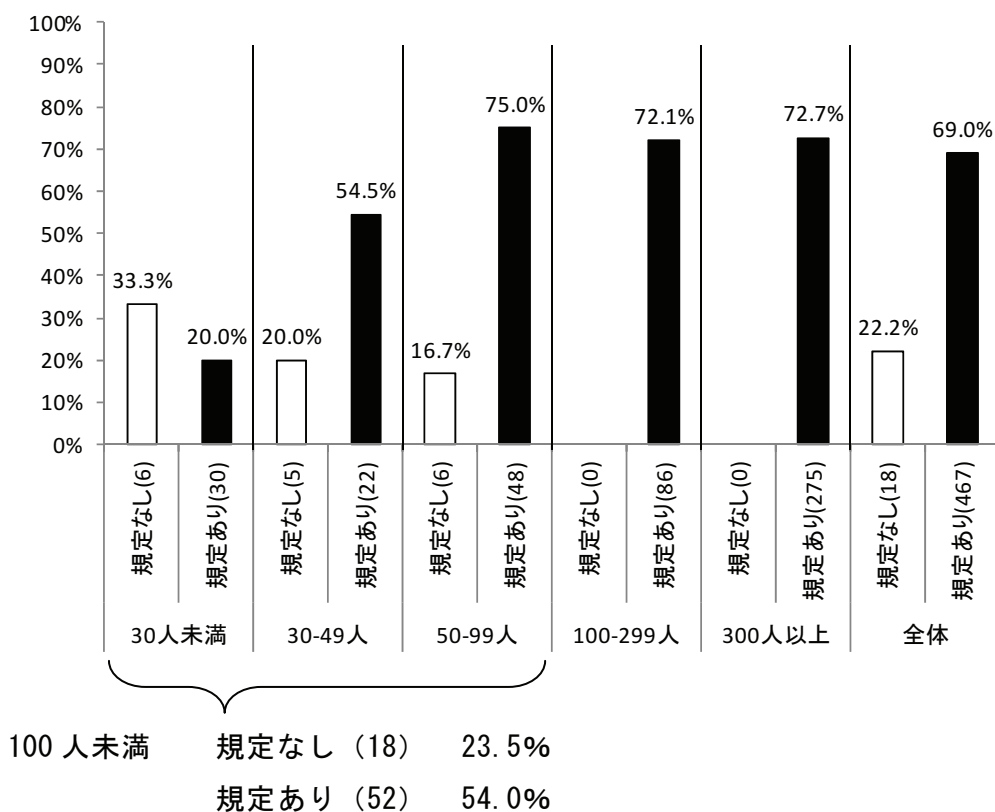
育児休業取得率でも確認する。図 1-3-7 は企業規模別・育児休業規定の有無別に女性非正

<sup>12</sup> なお、男性の場合に関連が見られた社員のニーズ把握は女性正社員、女性非正社員およびうち有期契約社員とも明確な関連が見られなかった。

社員の育児休業取得率を示している。100人以上の企業では規定なしの企業が0であるので、100人未満の企業をみると、「30人未満」の企業では、「規定なし」企業が33.3%と「規定あり」企業よりも高いが<sup>13</sup>、「30～49人」、「50～99人」では「規定あり」企業のほうがかなり高い。

100人未満の企業は各規模の集計母数となる出産者数が少ないので、「30人未満」、「30～49人」、「50～99人」の企業を100人未満の企業として統合して集計した結果を、図1-3-7の下部に示した。「規定なし」企業では23.5%、「規定あり」企業の54.0%と、「規定なし」企業のほうが、「規定あり」企業よりも育児休業取得率は低いといえる。

図1-3-7：企業規模別・育児休業規定有無別・女性非正社員の育児休業取得率  
(過去3年間)



\* ( ) 内は出産した女性社員数

\* 企業規模「無回答」は表示していないが、「全体」には企業規模「無回答」を含む。

\* 育児休業規定「無回答」は表示していない。

<sup>13</sup> 「30人未満」の「規定あり」の企業に、21人の出産者のうち1人のみ育児休業開始者がいるという企業が1社ある。この1社を除くと、「30人未満」で「規定あり」企業の育児休業取得率は約55%となり、「30人未満」でも「規定あり」企業のほうが育児休業取得率が高いという結果となる。このように、集計母数が少ないとき極端なケースが1つでもあると結果が歪んでしまう。



#### 4. まとめと考察

本稿の結果をまとめると、男性正社員は、育児休業取得率の分母となる、配偶者が出産した正社員数はある程度あるのだが、分子である育児取得者数が極端に少なかった。よって、男性の場合は、まず育児休業の取得者が少ないことが課題となる。

他方、女性非正社員およびそのうち有契約社員の場合は、育児休業取得率の分母となる、出産した非正社員および出産した有期契約社員が少なく、それゆえ分子である育児取得者も少ない。つまり、女性非正社員およびそのうち有期契約社員の場合、育児休業の対象者が少ないことが課題となろう。出産まで企業に在籍している非正社員は少なく、おそらくは出産までに退職してしまうケースがほとんどであることが示唆される結果である。

本稿における両者の育児休業取得に関する分析には分析数の制約ということから限界があり、結果の解釈においては十分な注意が必要であるが、本稿で得られた結果、本調査シリーズの第2章のヒアリング調査結果ならびに既存の研究から得られた結果から、今後、両者の育児休業取得者の拡大に向けて、以下のような点が示唆される。

##### (1) 男性正社員の育児休業取得について

男性の育児休業取得者は1%台と低迷しているが、男性正社員に限っても、育児休業の対象となる社員のいる企業の割合は、企業規模に比例して低いものの、「30人未満」の企業でも約1/3を占めていた。また、男性の育児・家事参加という観点では、就学前の子のいる男性正社員がいる企業の割合から、多くの中小企業においてもそうした男性正社員がいることもわかった（「30人未満」の企業でも約2/3）。以上の点から、育児休業を含め、男性正社員の仕事と育児の両立支援は、多くの中小企業でも取り組むべき課題であることが改めて確認された。中小企業においても、男性社員の仕事と育児の両立支援という潜在的なニーズが存在するといえるが、それはまだ十分に認識されていないのが現状である。今後とも、中小企業における男性の両立支援の取り組みは重要である。

また、男性正社員の育児休業取得者は、育児休業規定の有無とは関係なく、むしろ企業による社員のニーズ把握の有無と関連が見られた。特に300人未満の中小企業については、何らかの方法で社員のニーズ把握をしている企業で、男性正社員の育児休業取得者のいる企業の割合が高い、または育児休業取得率が高い傾向が見られた。これまで育児休業を取得した男性は、育児・家事参加に関心や意欲が高いあるいは必要性の高い男性であるとする、男性の育児休業取得は、そうした男性正社員と、社員のニーズを把握し育児休業を認める先進的な取り組みを行っている企業によって実現していたのが実情であったと考えられる。

以上の点から、男性の育児休業取得者の拡大、および男性の育児・家事参加をすすめるためには、少なくとも育児・介護休業法改正前（2010（平成22）年施行の前）の枠組みでは十分でなかったといえる。しかし、今回の法改正で「労使協定による専業主婦（夫）除外の



規定」の廃止による対象労働者の拡大と、「パパ・ママ育休プラス」と呼ばれる育児休業期間の延長、父親が出産後 8 週間以内に育児休業を取得した場合、再度育児休業を取得可能にする等、父親になった男性労働者の育児休業取得を促進するような方策がとられた。また、2010（平成 21）年 6 月からの開始された「イクメンプロジェクト」<sup>14</sup>も、社会全体で男性がより積極的に育児に関わることができるよう立ち上げたものであり、多くの人々へのアピールおよび意識変革の手段として有効であろう。こうした取り組みの効果は、今後の取得率の推移を観察していかなければならないが、それでも男性の育児休業取得率や育児・家事参加が十分にすすまないとすれば、さらに新たな施策が必要となってくる。

男性労働者にとって、育児休業取得の大きな障壁となっているのは、休業中の所得補償にあるという指摘がある。また、ノルウェーの「パパ・クォーター」に倣って、強制的に男性の育児休業期間を割り当てるという提案や、女性の産後 8 週間の産後休暇期間を父親の育児休業と切り離して「父親の出産休暇」とするという提案もある（佐藤・武石 2004、松田 2006、松田 2012 など）。

他方、中小企業における男性労働者の育児休業取得、育児・家事参加をすすめるという本稿の観点からいえば、どのような施策をとるにせよ、それを具体的実現するためには、中小企業に対する支援策が必要となるものと考えられる。たとえば、第 2 章のヒアリング調査の結果でも述べられているように、取り組みを進めたいが二の足を踏んでいる中小企業にとっては、「助成金」という形で企業を支援するのは効果的であると考えられる。現在、厚生労働省および各地方自治体において行われている、男女を問わない中小企業に対する育児のための助成金制度について<sup>15</sup>、男性の取得を促すようなしくみを取り入れるなどの工夫によって、中小企業の取り組みに弾みがつく施策を導入することが必要であろう。

## （2）女性非正社員について

女性非正社員およびそのうち有期契約労働者の育児休業取得率は、母数となる出産者数が少なく、育児休業取得率も女性正社員に比べてやや低い傾向がある。また 100 人未満の企業では育児休業規定がないと育児休業取得者のいる企業の割合が低く、100 人未満の企業として統合して計算した育児休業取得率も、規定がないと取得率が低い傾向が見られた。

まず、母数となる出産者数が少ないことは、出産時に企業に在籍している非正社員が少ないことを意味している。つまり、出産前に就業継続が困難と判断して退職している非正社員が多いとすれば、こうした非正社員のうち就業継続を希望者している社員に、出産後も安心して就業継続できるようなしくみが整えられている必要がある。

<sup>14</sup> ホームページアドレスは以下。（<http://ikumen-project.jp/index.html>）

<sup>15</sup> 厚生労働省においては「中小企業両立支援助成金」

（<http://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/ryouritsu01/02.html>）、地方自治体については、たとえば東京都においては、東京都中小企業両立支援推進助成金

（<http://www.hataraku.metro.tokyo.jp/equal/ryoritu/josei/index.html>）

筆者が過去に女性有期労働者調査データを分析した結果では（労働政策研究・研修機構編 2008:68-119）、育児休業を取得した有期契約労働者の約 42%は育児休業を取得できなかった場合「退職していた」と回答しており、「産休後に復職していた」は約 24%に過ぎなかった（残り約 34%はわからない、無回答）。

また、女性の有期契約労働者の育児休業取得希望は、未既婚・子の有無にかかわらず高かった。職務内容や労働時間が正社員に近い労働者ほど育児期の就業希望は高く、週の労働時間 30 時間以上の層では、現在の勤務先での継続希望も高いが、子育てしやすい別の勤務先に移る希望も高かった。

これらの結果も踏まえると、非正規労働者、有期契約労働者の同じ企業での就業継続が増えるためには、正規労働者と同様に、育児休業制度とともに復職後の支援として勤務時間短縮等の措置や子の看護休暇を利用した体系的な両立支援が必要である。女性の非正規労働者数の増加傾向から、非正規労働者、特に有期契約労働者の育児休業を含む両立支援は、今後も引き続き取り組むべき課題である。

第二に、育児休業規定の整備は、女性正社員とともに、女性非正社員および有期契約社員においても影響が大きい。先の労働政策研究・研修機構編（2008:52-67）でも、有期契約労働者の育児休業規定を設けている事業所は育児休業取得実績が高いという結果が得られている。労働政策研究・研修機構編（2008）の分析における育児休業規定は、有期契約社員を対象として整備されている状態を指しており、本調査の育児休業規定の定義よりもさらに整備された状態として定義している。本稿の分析結果からも示唆されたように、法と同等（それを上回る場合もあってもかまわないが）の育児休業規定を整備し、社員に周知されていることが重要であるといえる。

また、本調査の別の結果では（労働政策研究・研修機構編 2011）、企業規模が小さいほど育児休業規定が未整備であることから、中小企業においては、育児休業規定の整備を第一ステップとして、復職後の体系的な両立支援策をすすめ、男性で指摘した助成金による支援も含めて、中小企業を支援する方策が引き続き行われていくことが大切である。

第三に、「雇用均等基本調査」の取得率の推移を踏まえると、有期契約労働者の育児休業取得率は、2005（平成 17）年より 2008（平成 20）年で一気に取得率が高くなっている。2005（平成 17）年施行の改正育児・介護休業法において、これまで省令に定められていた有期契約労働者の取得要件が、法律の条文に明記された効果があったものと推察される。企業や労働者に法律の主旨を明確に伝え、企業に労働者が必要な支援をすすめてもらうためには、企業が行われなければいけない支援は何であるかを、法律の条文としてしっかりと書き込むことが望ましいと考えられる。

最後に、本稿では扱わなかったが、昨今の男性若年層の非正規労働化の動向も踏まえると、男女ともに非正規労働者の育児休業を含めた両立支援の課題は、ますますその重要性を増し

てくるものと考えられることを指摘しておきたい。

## <参考文献>

厚生労働省編（2010）「父親のワーク・ライフ・バランス：応援します！仕事と子育て両立パパ」（平成22年度厚生労働省委託事業）。

厚生労働省（2011）「平成22年度雇用均等基本調査」。

（2011年12月1日取得 <http://www.mhlw.go.jp/toukei/list/71-22.html>）

濱口桂一郎（2004）「労働法の立法学：連載第2回職業生活と家庭生活の両立」『季刊労働法』第205号、労働開発協会：176-181。

松田茂樹（2002）「父親の育児参加促進策の方向性」国立社会保障・人口問題研究所編『少子社会の子育て支援』東京大学出版会：313-330。

松田茂樹（2006）「近年における父親の家事・育児参加の水準と規程要因の変化」『季刊家計経済研究』（71）：45-54。

松田茂樹（2006）「男性の育児休業取得はなぜ進まないか：求められる日本男性に合った制度の変更」『Life Design Report』2006.11-12 第一生命経済研究所：32-34。

松田茂樹（2012）「それでも男性の育児休業が増えない理由」『Life Design Report』Winter 2012.1 第一生命経済研究所：32-34。

内閣府・仕事と生活の調和推進室（2007）「仕事と生活の調和推進のための行動指針」

（2011年1月30日取得 <http://www8.cao.go.jp/wlb/government/pdf/indicator.pdf>）。

内閣府・仕事と生活の調和推進室（2011）「仕事と生活の調和（ワーク・ライフ・バランス）レポート2011：新しい働き方で拓く。つながりのある日本社会」（2012年1月30日取得 <http://www8.cao.go.jp/wlb/government/top/hyouka/report-11/index.html>）。

ニッセイ基礎研究所編（2002）『男性の育児休業取得に関する調査報告書』。

ニッセイ基礎研究所編（2003）『男性の育児休業取得に関する研究会報告書』。

ニッセイ基礎研究所編（2008）『今後の仕事と家庭の両立支援に関する調査研究報告書』。

大沢真知子（2006）『ワーク・ライフ・バランス社会へ：個人が主役の働き方』岩波書店。

労働政策研究・研修機構編（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 No.7。

労働政策研究・研修機構編（2007b）『有期契約労働者の育児休業：ヒアリング調査結果の報告』JILPT資料シリーズ No.30。

労働政策研究・研修機構編（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 No.99。

労働政策研究・研修機構編（2009）『中小企業の雇用管理と両立支援に関する調査結果』JILPT調査シリーズ No.54。

労働政策研究・研修機構編（2010）『中小企業の雇用管理と両立支援に関する調査結果(2)』  
JILPT 調査シリーズ No.69.

労働政策研究・研修機構編（2011）『中小企業におけるワーク・ライフ・バランスの現状と  
課題』労働政策研究報告書 No.135.

SAKAI, Kazufumi,2007,"Analysis of Work-Child Care Balance of Male Workers in Japan  
and Their Desire to Take Child Care Leave", *Japan Labor Review* 4(4), The Japan  
Institute for Labor Policy and Training: 59-78.

坂本有芳（2002）「男性の育児休業取得率は上昇するか：育児休業に関するアンケート調査  
結果から」『ニッセイ基礎研 REPORT』2002年12月号:12-17.

佐藤博樹・武石恵美子（2004）『男性の育児休業』中央公論新社.

多賀太（2006）「男性のエンパワーメント？：社会経済的変化と男性の『危機』」,『国立女  
性教育会館 研究紀要』9, 国立女性教育会館:39-50.

武石恵美子（2004）「男性はなぜ育児休業を取得しないのか」『日本労働研究雑誌』525:54-57.

## 第2章 自治体と企業へのヒアリング調査から

### 1. はじめに

本章では、限定的な範囲内ではあるが、これまで実施することができた聞き取り調査結果の骨子をまとめておく。本書の冒頭でも述べているように、今回の聞き取り調査は、これまでわれわれが実施したアンケート調査結果を補足するために実施したものである。全国の中小・中堅規模企業1万社を対象としたアンケート調査から、さまざまな知見が明らかになってきたが、そうした結果を踏まえた上で、今後研究を進めていくとすれば、さらにどういった視点を中心にして掘り下げることが、有効となるのであろうか。中小企業が抱える問題を解決する、あるいは、参考としてもらえるような一助となるのか否かは、その掘り下げの度合いにかかっていると思われる。そうした点を一度現場たる企業で聞き取りを行うことから方向性を検討することにしたい。

これから紹介する事例は、調査の実施期間という時間的な制約条件も一因ではあるが、実際に聞き取りを行えた事例数としては、決して多いものではない。中小・中堅企業を対象とした聞き取り調査は、その実施が容易ではない。中小・中堅企業の状況を考えればある意味では当然のことであるが、大規模企業とは異なり、人事や総務担当がより専門的に機能を果たしていれば、それで十分という訳ではない。少数の限られた人員で、果たすべき業務内容は、実に幅広い。そうした中であって、ワーク・ライフ・バランスや男女共同参画といった点について、一定の時間を割いていただくことは、控えめに考えても、当該部門の従業員の方々にとっては負担を強いるものである。そうした状況を考えれば、あらためて、調査を引き受けてくださった企業に心からの謝意を表したい。

そうした状況を鑑み、聞き取り調査をお願いした企業は、実はそれほど少なくはない。ただ、昨今の経済状況からも容易に予想されるように、ほとんどが断りなり拒絶という結果であった。われわれも、ただ闇雲に依頼をしたという訳ではなく、自治体がなんらかの形で認定していたり、優良企業として表彰した実績のある企業に対して、調査の依頼をしてきた。そうした、より先進的・積極的に取り組んできた企業であっても、少なくとも現在は、話しを伺える企業はごく少数であった。その意味で、これらは、支援の実績が確実に積み重ねられ、しかもそうした点について聞き取りに応じてくださった、全体の中では非常に数少ない企業の事例である。よって、以下に報告することは、こうした事例をもって、中小企業全体の状況を俯瞰している訳ではなく、今後の検討をより有効にするための探索の一環である。

#### (1) 目的・視角

上でも述べたように、本調査は、これまでに実施したアンケート調査結果を踏まえた上で、さらに今後の方向性を探るために実施している。中小企業に限る訳ではないが、企業を取り



巻く環境は、景況はもとより、法的施策も含めて、常に変化し続けている。より適切な施策・政策を考えるために、変化を跡づけることは重要であり、それらを可能な限り継続的に仔細に実施していく必要がある。

そのためには、実に様々なアプローチが考えられるが、今回は、行政関係者と企業の実務担当の方々に対して、聞き取りを行った。まず、中小企業を念頭におけば、より密接に関わるのは、市区町村の行政官であろう。周辺地域との関連性が高い中小企業のあり方を考えれば、接触機会が相対的に多いと思われる行政官から見た場合、企業はどういった状況にあり、問題点はどこにあると捉えられているのか、そして、行政側としては、現状をどのように考え、今後の方策としてどのような道筋が考えられるのか、そうしたデータを収集する必要があるだろう。事例数が多いわけではなく、あくまでも、今後を考えるための架橋という意味合いが強いことは承知の上であるが、東京都の産業労働局をはじめ、2つの区の担当者から、聞き取りを行った。以下がその骨子である。

## (2) 行政関連

### ①実施していること

まずは、実際に現在、行政の担当者がどういった取り組みをしているのかを、簡単にまとめておく。

詳細については、後の記録に記しているとおりであり、当該担当部署の管轄範囲の広さにもよるが、主たる業務は、「補助金を中心とした支援、および、それらの認知普及活動」である。「東京都中小企業両立支援助成金」に代表されるように、助成金受給のために、一定の取り組み（たとえば、人事労務担当部門の管理職などを責任者として選任した上で、都が実施する研修会に参加・受講することなど）を実施すれば、一定の補助金を支給する仕組みである。

それに加えて、「ワーク・ライフ・バランス・フェスタ」といった催し物を開催し、労働時間短縮など、いくつかの観点から、優良企業を表彰することも含め、よりワーク・ライフ・バランスの普及や認知に向けた取り組みも進められている。

当然のことながら、助成金を筆頭に、こうした取り組みには、少くない予算が必要となる。東京都のように、相対的に潤沢な予算を組むことができる自治体は、それを基にしたさまざまな取り組みが可能となるが、A区やB区のように、市区町村のレベルとなれば予算規模は決して大きくはない。そうした場合には、自ずから独自の助成金の仕組みなどは構想し難く、取り組み内容も、選択の余地は広くはなっていない。

こうした取り組みの中では、企業側のメリットに直結する助成金による支援が、もっとも企業の関心を引くことは想像に難くない。先ほど述べた「東京都中小企業両立支援助成金」では、ステップ1から4に段階を分け、より容易な取り組みで少額の助成を受け取る仕組みから、徐々にハードルを上げて、それを達成した場合に、多額の助成金を支給する仕組みと

なっている。この「ステップを踏みながら、より難しい、あるいは困難な取り組みへ誘導する」のが、この助成システムの特徴ともなっている。後ほど、企業からの聞き取り調査についてまとめを行うが、他県ではあるものの、行政に対する要望として、このような「簡単な取り組みから、徐々に高度な取り組みへ、ステップを踏みながら進んでいく仕組みが望ましい」との要望がある企業から示されていた。ワーク・ライフ・バランス施策にあまり馴染みのない企業であっても、まずは、あまりハードルが高くない取り組みから開始してもらおうという発想は重要であろう。

いずれにせよ、この「東京都中小企業両立支援助成金」の場合には、最初のステップ1では、基準をクリアできれば、一律40万円の助成を受けることができるが、徐々に基準が高くなり、もっとも高いステップ4では、「育児休業助成金」として、限度額が150万円まで引き上げられている。このためには、「育児休業を取得した従業員がいること、そして、復帰した従業員に関する代替要員を雇用すること」など、いくつかの要件が課されている。担当者によれば、ステップ1には、助成枠限度の500社への支給がすでに決まっており、応募は締め切りとなっているが、次のステップ2、3へと移行する企業は、決して多くはないということであった。

そして、助成金ほど直接的、かつ、明確なメリットとはならないかもしれないが、取り組みへと導く方策として、行政関連の入札資格優遇といった手法も採られている。一定の取り組みで認定された企業に対しては、都が行う入札の際、1ポイント加算するという仕組みである。こうした取り組み・手法は、B区でも実施されている（A区においては、現在、検討が進められている）。行政関連の入札が、事業継続にとって重要なポイントとなる企業・業種にとっては、ある程度有効な仕組みとなろう。

## ②悩みとそれへの対処

ただ、こうした取り組みによって、中小企業におけるワーク・ライフ・バランス施策が順調に進んでいる訳ではないのは、周知のとおりである。そうした現状は、いわば、企業側が重い腰をなかなか上げてくれないということに集約されると思われるが、行政側担当者としては、さらにその上で、どういった点から働きかけを行うのかが問題となる。

制度として整備されている助成金や入札ポイントの加算といった仕組みを提示しても、企業がワーク・ライフ・バランスに関する取り組みを加速的に進めてきた訳ではなかった。企業側からすれば決して、関心がまったくない訳ではないが、昨今の経済情勢を考えれば、資金の調達など、より根本的な経営課題にまずは取り組むという姿勢が、ある意味では当然のことである。その意味では、行政として、ワーク・ライフ・バランス施策をさらに普及してゆくために、もっとも重要な土台・経済状況という点で、施策を推進することに対しては、非常に大きな阻害状況が横たわっている。

それでもなお、それぞれの区の担当者は共通して、行政側からの働きかけのさらなる重要

性を認識している。そうした働きかけをする手段やツールが、どちらかといえば補助金などのいくつかの選択肢に限られることを承知の上で、企業からの問い合わせを待つのではなく、行政側からこそ働きかけてはじめて、さまざまな改善に結びつくのではないかという点では、今回聞き取りが可能となった2つの区の担当者は、共に共通している。

ただそれでも、その自治体管轄区域間で差異が見られるのは、ひとつには、その働きかけの姿勢や取り組み内容が担当者により、相当程度異なっているからである。A区では、商工会議所、法人会、産業連合会といったチャンネルを通じて、チラシを配布したり、機会あるごとにさまざまな取り組みに関して、広報している。一方でB区においては、そうしたオフィシャルなルートはむしろのこと、さらに、個人的なネットワークも駆使して、幅広い経路から、より直接的に企業にアプローチしていることが印象的である。たとえば、同友会などの月例勉強会に参加してネットワークを拡げることや、特に中小企業を顧客とする金融機関からも情報收拾するなどである。B区担当者の、『こちらから打って出て行かなければならない』（二重括弧は、聞き取り調査における担当者の発言である。以下同様）、『100社に電話するよりも、20社歩いて回ったほうが早い』という発言が、そうした状況を端的に表している。そして、現在進行中の一つの方法としては、コンサルタント派遣を積極的に活用している。『課題のない中小企業はない』のだから、コンサルタントの派遣を持ちかけることによって、企業が積極的な取り組みに向かうためのアシストをするというのが、基本的な取り組みの姿勢である。

B区における聞き取りに関して、詳しくは後述の記録を参照していただきたいが、B区における取り組みがユニークと思われるのは、コンサルタント派遣を斡旋して、単に当該企業を、より積極的な取り組みをする企業として、変わってもらうことだけを目指しているのではない点である。さらに、それが端緒となって波及効果をねらっているからこそ、こうした取り組みを実施していることが、印象的である。

すなわち、コンサルタント派遣事業は、企業側からの応募に応じて行っているのではない。あくまでも、『モデル事業所となりそうな』企業を見だし、その企業がなんらかの認定企業となった際、同業他社への波及効果をねらえるのではないかという見込みを持って、働きかけを行っている。そのため、一つの業種で1社だけに働きかけを行っている。『20社歩いて回ったほうが早い』というのが、当該担当者の発言であるが、それは一方では同時に、その会社をいかに見極められるのかという選別の確かさも問われているのである。

すべての自治体担当者が共通して、このB区担当者のように、継続的な働きかけや取り組みをすることが可能である訳ではなかろう。それでもなお、行政から働きかける方法・手段・チャンネルというものを、あらためて今一度検討することは、重要であろう。

### ③関係機関・部署との関連

今回、わずかではあるが聞き取りが可能となったのは、それぞれの自治体における男女共



同参画部門の担当者であった。ワーク・ライフ・バランスというテーマを考えれば、まず担当部署として浮かぶのは、この男女共同参画に関わる部門ということになるが、あらためて言うまでもなく、そこで検討されているのは、雇用管理・人事管理全体にかかわる内容である。そうした点を加味すれば、それぞれの担当者から、関連・関係部門との連携という話しがほとんど聞かれなかったのは、残念なことである。

むしろ、ここで言わんとしているのは、そうしたことが「ダメで、あってはならない」ということではまったくない。むしろ、男女共同参画部門をはじめとして、企業やその人事管理に関わる部署が、より連携を深めながら施策を進めたほうが、より効果的なのではないかという発想からである。B区担当者が、企業に対するアプローチを開始する直前に、関連部門に尋ねた結果、産業労働関連部門では、企業の上部団体・連合会などに対する支援が中心となっていて、個別企業、そして、そこで雇用されている従業員に対しては、少なくとも直接的にアプローチしていないことを『初めて知った』と述懐している。

こうした男女共同参画部門とハローワークや労働局といった組織が、どのように連携をとって施策を推進するのかを検討することも、今後の課題となろう。これまでの経緯をふまれば、それぞれに中心となる施策が異なることは当然のことであるが、連携が可能であったり、そうすることでより効率的で相乗効果が高まる可能性があるとするれば、こうした検討もムダではなからう。もっとも重要なのは、企業がより積極的な取り組みを目指すには、どういった施策が一番効果的であるのかという点であり、ひいてはそれが当該企業に勤める一人ひとりの従業員が、いきいきと働いて生活することにつながるのではないかと考えるからである。

### (3) 企業

次に、企業に対するヒアリング調査から、いくつかポイントを取りだして、まとめておくことにしたい。これらも、詳しくは、後述のヒアリング記録概要を参照されたい。

#### ①基本的な取り組み姿勢とその源泉

最初に取り上げるべきは、やはり、それぞれの企業が基本的にはどういった姿勢で取り組んできたのか、そして、そうした方針が可能となったのは、いかなる要因が考えられるのかである。

それはとりもなおさず、まずは、経営者本人の理念や考え方に依ると考えられよう。今回聞き取りを実施することができた中で、経営者本人に話しを伺うことができたのは、建設業のC社だけである。そこから浮かび上がってくるのは、こう言ってしまえば身も蓋もないが、両立支援を含め、さまざまな施策が実施可能か否かは基本的に、すべて経営者がそうした決断をするのか、できるのかという一点に絞られるように思われる。『中小企業の場合、社長が決断すれば、社員との距離は近いので、ある程度のことはできる』という発言に、そうし

た姿勢が込められているように思われる。

その際、もっとも重要なのは、経営者の基本的な従業員観・労働観であろう。C社社長によれば、経営側からすれば、従業員が「自ら働いている」という気持ちを持ってもらうことがより重要だという。その反対に、「働かされているだけ」と考える限り、プラスの展開が望めないのではないかというのが、その主張である。

自らが働いてるのなら、一つひとつの仕事に対して、自主性や主体性をもって対処することができるようになり、かつ、それを通じて、企業側への提言も可能となる。そうした従業員であれば、企業側も一緒に考えながら、施策を考案・検討していくこともできる。まさに、そうした『社員をできるだけ多く育てることが重要』というのが、C社の基本的な考え方であった。

そうした方針は、将来に向かう展望に裏打ちされている。従業員を大切にするという方針は、先代の社長の時代から続けていることであり、その先代社長が、『建設業界でも多くの女性が活躍する時代が来ると予見し（その頃から一カッコ内は、引用者補足箇所。以下、同じ）、女性が働けるような環境を作る必要があると考えていた。そうした先代の方針を引き継いだ』と、現社長は語っている。自治体から何度となく表彰を受けている企業であっても、社長からすれば『ワーク・ライフ・バランスをやっている意識はない。（従業員に）気持ちよく働いてもらえればよい』という。そうした一つひとつの取り組みは、決して、最初から一足飛びに制度を導入するということではなく、何か問題や解決すべき状況が起こった時の『ソリューションの積み重ね』である。逆に、必要なところ、できるところから、一つずつ積み重ねていくという手法を採ったからこそ、そうした集積が今日の状況に結びついているといえよう。そうした「何かひとつ新しいこと」をやってみようと思うか否か、そして、それらをどの程度積み重ねていけるのかが、時間の経過と共に、取り組みの大きな差となって現れてくる。『社長がだめだと思ったら無理。ひとつから始めてみる。その一つは会社によってそれぞれ違う。・・・それでよいのではないか』、程度の差こそあれ、まずは経営者がこうした見方を持てるか否か、それがきわめて重要であろう。

従業員側からみた場合にも、やはり、経営者の方針はきわめて重要である。E社におけるヒアリングでも、両立支援を推進するもっとも根本的な原動力は、経営者の方針・モットーであるという。社長自身が、「企業は人がすべて」が基本ポリシーであり同社では、採用形態も新卒採用を行っている。また社長は「仕事は効率よく」がモットーであり、定時退社をすることで時短を推進しようとしてきたことや、自らの子供が小さい頃には、6時半には帰宅できるようにしていたなど、この事例でも、ワーク・ライフ・バランス施策を進めるためにさまざまな取り組みを開始したということではなく、より効率的な働き方を目指す経営者が、自らの考え方を実践してきた積み重ねが、今日のE社のワーク・ライフ・バランス施策に結実している。

経営側がこうした基本的な方針を持ちつつ、さらに、従業員側からなるべく頻繁にニーズ

把握をすることによって、効果的なワーク・ライフ・バランス施策が可能となろう。C社では、常に社長室を開放していることや、さまざまな社内クラブ活動、そして、クリスマスなどのイベントを通じて、従業員の考えを聞く機会を設けている。D社の場合でも、特段、制度的な仕組みは用意されていないものの、何か困ったことがあれば、従業員が直接、総務に言えるような雰囲気が既に作られており、意見を取り入れてさまざまな仕組みを改良・改善してきた経緯がある。また、F社においては、比較的若い年齢層の従業員が多いということもあって、なんらかの要求があれば、総務に直接言うことが常態化し、そして、総務もその意見を取り入れることが多い。それに加えて、人事考課の際に、今後の要望を書くことができるように用紙を同封しており、完全密封という点からも、直裁な要求を聞き取ることができるようになっている。

このように、今回聞き取りをすることができた各社では、基本的な方針の上に、さらに従業員ニーズをできるだけ速やかに把握する仕組みや体制が整えられていることが、重要であるように思われる。

では、中小企業において、ワーク・ライフ・バランス施策をより普及させてゆくために、経営者に対してなんらかの働きかけをすれば、それで事態が改善されるかといえば、そう単純な話しではない。むしろ、上で取り上げた各社の取り組みがなぜ取り上げられるかを考えれば、多くの経営者が、こうした施策にあまり積極的ではない、あるいは、ほとんど関心を持っていないという状況が容易に想定されよう。それは決して、行政を含めたさまざまな働きかけが奏功していないなどということではなく、中小企業の経営者が、資金繰りをはじめとする、もっとも根本的な経営課題に取り組んで、こうした施策にまでは十分に目配りできなかったと解するほうが、妥当であろう。一代で会社を築き上げた創業社長であれば、よりこうした傾向が強まると考えるのは、あまり不思議なことではない。

それでもなお、行政側からなんらかの働きかけを継続して行うとすれば、一つのきっかけ・ポイントとなりそうなのは、創業社長から経営を受け継いだ若手の二代目・三代目の経営者かもしれない。創業期を終えて、今後に向け、事業を継続しようとする際、優秀な人員の確保とその定着は必須となるが、そのためにどういった施策が必要なのかと考えた時、選択肢の一つとなるのが、ワーク・ライフ・バランス施策なのではないだろうか。実際に、B区担当者は、「（その上の世代に比して）40代、50代の、二代目・三代目」の経営者が、こうした施策に熱心であると述べている。

こうした点に関する聞き取り結果を総合すれば、中小企業において、ワーク・ライフ・バランス施策が普及するか否かは、根本的には相当程度、経営者がどういった方針や考え方を持つかに依拠している。むしろ、それが欠如していれば、施策の充実は容易ではないと考えた方がよさそうである。そして、先進的な取り組み企業と位置づけられる企業であっても、ある日突如としてさまざまな施策を制度として開始した訳ではない。むしろ、当該企業が必要で、実施できることから、一つひとつ積み重ねていったその集積が、今日の仕組みに結実

している。そうした姿勢が、もっとも重要なのではないだろうか。

## ②実際の取り組み

では次に、中小における優良・先進的な企業では、実際にどういった取り組みをしてきたのかを検討することにしたい。結論を少々先取りして言うならば、表彰されるような企業であるため、育児休業をはじめとするさまざまな実績がみられるが、それらは決して量的に多い訳ではない。逆にいえば、そうした実績であっても、中小企業において実際に実施し、取り組むことはたやすい訳ではないということであろう。

今回聞き取り調査を引き受けていただいた企業4社の中でも、その取り組みは、一様ではない。C社における育児との両立支援の仕組みとしては、男性の出産休暇制度が上げられる。元々、配偶者が出産した際、男性が出産休暇を2日取れる仕組みを持っていたが、2人目の出産となれば、上の子供の面倒をみなくてはならないなど、2日では復帰することが難しい場合もある。そうした状況を考え、配偶者の出産の際、男性が取得できる休暇を、2日から5日に増やしている。これまでの実績としては、こうした休暇を取得した男性従業員は2人であり、それぞれ4日、5日を取得している。

また、両立支援につながる仕組みとして、さまざまな就業形態を用意している。子供をもつ従業員を対象として、在宅勤務を認めている。そして、育児休業や介護休業の他、看護休暇、1歳未満の子を持つ女性従業員の時短勤務などのメニューも準備されている。これまでの取得実績としては、在宅勤務が4人、育児休業が3人、子の看護休暇・時短勤務が2人となっている。

さらには、こうした働き方を支える土台として、1992年と早くから週休二日制の導入に取り組んだことが挙げられよう。より大規模企業では、相当程度普及している制度ではあるが、より小規模企業で、かつ、建設業の中では、実に稀少な例である。こうした取り組みも、経営者が、従業員がより働きやすく、優秀な人材を確保するためには、どのようにすればいいのかを考えた上での決断である。ただ、顧客との細かなすり合わせを行いつつ、業務を遂行していかなければならない業種でもあるため、顧客対応には、よりきめ細かな対応が必要となる。その点については、後述する。

次に、D社の取り組みも、多岐にわたっている。メニューの概略は、育児短時間勤務制度（子供が3歳になるまで、勤務時間を1日あたり最大2時間短縮が可能）、勤務時間の繰上げ繰下げ（小学校就学期までの子供を持つ場合、1日の労働時間を変えずに、勤務時間帯の調整をすることが可能）、週2日のノー残業デーの設置（その他の曜日でも、残業は21時まで）、そして、出産や子育てでいったん退職した従業員を再雇用することや、結婚記念日など、従業員それぞれが設定できる特定の日を休暇とできる仕組みや、従業員家族を職場に招く企画なども行っている。

こうした取り組みは、2004年に育児休業取得者が出たのが最初である。育児休業取得の実



績では、以降、2008年に1人、2009年に1人、2010年に2人（うち、1人は男性）である。

同社がより積極的に取り組みを始めたのは、2007年頃からであるが、それ以降、義務づけられていない段階で「一般事業主行動計画」を作成するなど、積極的な取り組み姿勢がみられる。そして、時差出勤制度などを開始し、そうした取り組みによって、自治体から表彰されたことが、さらなる取り組みのきっかけとなったという。

この2～3年の動向としては、これまでの取り組みに加えて、管理職を対象としたセミナーや討論の機会を設けたり、配偶者が出産した際の休暇日数を増やすと共に、取得期限を従来の1週間以内から1年以内に延長している。

上で述べたように、2010年では男性従業員が育児休業を取得している。その男性は、海外向け営業部であったが、その基本的な職務は、部署内で先輩にあたる従業員が引き受け、それに付随する事務作業に関しては、総務部から1日あたり1時間、人員を派遣して業務を支援するという体制を作り、それが1年4ヶ月（育児休業期間4ヶ月と短時間勤務1年間）続いた。こうした対応によって、支援の仕方によっては、他部署から人員を派遣することによっても、業務の継続が可能であることがあきらかとなったという。総務部からの派遣については、総務部長からの業務命令という形をとっているが、その際、部長から担当者に対して、総務という部署は他の部署の業務内容を知らなければいけない立場にあり、社内研修の一環として考えるようにと言われ、派遣されている。こうした試行や経験の積み重ねが、さらなる施策の充実に結びついているように思われる。

E社における取り組みとしては、子育て中の従業員には、勤務時間をなるべく短縮し、時間外労働には就けない制度を設けている。育児休業取得後も円滑な職場復帰を支援するため、そのための事前打ち合わせを、本人や管理職を含め、数回ほど行うといった取り組みも実施されている。さらには、週一日ノー残業デーを設けることや、両立支援の取り組みに限らず、同社の経営方針などをまとめた小冊子を作成し、従業員がその冊子を携帯して、常にみることができるようになっている。

育児休業取得実績としては、2009年に製造部門の主任である女性が取得の希望を提出し、実際に取得したのが最初である。それ以前の段階で、制度は用意されていたものの、実際の取得はなかった。これを機会として、社会保険労務士と相談をしながら、実際に取り組んでいったという。

同社の製造部門は、計20名の配属となっているが、そのうち、女性従業員は10名である。取得者は、2人いる製造主任の一人である。育児休業期間は1年であった。

製造主任という立場や、業務内容、仕事の進め方が刻々と変わる中で、取得者自身は、7ヶ月の育児休業で復帰することを希望したが、育児を優先してもらおうという方針から、1年間となっている。その間、会社側とは随時連絡を取れるようにしていたが、よりスムーズに職場復帰を促すために、復帰前2～3ヶ月の間に、本人の都合がよい時に、本人が子供を連れて職場を訪れ、製造のラインナップや工程を実際にみて、変更点などを確認するという機

会を設けている。こうした職場復帰のプログラムも、支援の一環である。

F 社の場合には、介護を中心とした福祉関連業務であるため、職員の約 8 割が女性であり、実際に業務に携わる女性従業員が働きやすい職場でなければならないというのが、基本認識にあるという。

現在、育児休業取得中の職員が数名いる。そのことは、確実に他の職員にとっては負担となる部分があるが、従業員のシフトを工夫することを中心として、対応している。F 社は、養護老人ホームをはじめ、介護サービスセンターや、ケアハウス、ホームヘルパー事務所などを、経営している。その意味では、人員配置ややりくりという点で、やや稀少な例とはなるが、たとえば、育児休業取得者の業務代替として、他の従業員の夜勤回数が 1 回増える場合には、老人ホームの職員の夜勤回数だけで調整するのではなく、昼間勤務のホームヘルパーの手が空いている場合、夜の食事介助だけ手伝ってもらおうようにするなど、人手や時間帯をこのグループ全体の中で調整しながら、休業取得者の業務を代替している。

他の女性職員たちは、将来、自らが育児休業を取得する予備軍でもあり、先輩職員が出産して復帰してくる姿が、いわば経験の先取りといった意味合いを持つようである。そのため、多少は職務負担が増えた場合でも、それがすぐさま不満につながるという事態にはなっていないという。

職場復帰の後には、短時間勤務制度を利用できるようにしている。また、2010 年からは、時間単位の有給休暇制度を導入している。

このように、各社では、さまざまな取り組みを実際に行っているが、そうした取り組みが機能しているのは、育児休業取得をはじめとして、実際に職場を一定期間離れている従業員の数、絶対数としては少数であることは、基本となろう。そうであるからこそ、まずは、職場の部門内外で、なんとか譲り合い、調整をしながら、業務を継続している。

C 社社長は、従業員間で「お互いさまの精神」がなければならないというポリシーであり、また、E 社における取り組みでも、初めての育児休業取得ということで、職場全体でなんとか調整しながら応援するという雰囲気があったからこそこのことであったが、それぞれ、その時の状況に応じて、とにかく、どのように「譲り合えば、なんとかなるのか」を積極的に検討した結果であろう。いずれにせよ、中小規模企業においては、制度整備云々以前に、こうした、いわば「土台」のようなものがなければ、従業員が安心して一定期間職場を離れることはできないであろう。それらがどのように形作られていくのかは、さらなる検討が必要であるが、それらも一足飛びに出来上がる、作ることができるものではなく、日々の取り組みの集積という部分が大きいであろう。

### ③影響、困っていること

では、こうした取り組みをみた上で、実際に支援を行った際、本人を含む職場、さらには企業全体になにか影響があったのか、もしくは、なにか決定的に困難な状況に陥ったという



ことはあるのだろうか。

結論を少々先取りしていえば、少なくとも、今回みた事例から考える限り、マイナスの影響やこの点だけは困るといった事態は、聞かれなかった。その理由はいくつか考えられるが、まずは、休業取得者として職場を離れた従業員数が、やはり実数としてはかなり少数だったことがあげられよう。そのうえで、その従業員が担当していた業務を、なんとか補い合って継続したことで、決定的な支障が出ないようにしてきている。

むろん、細部に立ち入れれば人員のやりくりなど、さまざまな問題状況があり、そうした状況に対応するための工夫がなされてきたことは確かである。それでもなお、より重要であると思われるのは、支援じたいを止めてしまうという方向性には向かわなかったことなのではないだろうか。

ある職務を担当していた従業員が一定期間とはいえ職場を離れ、その業務じたいを誰かが代替し、軽重はともかくも、負担が増えた従業員が確実に存在する状態になっても、やはり、「こうした支援はプラスよりもマイナスのほうが大きい、周囲の負担が増えるのなら、このような支援はしないほうがいい」とはなっていない。その内実は、たとえば、F社の事例のように、一定程度の負担増を引き受ける従業員が、後々、今度は支援される側に回る可能性を考えながら、現在は支援するという場合も少なくないであろう。実際の支援体制が、どのような仕組みの下に、そして、従業員の考えの上で機能しているのか、今後もより詳細な検討が必要となる。

#### ④今後の課題

決定的に困った状況にはないとしても、今後、各企業は、どういった点が問題になってくると考えているのかについて、聞き取りを行った。

第一には、C社の例に典型的に表れているように、業務上、顧客との対応を密接に行わなければならない場合、もっとも重要なその対応を、いかになるべく支障がないように実施していくのかという点である。従業員がきちんと休みながら業務を行う体制を社内的に構築することはいいことに違いないが、それが全体として、顧客との対応に支障を来し、業績が低迷することにつながったのでは、なんの意味もない。

C社では、次のような工夫を施している。週休二日制を導入しているが、顧客からの連絡は、365日休みなく受け付けられるように、当番制で、受付業務に一人、メンテナンスに二人の人員を配置している。その休日業務を担当した従業員は代休を取ることで、全体のバランスをとっている。休日であっても、建設業であるが故にたとえば、「地縄（敷地に対して、建物が実際にはどのように建てられるのかを確認すること。施主、現場監督、施工工務店などが立ち会う場合が多い）」などが予定される場合もある。そうした場合、担当者が休むわけにはいかないが、「地縄」の場合であれば3時間ほどと、非常に長時間にわたる訳ではなく、過重な負担にはなっていない。

いずれにせよ、建設業界では元々、繁忙期と閑散期が比較的はっきりしているという状況があったり、きちんと休むということが拡がりつつあることや、さらには、特にC社では、年間の自社休日予定を小さなカレンダーにまとめて、関係各方面に配布してあることなどから、やむなく休日に業務をせざるを得ないということじたい、非常に少なくなってきたということであった。

いずれにせよ、より緊密な顧客対応が業務の非常に重要な位置を占める業種であれば、従業員がきちんと休みを取るということは、容易ではない。そうした根本的な課題を検討するためにも、こうした先進的な取り組みの事例は重要であろう。

そして、各社が揃って、未知・未曾有の課題としていたのは、介護への対応である。

ここであらためて繰り返すまでもなく、両立支援には育児との両立ばかりではなく、より対応が難しいのではないと思われる介護という問題が含まれている。一定期間を経れば確実に、その負担が軽減されるという予想が可能な育児関連とは異なり、介護の場合には、その期限に目途が立てにくいことが、より対応や支援を難しくしている。

今回聞き取りを行った限りでは、4社とも、介護のために従業員が職場を離れたというケースはみられなかった。しかしながら、状況のシビアさはさまざまであろうが、今後、確実に、より年齢の高い層の従業員で、企業内でより重要な職務を担当する従業員が、介護のために時間や労力を使うことが多くなるという事態が想定されよう。その際に、こういった対応が可能であるのかは、現時点では、未知数でしかない。

先ほど述べた周囲との負担調整という点でも、さらなる両立支援策の普及のためには、今後、より詳細に検討を進める必要があるだろう。介護にかかわる側面では、ことさらそうした点が重要となる。介護を理由に、相対的に長期にわたり従業員が職場を離れば、その代替のために、継続的・長期的に負担増を引き受ける従業員が出てくることとなる。その場合、その支援に回る従業員への対応もさることながら、休業を取得した従業員を含め、当該企業全体の人事管理をどのように整序していくのかは、今後のきわめて大きな課題である。

## ⑤行政への要望

企業側からすれば、行政施策について、こういった感想を持ち、要望するとすれば、こういった点についてであるのかについて、聞き取りをした。

こうした施策を検討するその前段として、ワーク・ライフ・バランス施策に関連して、企業側と行政とが、それぞれどこまで担当・負担するのかという「切り分け」を考える必要があるだろう。一言でいえば、企業側にどの程度の負担をしてもらえればいいのかという点である。育児や介護などについての公的なサービスがさらに充実を求められていることは周知のとおりであるが、各種の給付金や保育サービスなど、そうした社会的な基盤がより拡充・整備されていけば、程度の差こそあれ、企業負担は減ると考えてよかろう。そのように考えれば、サービスの充実を図ると共に、「この部分だけは、なんとか企業側で負担をしてほしい」と、

より明確なメッセージを伝えることで、こうした施策が推進されていくのではないだろうか。むしろ、さまざまな制約条件を考えれば、その具体的な「線引き」を検討することは、容易ではない。ただ、こうした検討はどうしても必要となる。

その上で、具体的な要望をみていくと第一に、C社社長がいう『まずは、現状を見てほしい』である。これは決して、行政が企業の実態をみていないということではなく、中小企業では偏差がきわめて大きいという意味である。極端に言えば、あたかも企業ごとに必要な施策が異なるというような状況の下で、統一的な施策や水準を設定されたとしても、企業側はたんに対応できないという状態になる。そうならないように、たとえば、『最低ライン（の整備をまず進めて、そして）、次のステップと進めるように、段階を踏んで進めていけるような方策を考えたいのではないか』がC社社長の見解である。

こうした点については、たとえば、東京都産業労働局が行っているような、ステップ1から4に徐々にハードルを上げていきながら、対応を進める・深化させてもらうような仕組みを、より広範に整備していくことが考えられよう。偏差の大きな対象企業群に、あまり過剰な負担とならずに、ほんのわずかずつでも取り組んでもらえるような仕組み、そうした考え方が、今後、より重要となるように思われる。そのために、さらに言えば、業種や細分化した規模別の区分により、企業群をカテゴリー分けして、そのカテゴリーごとに取り組み内容や目標を考えるという方策も、選択肢の一つとしては考えられるのではないだろうか。

それに関連して、第二には、そうした対応が行政側できちんと「現在でも行われている」というアピールが必要となる。現時点での行政施策のメニューをみれば、現実には、企業を対象とした支援策が相当程度整備されているものの、たとえば、D社担当者が「参考となる資料や情報がほしい」というように、企業側に十分に届いていないと感じられていることは、問題であろう。行政支援策をいかに広報するのかについては、メールマガジンなどの媒体も考えられようが、その際、注意しなくてはならないのが、いかに正確な情報を伝達するためであっても、「よりコンパクトな情報量で、それを伝える」ことが必要になるという点である。ホームページで、膨大な報告書にリンクを貼ったとしても、それらが丸ごと1冊読まれることは、あまり多くはないであろう。このように考えていけば、発想じたいにかなり矛盾が含まれるものの、「あくまでも正確で、しかも、少ない情報量でそれが理解できる」ような仕組み、これが企業側からは切望されている。

即座にこうした要望に十全に答えることは困難であろうが、なんらかのワン・ストップサービスのような機関・仕組み・工夫が検討される余地はあろう。

最後には、両立支援の枠組みというよりは、支援内容そのものに関することである。E社担当者がいうところによれば、女性従業員が、近くに住む祖父を介護するために休みがちになることがあったという。そうした状況に、企業としてなんらかの援助・支援ができないのかと検討してみたものの、「世帯が別居の場合には、適用されない」ということが明らかとなった。今後、世帯は別になっているが、近くに住みながら、子や孫が介護や支援をしてい

く場合もますます増えてくるであろう。より現実に即した家族のパターンを踏まえた上で、現実性の高い支援策が考えられるよう、その内容は不断に見直しが必要となろう。これらは両立支援に限られることではむろんないが、さらに多くの人々が働きながら介護をするという状況に直面することは確実であり、その際に、従業員本人や企業に対して、さらにどういった支援がもっとも効率的で効果が大きい支援となるのかは、今後も継続的な検討が必要となるであろう。

## 附 ヒアリングノート





## 1 東京都

調査日	2011年7月19日
インタビュー対象者	東京都産業労働局 担当者
インタビュアー	中村良二（JILPT 主任研究員）
記録	酒井計史（JILPT アシスタントフェロー）

### 1. 東京都のワーク・ライフ・バランス事業の概要

- ・平成 20 年度よりワーク・ライフ・バランス事業を展開。それ以前は、次世代法施行をきっかけに平成 18 年度に「とうきょう次世代育成サポート企業」登録制度を開始。登録後の取り組みにつなげるため、平成 19 年度中途から（平成 20 年度から本格実施）「東京都中小企業両立支援推進助成金」事業を開始。
- ・「少子化」は大きな問題であるので、まず「両立支援事業」を先行させ、続いて「多様な働き方」、「仕事と生活の調和」といった部分に着手。
- ・主な事業
  - ①東京ワーク・ライフ・バランス認定企業
  - ②とうきょうと次世代育成サポート企業登録
  - ③東京都中小企業両立支援推進助成金
  - ④ワーク・ライフ・バランス・フェスタ東京（年 1 回開催 2 月）
  - ⑤東京しごとの日（年 1 回・8 月 5 日）
  - ⑥働き方の改革「東京モデル」事業

### 2. 都内の中小企業のワーク・ライフ・バランスへの取り組み状況

- ・都内の企業の 99%が中小企業だが、全体として取り組みが進んできているという実感はない。
- ・「ワーク・ライフ・バランス」という言葉も知らない中小企業も多い。聞いたことがあっても福利厚生の一環という認識である。産業労働局としては、中小企業に取り組みをしてもらいながら理解してもらいたいと考えている。
- ・「東京ワーク・ライフ・バランス認定企業」への応募はあまり多くない。決して関心がないわけではなく、必要性は認識しているが、経営課題の中では優先順位は低い。
- ・平成 21～22 年度にかけては経営環境も厳しく、ワーク・ライフ・バランスの重要性は認識していても、それどころでないという企業も多い。その一方で、中小企業でも先進的で個性的な取り組みをしている企業も見られる。
- ・災害対策を機に「働き方の見直し」に対する関心が高まっている。今後はそちらからもアプローチしていくことも可能ではないかと考えている。

### 3. 「東京ワーク・ライフ・バランス認定企業」事業等について

- ・「東京ワーク・ライフ・バランス認定企業」は 4 部門（長時間労働削減部門、休暇取得促進部門、育児・介護休業制度部門、多様な勤務形態導入部門）で募集している。
- ・今までの認定企業の例では、育児との両立支援から入るケースが多く、企業にとっても、特に女性比率が高い企業にとっては、ニーズが大きく、そこから手をつけなければいけないという状況にある。
- ・認定企業は一般的に、制度面だけでなく運用や実績においても優れているところが多い。
- ・認定企業になるメリットは女性社員の定着率、新規採用に効果がある、と考えている認定企業が多い。
- ・認定企業の取り組みを紹介した動画を作成し配布している。それを採用活動や企業 PR に利用している企業もある。採用活動や企業 PR にワーク・ライフ・バランスという切り口が有効だと考えられている。
- ・認定企業は、業種では情報・通信業が多い。昨年度、製造業は 1 社と少ない。都の企業調査の結果では、ワーク・ライフ・バランスの取り組みは、不動産業、金融・保険、情報通信で取り組んでいるという回答が多く、卸・小売、製造業、建設業で取り組んでいないという回答が多い。
- ・業種別に働きかけはしていないが、今年の 6 月から、認定企業には都の入札ポイントに 1 ポイント加算するようになった。建設や工事に携わる企業には、取り組みのインセンティブになるかもしれない。
- ・関心があるが取り組みをしていない中小企業へのアプローチとしては、毎年 2 月に開催している「ワーク・ライフ・バランス・フェスタ」といったイベントを通して、取り組みを学ぶ機会、取り組みのきっかけとなる機会を提供している。
- ・「フェスタ」の広報は、電車の中吊り、人事・総務向け雑誌、若者雑誌、無料コピーの裏面（学生向け）など、ターゲットを定めていろいろな媒体で行っている。参加者は 4000 人程度。「東京しごとの日」（8 月）でもワーク・ライフ・バランスのイベントを実施している。こちらはファミリー向けで、よりくだけた内容となっている。
- ・課題としては、「ワーク・ライフ・バランス」概念の説明の難しさがあるので、両立支援など具体的な取り組みを挙げて説明するなど工夫が必要である。

### 4. 東京都中小企業両立支援推進助成金について

- ・平成 19 年度中途から始めて、平成 20 年度から本格実施。
- ・一般事業主行動計画を策定、提出し（厚労省東京労働局雇用均等室）、「とうきょう次世代育成サポート企業」へ登録した企業が対象。300 人以下の中小企業で、40 歳未満の常時雇用する社員を 2 人以上、かつ 6 ヶ月以上継続雇用していることなどが条件。
- ・「とうきょう次世代育成サポート企業」への登録した企業は、①両立支援推進助成金の交付

対象となるほか、②ホームページ「東京ワーク・ライフ・バランス推進企業ナビ」（愛称：チャオ）に取り組みが掲載される、③商工中金「東京いきいき職場応援ローン」を利用することができる。

- ・両立支援推進助成金は4つのStepと5つの助成金から成る（下記の表参照）。他の団体の助成金とは異なり、Stepを踏んでもらうという点に特徴がある。
- ・Step1のハードルは低くしているが、これをきっかけにワーク・ライフ・バランスや両立支援、次世代行動計画について知ったという企業も多い。Step1に滞りがちではあるが、なるべくStep2・3に移行できるよう個別に相談に応じている。

Step	助成金	助成金額等	対象取組の例	対象期間
1	両立支援推進責任者 設置助成金	定額 40 万円	人事労務担当部門の 管理職等を責任者とし て選任、都の両立支 援研修会受講	責任者を届け出た日 （責任者を都に届け出 た日が全ての助成金 の起算日）
	意識啓発助成金	助成率:1/2 限度額:10万円	両立支援に関する管 理職研修、周知活動 など	責任者届出日から 2年以内の取組が 対象
3	社内ルールづくり助成金	助成率:1/2 限度額:50万円	両立支援に関するル ールの策定、就業規 則の整備など	責任者届出日から 2年以内の取組が 対象
4	育児休業応援助成金	助成率:1/2 限度額:150万円 (一人当たり) 1社3人まで	育児休業を取得し、復 帰した社員に関する代 替要員の雇用など	責任者届出日から 3年以内の取組が 対象
	育児短時間勤務制度 利用促進助成金	定額 30 万円 (一人当たり) 1社3人まで	就業規則等に規定が ある育児に関する短 時間勤務制度の利用	責任者届出日から 3年以内の取組が 対象

（東京都産業労働局発行「とうきょう次世代育成サポート企業募集」パンフレットより作成）

- ・他の助成金との併用はできない。
- ・定額以外の助成金については助成率が1/2など制限があるので、助成額の算定のためにも実施報告が必要となる。
- ・Step1には500社（既に枠がいっぱいで年度末を待たずに締め切り）、Step4には50社程度だが、「育児休業応援助成金」（代替雇用助成など）はまだ実績がない。

## 5. 介護との両立について

- ・東京都には、仕事と介護との両立を支援する制度はない。
- ・東京ワーク・ライフ・バランス認定企業の具体的な取り組みを見ても、介護のための有給休暇制度の導入くらいしかない。
- ・企業が社員の介護の状況については把握していないという現実がある。都の企業調査では介護が必要な社員がいるかどうかの質問に「不明」が4割を占めた。介護のための休暇は、年次有給休暇を利用している例がほとんどで、人事担当が知らないケースが多い。よって、人事担当者が介護に携わっていて支援が必要な社員がいるかどうかを知ることが必要である。
- ・介護は、介護休業のような長期の休業よりも、短時間勤務制度などの働きながら介護をすることを可能にするような支援策に重点をおいていく必要があるかもしれない。

## 6. 連携（都庁の内部、外部団体）

- ・6月から、認定企業に都の入札ポイントに1ポイント加算するようになった。
- ・年に数回、経営者団体、労働団体と意見交換をする機会がある。そうした機会に事業を案内して各支部に伝えてもらうことをお願いしている。

## 7. 働き方の改革「東京モデル事業」について

- ・平成21年度に知事が打ち出した「少子化打破」というプロジェクトがあり、産業労働局でそれに対応した事業として、働き方の改革「東京モデル事業」というものがある。
- ・大企業が働き方の改革に関するプロジェクトを提案し、採択されたものに助成金を出すという事業だが、傘下のグループ企業を巻き込むということで中小企業でも取り組んでいる場合がある。現在6プロジェクトを採択中。
- ・助成額は提案内容にもよるが、1プロジェクトにつき、大企業だけだと1/2助成、企業グループで2/3助成となる。年間1億円が金額上限。

## 8. その他

- ・「東京都男女平等参画基本条例」（平成12年度）に基づく「雇用平等調査」を毎年実施。
- ・東京都生活文化局がワーク・ライフ・バランスに関する情報サイト「東京ワーク・ライフ・バランス」を運営している。[\(http://www.seikatubunka.metro.tokyo.jp/index8files/t\\_wlb/\)](http://www.seikatubunka.metro.tokyo.jp/index8files/t_wlb/)

以上

## 2 A区

調査日	2011年7月28日
インタビュー対象者	男女共同参画部署 担当者
インタビューアー	中村良二（JILPT 主任研究員）
記録	酒井計史（JILPT アシスタントフェロー）

### 1. 区のワーク・ライフ・バランスへの取り組み

- ・リーマンショック以降、小規模な企業ほど仕事がない、資金繰りが厳しいなどの声が聞かれる。具体的には、仕事があっても元請けからの支払いの遅延、その間に下請けには支払いをしなければいけないといった事例や、大きな設備投資をしてしまったがために、運転資金がなくて大きな仕事をとれないといった事例がある。この景気後退で倒産や廃業した企業も多くある。
- ・区内の事業所数は約1万6千弱（企業数としては5千程度）で、そのほとんどが300人未満の中小零細企業である（平成18年の東京都調査）。
- ・そのような状況の中で、区の男女共同参画事業は、企業や区民に対する「働き方の見直し」をきっかけにした、男女共同参画の意識啓発という意味合いが大きい。また、女性の子育ての負担感からの解放、女性の就労支援を目指して、保育所の整備に力を入れ、定員を増やしている。意識啓発と保育所などの環境整備との両方の側面から実施している。
- ・区の高齢化率は20%を超えており、区内の働き手が減っている。労働人口の減少という面でも女性の就労の重要性が増している。
- ・企業に対するワーク・ライフ・バランスの施策としては、助成金という形がわかりやすいが、助成金だけでは取り組みがその時・その場限りとなりがちである。区としては助成金を活用しながら、ワーク・ライフ・バランス施策によって、人材確保や労務管理の整備もできるという点を前面に出してアピールしていきたい。
- ・区で企業への男女共同参画に関する意識調査をしたが、回収率が低いこともあり、企業側のニーズを把握できていない。中小企業、特に零細な規模の企業にはアンケート調査は難しい。

### 2. 企業への支援：企業認定制度、専門家派遣制度

#### <企業認定制度・専門家派遣制度>

- ・社員数が300人以下の、区内に本社または主たる事業所を置く中小企業が対象。仕事と生活の両立や社員が働きやすい職場環境づくりに取り組む企業を認定し、その取り組みを支援。認定企業は、区が行っている中小企業融資制度の利用、認証企業の取り組みを区の情報誌やホームページで紹介、求人や企業PRのための広告費用の助成などの支援が3年間

受けられる。

- ・これとは別に、仕事と生活の両立に取り組もうとする企業や、取り組みをさらに向上させようとする企業には専門のアドバイザーを派遣する制度（専門家派遣制度）もある。
- ・企業認定制度の特徴は、求人・企業 PR のための広告費用を助成（15 万円）している点。昨年認定の 3 社のうち 1 社が求人広告に利用。地元の広告に出す費用、ホームページの作成の費用などに利用されている。また、認定企業のパネルを作って区内のイベントで展示している。
- ・認定企業の経営者によると、認定企業になったことは話題となるが、それ以上の反応はないとのこと。
- ・昨年認定の 3 社は、建設業・設備業で社員 100 人規模の企業。社員の定着率が高く、求人をすると大卒の人材も集まる。男女の社員の働き方が大きく異なっている（男性は正社員、女性は非正社員）。他区であれば、福祉・医療やサービス業の企業も認定企業に多く含まれている。男女共同参画も同時に進めるという点から、女性が活躍している企業にもっと応募してきてほしい。
- ・他区では、契約入札ポイント加算、認定企業の社員の保育園入園や特養老人ホーム入園ポイント加算などを行っているところもある。当区でもそうしたしくみを研究中。
- ・区の認定企業には、東京都の認証制度に応募するよう働きかけている。東京都の認証制度と重複している企業が 1 つだけある。また、区として東京都の認証企業に平成 26 年度までに区内の企業 80 社が認証されること目標としていて、現在ちょうど半分くらいが認証されている。区の認定企業を東京都の認証制度に推薦するといった流れができればよい。
- ・区内で「くるみん」を取得している事業所は 2 社あるが、いずれも 300 人以上の企業である。「かえるジャパン」への登録なども含めて、今後もっと積極的な企業が出てくればと考えている。そういう企業に対しては、必要であれば区の専門家派遣制度などを利用して支援できればと思う。

### <中小企業へのアプローチ>

- ・区の認定企業への応募は少ない。PR 不足もあると思うが、役所のツールは限られている。チラシは、東京商工会議所の支部、法人会、産業連合会、青年会議所などにくまなく 4~5 千部配布しているのだが、脈がありそうな企業に個別に当たっていくしかない。
- ・区で企業から話を聞く機会もあるが、明文化していなくとも柔軟な取り組みをしているところもある。認定企業への応募もすすめてみたが、敢えて公表するようなものでないとか、制度化は大変だからそこまでやりたくないとか、制度化しなくても実質的に行っているから、といった意見が多かった。ワーク・ライフ・バランスのベースが出来ている企業なので、認定企業への応募をきっかけに取り組んでもらえればよいのだが、残念である。
- ・区の専門家派遣制度はあるが、他の団体、商工会議所、次世代育成対策支援センターなど



でも同じようなしくみがあり、専門家派遣事業は比較的支援環境は整っている。区の制度を使って両立支援制度を制度化しようという企業は少ない。

- ・区の専門家派遣制度に応募してきたある企業は、新しく設立する企業で、労働基準法関連制度の整備に非常に熱心だった。だが、事業を軌道に乗せるために今は忙しいので、ワーク・ライフ・バランスの認定企業への応募は断られた。長い目で見れば、こうしたしくみを使ってワーク・ライフ・バランスへの取り組む企業を育てていくということが重要だと思う。
- ・求人が比較的多い福祉や IT 業界などでは、ワーク・ライフ・バランスへの取り組みについて、若い人が安心して働けるといいう点で、採用や定着にメリットがあることを前面に出していけばよい企業もある。こうした企業に区の制度を活用してもらえないかと考えている。
- ・中小企業は社長の考え方ですべてが決まるような側面がある。区内の中小企業の社長さんたちの間で、口コミで広がっていくのが理想。
- ・平成 21・22 年に行ったワーク・ライフ・バランスの研修会には 20 社程度参加があったので興味がないわけでない。ただ、参加企業は法人会の役員クラスの企業で、最近の動向はひとまず押さえておくという考えで参加しているようだ。
- ・働き方が変わった、ビジネスモデルとして成功したといったモデル企業出てくれば、区としても事業展開をしやすいが、まだそういう段階でない。
- ・他区と比べると、企業数が圧倒的に少なく、若い経営者が少ないことも大きい。
- ・せめて「ワーク・ライフ・バランス」という言葉だけでも広げていかないといけない。意識啓発をしつつ、少しずつやっていくしかない。

### 3. その他

#### <介護>

- ・介護の分野は、今後重要性が増していくが、まだ目立った取り組みはない。
- ・女性が仕事を辞めて介護に専念し、介護が落ち着いたら再就職するというパターンが多いと認識している。再就職先もすぐ見つければよいが、そうでないと経済的に自立できず、不安定な生活を強いられる。そのことが、高齢者虐待や年金詐取などの様々な問題に繋がる可能性がある。そうした人たちに直接支援することも重要だが、そうなる以前に、介護サービスの社会的基盤の整備や仕事と介護の両立支援策の整備など、できることがある。

### <区民へのアプローチ>

- ・「イクメン」講座に 150 人程度の応募があった。若い人のワーク・ライフ・バランスへの関心は高い。中小企業の経営者の世代と若い世代との家族に対する考え方のギャップも少ないので、そうした点を中小企業の経営者にうまく伝えられたらよい。
- ・区民に対して、必要な人に有用な情報をどのように届けるかが今後の課題である。

### <相談窓口>

- ・男女共同参画部署では、DV 相談や女性のための法律相談を運営している。労働相談は都の担当で区には労働問題を扱うところがない。労働相談は労働基準監督署、労働情報センター、ハローワークなどであるが、区民が気軽に相談できる場所が区役所の中に必要だと思う。
- ・区ではハローワークとの連携で、「仕事コーナー」という形で、ハローワークと同様に、パソコンによる求人情報の検索、職業に関する相談・紹介を行っている。週 1 回、キャリアカウンセリングを行っている。
- ・経営者に対しては、経営相談という枠組みで、中小企業診断士や社労士などの専門家に相談できる窓口がある。その中で多くはないが、賃金の問題で相談にくる担当者や経営者もおり、そこで経営の問題として幅広く受け付けてはいる。
- ・区民の一番身近な区役所に、区民の抱えている問題の仕分けのできるような相談窓口が必要であると感じる。特に、女性の相談については総合的な相談窓口の必要性を感じる。

以上

### 3 B区

調査日	2011年8月9日
インタビュー対象者	男女共同参画部署 担当者
インタビューアー	中村良二（JILPT 主任研究員）
記録	酒井計史（JILPT アシスタントフェロー）

#### 1. 区のワーク・ライフ・バランスへの取り組み

- ・ワーク・ライフ・バランスは雇用分野の男女共同参画と捉えている。
- ・区民にはワーク・ライフ・バランスという言葉、企業には社員の福利厚生でなく経営改革の手法であることを知らせたいとの方針で事業展開してきた。
- ・今年度は、区の審議会（B区男女共同参画推進委員会）からPRに工夫をという指摘を受けて、「ワーク・ライフ・バランス週間」を設け、講演会の開催や啓発グッズの配布を行った。
- ・ワーク・ライフ・バランスで特に重視しているのは、男性の働き方改革（男性の家事・育児参加ができる働き方）と女性の継続就労支援の2点。
- ・ワーク・ライフ・バランス川柳、携帯でのイクメンとしての父子の写メ募集なども実施している。「携帯でイクメン」には参加が多い（79件）。
- ・昨年度は、5つのパパ講座合わせて250人参加。参加しやすい配慮があれば参加者は増える。
- ・区内の劇団と協力して男性が育児休業をとるという演劇を作って、年配者が集まる会で上演しておりなかなか好評であったが、高齢者の参加者が多かった。今後は、区内の学校のPTAの集まりで上演することも検討中。男性の育児休業取得の啓発活動としては有効な手段の一つ。

#### 2. 中小企業への支援：企業認定制度、専門家派遣事業

##### <企業認定制度>

- ・ワーク・ライフ・バランス認定企業の認定基準は次の4点。①経営者と社員が協働して経営の効率化と社員の生活の充実に努めている（経営者だけの取り組みではだめ）。②社員の意見や要望が反映できる体制をすすめている（就業規則の制定等）、③両立支援策の内容・制度等が社内に周知されている（次世代行動計画の作成、内容等）、④両立支援策の利用実績がある。
- ・上記の認定基準以外に、法的な違反をしていないか、労働基準監督署にアドバイスをもらって作成したA4・1枚程度のチェックシートを実地調査の際に用いている。
- ・様々な取り組みは現場で書面を確認してチェックしている。加点方式で得点付けして、70

点以上で認定企業とする。

- ・認定企業に対する支援策は、財政事情によって認定企業数が制限されることを避けることを念頭に、区として現状の枠組みで企業や社員に対してできる事業を集めるよう努めた。
- ・認定企業となると、認定企業の社員に対して、①お子さんが保育所・学童保育に入所申請した際、入所審査基準指数を加点（1点）、②親族を特養ホームに入所申請した際、評価基準に加点（1点）。区内の中小企業に勤める社員の半数が区民であるということから可能となっている。現在のところ、②特養ホームの加点はまだ利用実績がない。
- ・企業へのサポートとして、①区のアっせん融資を利用した場合の信用保証料を全額補助、これはリーマンショックの際の緊急支援などによく用いられる手法で、もともと区にある制度を利用。②一部、区契約における業者選定等の評価指標にワーク・ライフ・バランスを追加、これは総合評価を取り入れている契約、再開発や大きな施設の建設、金額が一定額を超える事業だけでそれほど件数は多くない。③また、提案型契約も対象としていて、施設管理の指定管理者は適用となる。④産業センターの交流室の無料貸出（年5回まで）、地域学習センターの使用料の5割減額（年5回まで）、⑤企業のイメージアップのため、広報、パンフレット、ケーブルテレビで取り組みを紹介。⑥社内研修等のサポートサービス。
- ・認定企業の審査は、スタッフで手分けして集めた実績資料を元に外部審査委員も含めた5名で、審査は厳格に行っている。認定企業が受けられる支援策は、特別なものと捉えてほしい。
- ・事業者は公的機関の契約に入れるかどうかには敏感である。認定企業を区の契約で優遇する策は同業他社を刺激するという点で有効である。
- ・認定企業の認定式と経営改革セミナーを同時開催している。今年度は定員200名のところほぼ満員となった。関心は高いようだ。

#### <公共施設の指定管理者の認定>

- ・区の公共施設の指定管理者となっている企業、あるいは指定管理者に応募する企業にワーク・ライフ・バランス認定企業に認定されていることを義務付けるようにしたらどうかと言う声がある。いわゆる「官製ワーキングプワー」と呼ばれる低賃金の労働の問題がある。パート・アルバイトを含めた職員の雇用環境をしっかりと整備してもらいたい。人件費の見積もり金額上がってもよいから、そうした格差を生まないような賃金体系を確立してもらって、入札に臨むようにしてもらわないといけない。
- ・現在、区の公共施設の指定管理者となっている企業1社は認定企業となっている。

#### <専門家派遣事業>

- ・平成20年度から、ワーク・ライフ・バランス経営コンサルタント派遣事業、社労士派遣

事業の 2 つを実施している。認定企業制度は、翌年平成 21 年度からで、当初から経営コンサルタント派遣事業をした企業をモデル認定企業とする意図があり、認定企業制度と連動して実施している。

- ・経営コンサルタント派遣事業は、経営者・社員を対象に 7 ヶ月にわたり、業務効率化のための手法の提案・助言をして、労働生産性の向上を図り、残業時関等を削減することで経営の安定化をめざすもので、費用は無料（区が負担）。社労士派遣事業は、経営者を対象に就業規則の整備等の助言等で費用は無料（区が負担）。
- ・推進専門家派遣事業は、現状のところ、区の担当から業種の違う企業にアプローチし、モデル事業所となりそうな企業に派遣している。
- ・派遣するワーク・ライフ・バランス経営コンサルタントは経営コンサルタント会社をお願いし、内容も派遣先企業の業種・事業内容にあった手法をとっている。
- ・10 人未満の企業は対象としていない。

### <中小企業へのアプローチ>

- ・両事業を開始したとき、企業にアプローチする方法がわからなかったのが、区の産業経済部署に尋ねたが、産業経済部署は連合会等の団体支援が主で、社員の働き方に関する支援は扱っていなかった。
- ・区の法人会にチラシを持っていったり、東京商工会議所の役員会に出て説明したりしたが反応が少なかった。若い経営者にアピールしようと区の青年会議所を行ったが、まだ会社の実権を握っていない人が多いためか積極的な反応がなかった。
- ・中小企業団体の支部に行き、経営改革に熱心なところを紹介してもらったり、中小企業団体の月 1 回の勉強会に出席して知り合いの社長さんを増やしたり、信用金庫の理事長や営業部長と知り合いになって経営改革に熱心な企業はないかなど、区内の企業の情報収集に努めている。
- ・企業団体相手に仕事にするのではなく、区のほうから企業に積極的アプローチしていかないといけない。区内の企業 100 社に電話するよりも、20 社歩いてまわって中小企業の現状を把握し、やる気はあるが体力的に難しい企業を探したほうがよい。そうした企業を支援することが事業の本来の目的である。
- ・課題のない中小企業はない。経営コンサルタントを入れてまで経営改革する余裕がある企業は少ないので、経営コンサルタントの派遣が断られることはほとんどない。こちらから話をもっていくと、区のモデルとなるような企業に自分たちになれるというのには躊躇する場合もあるが、アプローチ次第である。
- ・一般にワーク・ライフ・バランスに熱心なのは 40~50 代の 2・3 代目の社長さんが多いので、そうした中小企業にアプローチするのが有効である。
- ・中小企業の社長さん達は同業他社の動向に敏感なので、同業他社が区の認定企業になった

とか、区が経営コンサルタントを派遣してモデル事業所に設定しようとしているとか、それで業績が上がったとか、そういうことが口コミで伝わると、認定企業や専門家派遣事業への応募が増える。そうした点でも、区のモデル事業所のような企業を育てて PR していくことで好循環が生まれ、事業が軌道に乗っていくと思う。

### 3. その他

#### <中小企業の課題>

- ・全般的に、中小企業における人材確保は、難しいようである。採用できた場合でも、その偏差は大きく、それが中小企業の大きな課題だと感じる。また、人材を育成や研修体制も十分とは言い難い。
- ・ワーク・ライフ・バランス経営コンサルタント派遣事業は、社員と一緒に企業を経営を考えてもらうので、社長にとっても社員にとっては一種の研修となっている。今後も中小企業の人材育成支援ということも意識して推進していきたい。

#### <男女共同参画と働き方の改革>

- ・女性相談事業で相談にくる女性たちは、経済力がないが故に経済的に誰かに依存しなければならない場合が多い。ふつうに働き続けて収入が得られるように、女性が継続就労している仕組みにしなければいけない。
- ・従来までは、女性が働くには男性に負けないで働かないといけないという考え方があったが、男性の働き方をモデルにすること自体が問われ始めている。家族生活や自分のプライベートを犠牲にするような働き方で本当に良いのか、果たして男性がそれで幸せであったらどうか。
- ・ワーク・ライフ・バランスは、経営の改革、社員の働き方の改革、それによって企業の生産性を上げていくことである。従来の男性の働き方を変えていくことによって、女性の継続就労にもつながってくる。
- ・企業に「男女共同参画」、「ポジティブアクション」といってもだめなので、「ワーク・ライフ・バランスは経営改革だ」といってアプローチしたほうが、結果的に、男女共同参画もポジティブアクションも前進するのではないかと思っている。

以上



## 4 C社

調査日 2011年11月17日  
インタビュー対象者 代表取締役 社長  
インタビューアー 中村良二 (JILPT 主任研究員)  
記録 酒井計史 (JILPT アシスタントフェロー)

### 1. 対象企業の概況

- (1)業種：建設業  
(2)事業所所在地：埼玉県・東京都  
(3)創業年代：1960年代  
(4)社員数とその構成

	計	男性	女性
正社員数	52名	42名	10名
平均勤続年数	18.1年	19.2年	13.9年
平均年齢	47.9歳	48.0歳	47.0歳
派遣社員	2名	0名	2名

### (5)主な取り組み

- ①一般事業主行動計画の策定
- ②時短、週休2日制の取り組み
- ③女性の継続就業支援、男女共同参画への取り組み
- ④仕事と育児の両立支援制度の整備
- ⑤社員のニーズ把握から支援策を実施

### 2. 取り組みの経緯：中小企業の経営者として

- ・バブル期に社員の仕事量がかかなり多くなり、会社でざこ寝したり、疲れたまま運転する社員がいた。それを見た先代の社長がこのままではいけないと、時短に取り組みはじめ、平成4年に週休2日制を実現した。
- ・先代の社長は、建設業界でも多くの女性が活躍する時代から来ると予見し、女性が働けるような環境を作る必要があると考えていた。そうした先代の方針を引き継ぎ、小さくても働きやすい会社を目指し、現社長のもとで、仕事と育児との両立支援を中心に取り組んできた。
- ・経営者として、「働かされている」のか「働いている」のか社員がどちらの認識を持ってい

るかをということを常に考えている。「働かされている」と感じている社員にとっては、あらゆることが不満となる。「働いている」という自分を中心にものごとを考える社員が増えれば、企業は非常にやりやすいし、社員と一緒に考え、いろいろな施策ができる企業風土ができる。そういう社員をできるだけ多く育てることを目標としている。

- ・この企業で働いていて良かったと思ってもらえるようにするには、適材適所、その社員の個性を理解することが重要となる。それは顔の見える中小企業だと、比較的容易にできると思う。それが中小企業の最大の強みとなる。
- ・社長が決断すれば、特に中小企業は社員との距離が近いので、ある程度のことはできる。

### 3. 育児との両立支援

- ・現在は子育ての終わった女性社員か、まだ結婚してない社員が多いので、育児との両立支援の対象者となる人は当面いない。かつては、小さい子どものいる女性社員が多くいたので、会社の事務所でよくその子どもたちが遊んでいた。
- ・子どもをもつ従業員に在宅勤務を認める制度（現在まで利用者4人）や、育児休業（3人）をはじめとして、短時間勤務（2人）、子の看護休暇（2人）などのメニューも準備している。
- ・子どものことに関する休み、遅刻・早退に関しては、上司が認めればそれで良いことにしている。休んだ分は自主的に埋め合わせをするのが暗黙の了解となっている。仕事は時間管理ではなく成果であるという考えが浸透している。例えば、学校の行事で休むなどの場合は上司に報告すればよく、届け出をしなくてよい。男性社員でも子どもの具合が悪い社員がいれば早く帰るべきであり、その分の仕事は課長がやるなど、部門長の采配でうまく調整している。
- ・かつて、配偶者出産休暇を設けたことがあったが、それは配偶者が難病で大変だという男性社員がいたので、配偶者出産休暇を設けて5日にすれば、土日を含めて1週間連続で休めるという考えで制度化した。具体的には、配偶者出産休暇を慶弔休暇に入れ込む形にした。現在までのところ利用者は2人でそれぞれ4日、5日取得している。
- ・そうした取り組みは就業規則としてきちんと整備している。就業規則はファイリングして社員がいつでも見られるよう各職場においてある。また、労働局へ届出のことを考えると、規則化したほうがやりやすい。
- ・基本的に制度化しているのは、事例があったときのソリューションの積み重ねに結果に過ぎない。中小企業におけるワーク・ライフ・バランスへの取り組みにはそうしたアプローチが有効であると思う。
- ・制度の利用者の代替業務する社員の不満はないと思う。全くない訳ではないかもしれないが、そこはお互いさま精神で、部門長の采配で柔軟に取り組んでいくしかない。
- ・子どもが病気になったら、誰かに預けるのではなく、休む、早く帰るということが子どもに

としては必要である。企業はそれを支援する社会的責任がある。子どもの視点に立った支援が重要であり、親でなく子どもの視点からみた両立支援をもっと考えるべきである。

#### 4. その他取り組み

##### <時短、週休2日制>

- ・平成4年より週休2日制を導入した。建設業の中小企業で土日の週休2日は、かなり早い時期から取り組んだ。休日を取引先に周知するため、会社の休日を記載した名刺サイズのカレンダーを作成し、取引先に配布している。工事部など一部の社員については、水・土の変形労働（交代で、水・土の交代休日）としている。
- ・お客様に迷惑をかけないために、365日体制で受付の職員1人とメンテの職員2人は待機させている。当番制となっており、当番の人は代休をとる形にしている。
- ・建設業では土日に地縄（じなわ）が入ることが多い。そのときは休めないが、儀式は3時間くらいなのであまり負担にはならないし、その分は代休をとっている。
- ・担当者が休みだが、どうしても担当者でなければわからないことは、直接本人には連絡がいかないように、留守番の受付から連絡がいくようにしている。

##### <介護、保健・健康>

- ・社員も高齢化し、未婚の長男・長女も多いので、今後は社員の家族の介護の問題が出てくるだろう。
- ・最近、社員の父母が同時に2人倒れた男性社員の事例があった。介護付きの病院がなかなか見つからなかったため、社長の人的ネットワークを利用して病院を紹介して事なきをえた。もし病院が見つからなかったら、仕事に支障が出て、仕事と介護の両立の問題がもっと大きくなっただろう。中小企業の経営者として、社員に病院や介護施設を探して紹介するといった手伝いはできる場合もあるので、今後もそういう努力はしていきたい。
- ・産業医による月1度の健康診断を実施している。健康診断は、社員だけでなく社員の家族を対象となっている。
- ・産業医の医師は介護施設も運営しているので、もし社員の家族が介護施設に入らなければならない状況になったら、優先的に入れてもらえるようお願いしている。

##### <資格取得奨励制度>

- ・働くことは何かを考えたとき、第一は生活の糧を得ることだが、それと同時に、自分を高める何かがないといけない。当社は資格取得を奨励しており、資格取得に必要な受験費用を支援している。
- ・資格は個人のものであるため、当社を退職して同業他社に転職する社員もいるのだが、それはそれでよいと思う。業界の底辺が広がればよい、当社から出ていった人が良い仕事をして

くれればよい、とそのように考えている。

### <社員のニーズ把握>

- ・社長室のドアはいつも開けてある。何でも相談に来てほしいと思い、社長という垣根をなくそうとしているが、社員はそうはいかないかもしれない。
- ・社員と仕事以外でも向き合うことが必要と考えており、社内イベントには社長自ら参加している。女性社員とは、社内イベントに向けて、業務時間内に2時間程度、ビーズ作りやお花作りの作業を一緒にしている。
- ・会社から助成金を出して社内クラブ活動を行っている。「陶芸部」「英語部」「写真部」「探検部」「釣り部」などがある。社長自らも「陶芸部」と「写真部」にメンバーとして加入し活動している。
- ・仕事以外の場での社員との交流においては、基本的に仕事の話はしないようにしている。ただ、そのときに社員の家族が置かれている状況がわかることが多いので、社員のニーズ把握の機会にはなっているが、それを意図して交流しているわけではない。
- ・社長というのは対外的に大変なこともあるのだが、社員とそうしたつきあい方をしてしていると楽しく気分転換にもなる。社長と社員があまりに近過ぎるのは問題かもしれないが、それが中小企業の良いところではないだろうか。

### 5. 行政への要望

- ・現状を見て施策を考えてほしい。当社は長い時間をかけて取り組んできた。大企業であれば法的に枠をかけることは有効なのだが、中小企業は偏差がきわめて大きいという問題がある。法律で枠をかけても、法律が破られることが常態化するという意味がない。
- ・中小企業は、企業によってニーズが異なるので、何らかの基準でカテゴリー化して分けて、最低ラインの段階、次の段階のように、段階を踏んですすめていくような方策が望ましい。
- ・最初から起承転結は求めてはいけない。まずは「起」だけ始めてみるのが重要。子どもがいる社員がいるならば、早く帰れと言ってあげればよいと思う。それをきっかけに取り組んでいくようにするとよい。
- ・当社はワーク・ライフ・バランスをやっているという意識はない。社員が気持ちよく働いてもらうにはどうすればよいかを考えて試行錯誤してきた。中小企業においては、社長がだめだと思ったら無理なので、小さくてもひとつのことから始めてみる、その一つはその会社によってそれぞれ違う、何からとはいえないが、ちょっとこうしてみようとか、変えてみようとかそうした取り組みを支援することが、中小企業に対する支援で一番必要なことだ。
- ・ワーク・ライフ・バランスを進めるに当たって、仕事の成果は「時間でなく質である」ということを経営者が覚悟することが、中小企業においてワーク・ライフ・バランス施策を進めていく鍵なのかもしれない。

以上

## 5 D社

調査日 2011年11月21日  
インタビュー対象者 総務部署担当者  
インタビュアー 中村良二 (JILPT 主任研究員)  
記録 酒井計史 (JILPT アシスタントフェロー)

### 1. 対象企業の概況

(1)業種：製造業（理化学機器）

(2)事業所所在地：埼玉県

(3)創業年代：1940年代

(4)社員数とその構成

	計	男性	女性
正社員数	57名	28名	29名
平均勤続年数	8年	—	—
平均年齢	40代	—	—

部門別

	計	男性	女性
事務系	7名	6名	1名
営業系	18名	7名	11名
技術・製造系	32名	15名	17名

(5)主な取り組み

- ①一般事業主行動計画の策定
- ②仕事と育児の両立支援制度の整備
- ③男性の育児休業取得
- ④「くるみん」認定企業
- ⑤社員のニーズ把握から支援策を実施

(6)採用

- ・ほとんど中途採用で、新卒採用はしていない。
- ・業種がかなり専門的な分野のため、まったく関係のない分野からの入社がほとんど。技術系社員でも電気や設計の専門が多く、学問としてこの分野（化学系）を学んだ人はいない。

## 2. 取り組みの経緯：「仕事と生活の調和」への取り組みから

### <第Ⅰ期（2007～2009年）>

- ・取り組みを進める背景に、数年前から育児休業取得者が数は少ないが出て始めてきたことと、扱っている分野が特殊で専門的であるため、できるだけ女性社員に雇用継続をしてほしいという会社側の意向があった。
- ・2007年に義務ではなかったが「一般事業主行動計画」を作成し、仕事と生活の調和の推進を会社として心がけていくことになった。
- ・仕事と生活の調和の推進という方針を経営トップ自らが指示している。経営トップが推進していると管理職は同じ方向を向くので取り組みがしやすい。
- ・「家族参観日」を実施し、社員の配偶者とお子さんを職場に招いて、働くお父さん・お母さんを見てもらうという企画を実施した。
- ・県の子育ての賞を受賞し、取り組みにはずみがついた。
- ・時差出勤制度を導入。当時、利用者はいなかった（2011年度より利用者 後述）。

### <第Ⅱ期（2009～2011年）>

- ・2009年度に、21世紀職業財団より職場風土改革実施事業主として指定を受けて（助成金交付）、そこからさらに2年間仕事と生活の調和に取り組んでいくことになった。
- ・2009年に初の短時間勤務制度（制度は2007年以前に制定）の利用者が出た。
- ・管理職を対象としたセミナーや討議を行った。
- ・就業規則を整備し、配偶者出産休暇1日増やし1週間以内に取得しなければいけなかったのを1年以内に延長した。3ヶ月検診、予防接種などの節目に配偶者の休みがあったほうがよいという声が社員からあり、それを取り入れた。
- ・2010年に初の男性社員の育児休業取得（4ヶ月）が出た。
- ・現在のところ、育児休業取得者は全員復職していて、復職後しばらくの間「9～16時」の短時間勤務を利用している。男性社員は本人の希望で、復職後「9～17時」の短時間勤務を利用している。
- ・2011年12月から初の時差出勤制度の利用予定者が出た。その利用者（女性）は、子どもが3歳になるまで短時間勤務を利用してきた。今度「9-18時」の8時間勤務の就業時間に戻すこととなるが、18時までというのは難しく、1時間早出1時間早退の「8-17時」で半年間試してみることになった。短時間勤務から通常勤務に移行するまでの準備期間としての利用となる。
- ・2011年、次世代育成支援認定企業「くるみん」認定。

## 3. 育児との両立支援

- ・2004年に初めて育児休業取得者が出る。2008年2人、2009年1人、2010年2人（うち男性1人）、今年取得者はおらず、今後も当分出ない見込み。



- ・育児休業の欠員を新規採用で補充できればそれでよいが、全社員 60 人程度の企業だとそれは難しい。残った社員でどう回していくか、生産性を落とさず業務をすすめて行く方法をその都度模索しており大きな課題。これまでは基本的には部署内での対応してきた。
- ・2010 年の海外営業部の男性の育児休業取得のとき、海外営業部の基本職務は部署内の先輩社員が引き受け、それに関わる事務作業に総務部から 1 日 1 時間人員を派遣して仕事を手伝うという体制で、1 年 4 ヶ月（育児休業期間 4 ヶ月と短時間勤務期間 1 年）やった。このときの対応で他部署の人間がやることも可能であることがわかった。
- ・このときは、総務部長から、総務は他の部署の仕事を知らなければいけないので社内研修の一環として考えるようにと、業務命令という形をとり派遣した。
- ・技術部と営業部、技術部と製造部など分野が重なる部分がある部署間で、短時間勤務の代替として（育児休業の代替としては難しいかもしれない）、人員のやり繰りを検討している。
- ・女性の技術者が育児休業を取得したとき、代替要員として男性社員 1 人を採用したことがある。復職後もそのまま勤務している。必要に応じて採用できればそれが一番よい。
- ・実際は、社員どうしの「持ちつ持たれつという関係」と「上からの指示」で何とかまわっている、まわしているという感じ。
- ・専門・技術的業務や基幹業務を担っている社員が休業したケースは今のところない。
- ・復職者のために職場復帰プログラムを用意。定期的に社内の情報を提供したり、復帰前に業務システムの説明などを行っている。
- ・支援制度の利用者とそれ以外の社員での不公平感は今のところまったく出ていない。

#### 4. その他の取り組み

##### <時短、休暇制度>

- ・毎週水・金をノー残業デイとしている。その他の曜日でも残業は 21 時までとしている。
- ・結婚記念日や配偶者との出会いの日など、自分の記念とする日を定め、毎年その日を休暇としている。

##### <介護>

- ・介護休業など、介護関連の制度の利用者はまだ出ていない。社員の年齢層が上がってくると出てくる可能性があるのでこれからの課題。介護休業は年配の社員が対象となるので、現段階ではその代替・補充は深刻な問題で、その対応は何も考えていない。
- ・介護休業の実績のある企業例など情報がないので、どう対応したらよいかわからない。
- ・介護の場合、企業として社員にどのようなサポートをすべきなのか、例えば近隣の施設を紹介するとか、適切な情報の提供等そのようなことしか思いつかない。
- ・介護休業期間の 93 日はあっという間に過ぎてしまうので、今後自分がどうするのか、働

き続けるのか、短時間勤務を利用すれば継続できるのか、パートに切り換えればできるのか、あるいは辞めるのか、を決める期間、見極めの期間だという話を聞いたことがある。

- ・介護は育児と違って情報も少ないし、助成金も少ない。社員にとっては生活の糧となる収入が途絶えるのは影響が大きいので、企業が雇用という形である程度支えるということならば、介護休業以外の何らかの施策で収入面でのバックアップは必要だと思う。

### <社員のニーズ把握>

- ・規模が小さいので社員が直接、総務部に言いに来るような雰囲気がある。
- ・昼休みなど勤務時間外での情報や個別に相談に応じて、社員の意見を取り入れて対応してきた。
- ・配偶者出産休暇の延長はまさにそうした例である。社員から3ヶ月検診、予防接種などの節目に配偶者の休みがあったほうがよいという声を取り入れた。

### 5. 行政への要望

- ・男性の育児休業取得は家計に響く場合が多いので、これから男性の育児休業取得をすすめていくには、雇用保険の育児休業給付金のアップなどの収入面でのサポートが必要。中小企業が休業分の賃金を負担するのは難しい。
- ・企業にとっては「助成金」というのはわかりやすい形の施策。育児や介護の両立支援策は直接収益に関連するものではないので、腰が重くなりがちだが、助成金がつくと、それがきっかけになって進めていける。
- ・育児は助成金が充実している。介護は情報がなく、わからない。介護も助成金があると、それをきっかけに取り組みをすすめていくことができる。
- ・介護についての無料のセミナーや講習会を開いて欲しい。介護については聞きたい企業の担当者は多いと思う。国・県がどういう制度でサポートし、企業はどのようなサポートしたらよいか、具体的にイメージできるところまでの情報が欲しい。育児は労働局の雇用均等室に聞けばよいが、介護はどこに聞けばよいか頭に浮かばない。
- ・企業としては、助成金、ハンドブック、ケース別のチャート、ガイドブック、ポスター等、企業に制度を取り入れる際に参考となる具体的な資料や情報が欲しい。
- ・内閣府のワーク・ライフ・バランスのメルマガなどに、調査研究の報告書のリンクがあるが、あまりに頁数が膨大で、企業の担当者がそれを読む時間はないと思う。企業にとっては「1枚もの」（チャート、パンフレット、ポスター等）のほうがよい。
- ・厚生労働省もワーク・ライフ・バランスに関して、企業の総務・人事担当者向けに定期的「メルマガ」の発行をして、情報発信を充実したらどうかと思う。
- ・ワーク・ライフ・バランスに関するワン・ストップ・サービス（企業の担当者向け、社員向けの双方）などの充実が望まれる。

以上

## 6 E社

調査日	2011年12月1日
聞き取り対象者	総務部署担当者
インタビューアー	中村良二（JILPT 主任研究員）
記録	酒井計史（JILPT アシスタントフェロー）

### 1. 対象企業の概況

(1)業種：製造業（通信機器）

(2)事業所所在地：埼玉県・東京都

(3)創業年代：1910年代

(4)社員数とその構成

- ・社員 56 名（男性 39 名、女性 17 名）
- ・平均年齢 40 歳、平均勤続年数 12～13 年

(5)主な取り組み

- ①一般事業主行動計画の策定
- ②育児との両立支援制度の整備
- ③育児休業中の職場への復帰支援
- ④時短への取り組み
- ⑤社員パスポートの作成・配布

(6)採用

- ・「企業は人がすべて」という社長の方針で、新卒採用をして人を育てていくという方針。
- ・理系の大卒、工業高校の新卒を3年前まで定期採用していた。近年、景気が良くないので新卒採用ができていないが、今後は新卒採用をしていきたい。
- ・毎年定期的に地元の高校からインターンシップを受け入れ、実際に製造ラインに立って仕事を体験してもらっている。インターンシップから採用につながったケースはないが、地元の工業高校と接点が出来て、その高校から新卒採用したことはある。
- ・中途採用者は60歳で大手企業を定年になってからの採用が多い。現在は、営業や開発担当で若手を指導する立場にある。定年は60歳で、65歳まで雇用延長している。

### 2. 取り組みの経緯：初の育児休業取得者への対応から

- ・平成21年に製造部門の女性（製造主任）から始めての育児休業希望者が出た。会社には法と同じレベルの制度があった。これまで利用者がおらず、どのような問題があるか具体的にわからなかったため、このときを機に取り組みを始めた。はじめてのことだったので緊張感をもってやったことが良かったのかもしれない。

- ・社労士と打ち合わせをしながら具体的な運用を検討していった。社労士にアドバイスをしてもらったことは大変役に立った。
- ・取得者本人が育児休業中の賃金のことを心配していた。会社の担当者も雇用保険の給付金のことをよくわかっていなかったため、社労士に相談しながら、休業をとった場合の数年後までの賃金のシミュレーションを示すことができたのは、本人にとっても会社にとっても良かった。

### 3. 育児との両立支援

#### <育児休業中の職場の対応>

- ・育児休業は1年間取得。取得者は、製造主任で製造部門の女性社員10人のうちの1人。製造主任は2人いてそのうちの1人。
- ・製造部門の課長が直属上司だったが、その課長も大変協力的で周りのサポートが重要だと思った。
- ・育児休業期間中は一種の「ワークシェアリング」のような形で同じ部署の社員で分担しあってカバーした。
- ・製造計画は製造課長が計画・調整しているが、製造部門20人のなかで、1人主任が欠けたことで直接的に大きく影響はなかったと思う。現場では主任は指示をするが、指示をする人がいなくても社員が自分で判断して行うようになった。その副次的な効果として、一般社員の能力が上がったということがあった。管理職としての仕事は、もう一人の主任と課長でカバーした。
- ・社内結婚であったことと育児休業取得者が社内第1号だったこともあってか、同じ部署の社員たちは応援する雰囲気が強かった。製造部門の課長、主任、一般社員とも業務の分担について不満はなかったと思う。

#### <復職前の職場復帰支援>

- ・当初、本人は育児休業を1年間取得するのではなく7ヶ月位での復帰を希望していた。1年間で製造現場の仕事のやり方が変わるので、主任という立場もあってか、それについて心配していたようだった。結局、子どもの育児のことを優先して1年間となった。
- ・会社からの連絡事項等の連絡は随時行ったが、それ以外に、復帰時の不安を解消するために職場復帰支援をすることにした。製造の課長と相談しながら、現状の製造のラインナップ・工程等を、子どもを連れてきてもよいからと本人の都合のよい日に2~3時間会社に来てもらって、変わったところを説明するなど、職場復帰の2~3ヶ月前から実施した。
- ・本人は大変だったかもしれないが、1年間育児休業をしっかりと取れたので良かったと思っている。

### <復職後>

- ・現在は復職している。会社に制度はあるが短時間勤務制度は利用していない。通勤時間が片道2時間と長いので短時間勤務はあまり意味がない。昨年度は有給休暇、子の看護休暇をすべて消化し、無給の休暇や欠勤をしなければならない状況だった。お子さんは保育園とお母さんに面倒をみてもらっているようだ。
- ・今後、出産しそうな年代の女性社員はいないので、育児休業取得者はしばらく出ないだろうと思う。

### <両立支援制度の整備状況>

- ・育児休業制度、短時間勤務制度、子の看護休暇制度は法と同じ制度。賃金は無給。
- ・子の看護休暇は、賃金計算が5分単位なので5分単位で取得可能。
- ・子の看護休暇、介護休暇など法に合わせて制度は整えているが、基本的に、有給休暇で対応できない分は、無給の休暇や欠勤を認めることで対応している。

## 4. その他の取り組み

### <時短、有給取得>

- ・「ノー残業デー」「定時退社」は10年以上前から取り組んできた。社長は「仕事は効率よく」というのがモットーで、社長自ら定時退社するなど時短を推進している。「早く帰ろう」と促される。
- ・祝日が入るとその週の土曜日は出勤していたが、3年前から完全週休2日制とした。
- ・有給・無給休暇とも、休暇を取りやすい会社である。
- ・有給休暇の取得率は、5年前で60数%だったが、現在72%まで上がった。

### <介護>

- ・介護については、まだ本格的に問題に直面していない。
- ・別居の祖父の介護をしている女性社員がいて欠勤しがちとなったことがあった（今は落ち着いている）。自分のこと以外の理由で休まざるを得ない状況なので、何か法律的に制度はないのかと思い、社労士に相談したが、世帯が別の家族なので対象にならないとのことだった。（→参照：行政への要望）
- ・介護の問題は、50、60代の方でこれから出てくるのではないか。
- ・当社としては、経済的な支援はできないが、休業させなければいけないという法の制約がなくても、休みはとってもらおう方向で対応しているし、今後もそうしていくことになると思う。
- ・デイケアに親が通っている方もいるが、そういう方が休みをとらなければいけないときは有給休暇で対応しているようである。

## <社員パスポート>

- ・社員が委員会を作り社員パスポートの冊子を手作りしている（B7版30頁程度）。当初の目的は、会社の理念と経営方針などを掲載し社員の意識の方向を合わせていくためのツールであったが、だんだん内容が盛り沢山になり、様々な会社の取り組みを載せるようになった。
- ・育児両立支援関連の制度のあらましの紹介、セクハラ、セクハラ相談担当者などを掲載するなど、働きやすい職場作りに一役買っていると思う。

## 5. 行政への要望

- ・行政から同じような内容のアンケートがたくさん来て返答するのが大変である。忙しいときは返送できないことがあるが、意見があれば率直にアンケートに記入している。
- ・雇用保険の給付金制度は、育児休業からの復帰を前提にした制度であることは理解できるが、「育児休業給付金」（30%）と「育児休業職場復帰者給付金」（20%）と分かれているのはどうかと思う。休業者にとっては、休業中に支給されないと意味がないのではないか。
- ・介護休業、介護休暇の取得要件で対象家族が祖父母の場合、「同居、扶養」の要件付されているが、同居、扶養していない者が主たる介護者となる場合もある。そうした場合、何らかの形で介護休業、介護休暇の対象となる介護者であるという「公的な証明」で取得できるように要件を改められないだろうか。

以上



## 7 F社

調査日 2010年6月21日  
聞き取り対象者 総務部署担当者  
インタビューアー 中村良二 (JILPT 主任研究員)  
記録 酒井計史 (JILPT アシスタントフェロー)

### 1. 対象企業の概況

(1)業種：社会福祉（高齢者介護）

(2)事業所所在地：埼玉県

(3)創業年代：1990年代

(4)社員数とその構成

- ・約半数が市内と近隣4市出身者。近隣都内まで含めると約9割。地方出身者は1割。

	計	男性	女性
正社員数	75名	14名	61名
平均勤続年数	—	7年	7.5年
平均年齢	—	30歳	34歳
有期契約社員数	75名	8名	67名

(5)主な取り組み

- ①女性の継続雇用への取り組み
- ②両立支援制度の整備と利用実績
- ③余裕のある人員体制の確保
- ④人事考課を利用した社員のニーズ把握

(6)採用

- ・新卒採用しかしていない。求人はハローワークには出すが、口コミで学生や学校からの問い合わせに応じて随時採用試験をして採用しているのが実態。学校の先生や就職課が地元で通える範囲でよい施設ということで紹介してくれる場合がほとんど。
- ・新卒採用は基本的に欠員補充分しかやらないので、来年度は1名を予定。今年度は5名、昨年度は7名、一昨年度は1名、欠員補充より少し多めに採用している。
- ・10年前に比べれば圧倒的に介護事業所の数が増えている。大手の株式会社が参入し、巨額の宣伝広告費を使って介護職員を募集している。その影響もあって、県内とその近郊の学生だけでは学生が集まりにくくなっているため、近年は東北・九州の特定の県の学校にも求人票を送っている。
- ・男性介護士の採用ももっと進めなければいけないと思うが、女性の利用者は風呂・トイレは女性に介護してほしいという希望が高い。そうした点を考慮すると、どうしても女性の

採用が多くなってしまふ。

## 2. 取り組みの経緯：女性介護職員の継続雇用をめざして

- ・施設の職員は8割以上が女性。女性の多い職場なので、女性にやさしい職場でなければならない。そうでないとやっていけない、生き残っていけないという認識のもとで取り組んできた。他の施設よりも力を入れてきた。
- ・介護職員の離職率は、同業他社は非常に高いのだが、当社は10%未満である。以前は結婚・出産退職する職員が全くいなかった。近年、地方出身の職員で結婚・出産退職する職員が出てきている。施設の近隣出身者は子育てにあたって親の支援が得られるが、地方出身者は親や親族の支援が得られないことが大きいのではないかと考えている。
- ・育児休業制度は設立時から整備。今回の改正育児・介護休業法にも既に対応した。
- ・育児休業制度を作ったとき、年齢構成上の理由から利用者はいなかったのだが、ここ5～6年で一気に育児休業取得者が増えた。
- ・復職後の支援は短時間勤務制度による支援が中心。さらに今年度から時間単位の有給休暇制度（子の看護休暇も含む）を導入した。職員の要望が高かったので導入したが大変好評である。復職後のフォローがしっかりしたので、以前にも増して、職員が安心して働ける環境が整った。
- ・子どもを生んでも働き続けることができるというモデルが、職場に数多くの存在するようになった。若い女性職員の職場への安心感が増し、それが継続雇用につながっていくという好循環を生んでいる。取り組みは何ごと可視化すること、目に見えるようにすることが重要だ。そうしたモデルがたくさんある状態は、取り組みが可視化できているということだと思う。

## 3. 育児との両立支援：代替要員の問題

- ・育児休業取得者はほぼ100%復職している。過去に配偶者の転勤で復職できないケースがあったが、それは例外的である。
- ・保育園に入れず予定どおり復職できないというケースが少くないが、その場合は社内異動で対応するしかない。余裕のある部署から人を回す形になる。それでも1～2ヶ月では復職してくるので大きな問題となっていないが、度々あるので困ったことではある。
- ・育児休業中や短時間勤務の職員がいるときには、他の職員に負担が掛かる。例えば、育児休業だと夜勤の回数が1回増えるということがある。短時間勤務だと、シフト勤務なので早番の職員に遅くまで残ってもらう形で対応するなどやりくりする。基本的にそれらは残業という形になるので、残業手当を支払っている。
- ・残業といっても時間的にはそれほどあるわけではない。残業の届け出をみている限り月平均で1人当たり2～3時間。所定内労働時間は38時間なので、法定労働時間週40時間を超

えないか、少し超える範囲である。

- ・介護の現場の職員の平均年齢 28～30 歳と若く、子どもに関することで仕事が増えても全然嫌がらない。自分もいつかは子ども産む可能性が高いので、仕事量が多少増えてもそのフォローはしてもよいという雰囲気がある。
- ・育児休業や短時間勤務などの代替は外部の労働力が主である。日勤帯の業務は派遣労働者やパートタイマー等の非正規職員を活用している。
- ・同じ法人でホームヘルパーの事業所も経営しているので、空いているホームヘルパーに、夜の食事介助だけでも手伝ってみませんか等と声をかけて、人手が必要な時間帯を中心に補っている。
- ・職員が育児休業から復職したときのことを考えると、その代替としてフルタイムの非正規雇用者を新規採用することはできない。となると、短期間の派遣労働者に頼らざるを得ない。派遣労働者は現在いないが今年の 3 月まではいた。現在妊娠がわかった職員が何名かいるので、今秋にかけて派遣労働者を雇うことを検討している。
- ・派遣労働者の採用は、前もっていろいろな派遣会社に募集をして、よい人がいれば採用している。契約期間は 2～3 ヶ月単位の契約がほとんどで、長くて 1～2 年である。

#### 4. その他の取り組み

##### <時短、業務の繁閑への対応>

- ・事務方には週 1 回のノー残業デイがある。施設長が周知徹底しているので、守られている。
- ・職員には、会社にある制度はどんどん使っていくという雰囲気があり、子の看護休暇を含めて有給休暇の消化率は高い。周りが使うから自分も積極的に使うという感じである。
- ・介護の現場では、利用者が重度化しているなので、今まで 1 名ついていたものが 2 名体制でなければいけないということが増えてきた。特に人手がいる食事の時間など、短時間に多量の業務が集中する時間帯が出来てしまっており、それが職員の大きなストレスになっている。対処としては、介護に効率性は求められないので、パートタイマーに声をかけて、介助はしなくても見守りだけでもする人手を確保するようにしている。それだけでも食事の片づけなどはだいぶ楽になるので、大きく違うと考えている。

##### <余裕のある人員体制>

- ・それでも他の施設に比べて余裕をもって採用しているので、欠員が生じてもうまくいっているほうである。法定人数よりも多く採用しているので、1～2 人が急に欠けても耐えられる体制作りをしている。
- ・その分人件費があがるのだが、他の事業所に比べて人員に余裕があるので職員が多忙すぎてすぐ辞めてしまうということはない。離職率が低くなるので、離職コストや採用コストが低く抑えられている。1 人採用に 50～60 万円はかかるので、そのことを考えるといか

に退職を抑えるかを考えるほうが、人件費にかかわるコストを低く抑えられると思う。

### <職員のニーズ把握>

- ・組合がないので、職員の意見をうまく吸い上げる制度的な仕組みはない。
- ・その代わりに、職員は若いので比較的事物方へ何でも言うてくる。主任が 36 歳くらい、係長クラスが中途採用で 40 歳くらいなので、風通しはすごくよい。意見はわりとすぐに吸い上げられる雰囲気がある。
- ・また、人事考課で配布するアンケート用紙に今後の要望などを尋ねている。そこに率直な意見が書かれていることが多い。人事考課以外のことでも何でも書いてあり、たとえば、「歯医者には閉まるのが早いから、有給は短い時間単位でとれたほうがよい」とか、「子どもが発熱して、有給が半日単位では長すぎる」等。そうした意見を取り入れて時間単位の有給休暇制度を導入したので、人事考課のアンケートは有効なツールであろう。
- ・人事考課は透明性がないといけないので、人事考課結果を本人への開示をしている。情報開示と職員の意見の吸い上げは必須だと考えて取り組んでいる。
- ・人事考課については、1 年に 1 回、年代ごとに職員を集めて説明をする。年代ごとに話す内容も変わってくるが、若い年代では考課制度そのものが主で、ベテランの年代では人件費とか、経営上の問題を話している。その場で社員の不満・意見が表明される。結論や解決策が出るような性質の場でないが、話す場を設けて、担当者に意見をぶつけられるということはとても良いことだと前向きに考え、取り組んでいる。

### 5. 行政への要望

- ・さらなるワーク・ライフ・バランスへの取り組みは消極的にならざるを得ない。積極的になるにはお金がかかることもあり、やりたくてもできない。たとえば、男性の育児休業取得者を出したいが、給与補償をしなければ取得者が出ない。企業が給与補償するのは難しいので、例えば長期取得者については、雇用保険からの給付率を上げるなどの施策が有効だと思う。
- ・育児休業取得者が復職する際に、保育園に入れず予定どおり復職できないというケースが少くない。また、地方出身者で親や親族の支援が得られないで退職せざるを得ないケースも見られるようになってきた。こうした問題は企業だけでは対応できない。保育園などをはじめとする保育サービス等の社会的基盤整備をしっかりとすすめて欲しい。それが間接的ではあるが、有効な企業支援になるように思う。
- ・県から認定企業への登録を進められたが、書類がたくさんあってかなり大変だった。認定企業のハードルが高いのは理解できるのだが、当社のような取り組みをもっと積極的に評価してもらえるような認定制度や、認定への準備を支援してくれる制度があればありがたい。

以上

---

JILPT 調査シリーズ No. 98  
中小企業と雇用管理に関する調査結果（3）

発行年月日 2012年3月30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  
印刷・製本 株式会社相模プリント

---

©2012 JILPT

\* 調査シリーズ全文はホームページで提供しております。(URL:<http://www.jil.go.jp/>)