

女性を活かす！会社を生かす

第5回 女性のモチベーションを高める制度づくり

(株)新経営サービス ダイバーシティ&キャリアデザイン研究所(DCL)所長 吉田 珠江

◎連載テーマ

第1回	男女雇用機会均等法第2次改正のポイント
第2回	女性を活かす組織風土作り
第3回	社内で行う女性活躍支援研修
第4回	セクシュアル・ハラスメントのない組織を作る
第5回	女性のモチベーションを高める制度作り
第6回	今度こそ女性活用に失敗しないために

よしだ たまえ：株式会社新経営サービス ダイバーシティ&キャリアデザイン研究所(DCL)所長
大阪外国語大学卒業。イオン(株)において、女性社員・パートタイマーの人事制度運用、教育訓練の企画運用を歴任の後、現職。専門誌上で連載・特集の執筆を手がけるかたわら、東京商工会議所、大阪商工会議所、大阪府立女性総合センターの講師を務める女性活用・非正社員人事コンサルの第一人者。NPO法人女性と仕事研究所認定キャリアアドバイザー。著書に「店長力を鍛えるパートタイマー・マネジメント・ドリル」(商業界)他。
E-mail：tamae@skg.co.jp URL：http://jinji.jp



◎女性を「辞めさせない」制度

女性活用プロジェクトを立ち上げるにあたり、初期段階で必ず行うのが従業員を対象にしたアンケート調査である。女性のモチベーションを高め、働き続けることを支援する制度は、組織風土や価値観により企業ごとにそれぞれ微妙に異なることが多いからである。

質問内容は、1日の勤務時間の長さ、仕事と余暇のバランス、職場環境に関してなど多岐にわたるが、なかでも、その回答に注目すべきなのが出産に関する設問であろう。「結婚後も我が社で働き続けますか?」という質問には、大抵「はい」と答える女性たちも、「出産後も我が社で働き続けますか?」という質問では、「いいえ」の回答が大勢を占めるのである。出産という人生におけるビッグイベントが同時に離職の要因になりがちであることは間違いない。出産を経てなお働き続けることができる仕事と家庭生活の両立支援制

度を整備することが、中長期にわたる女性の戦力化につながると言えよう。

◎次世代育成法に基づく取り組み

平成19年3月、厚生労働省より次世代育成支援対策推進法(以下、次世代法)に基づく適合事業主認定の申請を行う企業が対象企業の20%に上っていることが発表された。果たして、次世代法とはどのような法律なのか、両立支援企業としての認定取得がどのような意味を持つのだろうか。

現状では、結婚、妊娠・出産を機に中途退職をする女性は、有職女性の70%に上っている。しかしながら、継続して働きたい、出産後も復帰してキャリアを積み重ねたいと考えている女性は、実際は多いのである。

次世代法ではまさに、そうした希望を持つ女性従業員が働きやすい環境を、職場である企業が整備することを求める法律である。同時に、男性従業員の子育てへの参

加を促すものであることも盛り込まれている。

次世代法は「基準に適合する一般事業主の認定」を制度として定めている。これは育成支援の実施とその達成度合いについて一定の要件を満たした企業が申請することにより、都道府県労働局長の認定を受けることができるというものである。

この認定を受けた企業は、認定マーク「くるみん」[図表1]を広告や商品などに表示することができる。すなわち、この認定マークの表示により、次世代育成支援に取り組んでいることを周知でき、企業のイメージアップにつながるというわけである。冒頭で触れたように、すでに対象企業の20%が認定申請を行っていることから、PRツールとしてのマークの効果性に期待していることが見て取れる。

また、これを求人広告に記載することにより、男女問わず働きや

〔図表1〕 認定マーク「くるみん」



やすい職場環境であることをアピールでき、優秀な人材の確保にもつながることが期待できよう。

認定取得への第一歩となる行動計画を策定するには、子育て、仕事と家庭の両立について、従業員が実際にどのような制度や支援を求めているかを知ることが重要である。そのために、冒頭で述べたアンケート調査やヒアリングなどを行い、その結果から考えられる必要な施策を行動計画策定のベースとするとよい〔図表2〕。その際、自社がどのような水準にあるのかを客観的に把握する必要があるが、厚生労働省では、その度合いを見るための「両立指標」を設けている。

1. 両立支援（休業）……育児や介護のために休業できる制度等
2. 両立支援（勤務時間短縮等）……仕事をしながら育児や介護ができる制度等
3. 利用状況……上記1, 2の制度の利用状況
4. 環境づくり……制度を利用しやすい環境づくり
5. 人事労務管理……その他、仕事と家庭の両立がしやすい制度等の5つのカテゴリーに分類された

〔図表2〕 有効施策とその概要

有効施策	概要・ポイント
法を上回る育児休業制度	・法では子が1歳に達するまでだが、保育所入所との時期の兼ね合いも考慮するとよい。認定には女性の70%が取得していることが必要。
法を上回る介護休業制度	・法では3ヵ月だが、要介護状態の家族がいる場合、これだけでは対処できないことのほうが多い。1日単位で取得できる日数を増やすとよい。
短時間勤務制度	・育児・介護中の従業員が、所定労働時間を5～7時間程度に短縮して勤務する制度。賃金は勤務時間数に応じて支給される。
年休積立制度	・失効年休を積み立て、家族の看護等に利用できる制度。
再雇用制度	・妊娠・出産・育児、介護等を事由に退職した労働者で、一定の条件を満たした者を再雇用する制度。
ノー残業デー	・一斉でなくとも、定時で勤務を終了する日を交替で設定するとよい。育児・介護中の従業員だけでなく、全員を対象とすることがポイント。管理職による率先が重要。
有給休暇の取得促進	・「休む＝怠慢」という価値観を覆すのに有効。個人別に年間取得計画を立てると取得が進みやすい。
男性の育児休業取得促進	・妻が専業主婦でも出産後8週間については育児休業が取得できる期間として保障されている。2日程度を完全有給の「配偶者出産休暇」とするのもよい。認定取得のためのマスト項目。

設問に回答し、その得点をもとに自己評価をするというもの。厚生労働省のHP上で公開しているので参照されたい。

◎ 制度利用時の人事評価

さて、せっかく導入した両立支援制度も利用者が出なければ意味がない。仕事に対して意欲が高い女性ほど意識するのが、制度を利用することが人事評価やその後のキャリア形成に不利な影響を与えないか、ということである。この点に関する疑念も併せて払拭しておく必要がある。

育児休業や短時間勤務制度を利用した期間も含めた実績により評価するというのも一つの考え方であると同時に、一方では実際には勤務していない期間は含めずに評価するという考え方にも一理ある。どちらが正しいか、ということは一概には言えないが、重要なことは、評価方法が周知徹底されており評価者・被評価者の双方が

納得していることである。

人事部の方針と評価者である管理職との方針に齟齬が生じていたり、属人的な価値観により評価対象期間が異なっている場合は、両立支援制度そのものに対する信頼性を損なうことになりかねないからである。

「両立支援制度アンケート」をプレゼント！

●本文中で紹介した「社内アンケート」のサンプル(A4判・4頁)を差し上げます。

【設問例】

- 1日の勤務時間の長短が私生活や家庭生活に影響を与えていると感じますか？
- ご自身の仕事と余暇についてどのようなあり方が望ましいと思いますか？
- 「女性も男性と同等に職場で能力を発揮できる」という考え方についてどう思いますか？
- 男女ともにやりがいを感じながら働き続けることができる職場になるためには、どのような制度が必要だと思いますか？

ご希望の方は、件名に「両立支援制度アンケート希望」と明記の上、御社名・お役職・お名前・送付先住所・電話番号を下記メールアドレス宛にお送り下さい。
株式会社新経営サービス
E-mail: mas@skg.co.jp

～女性活用支援に関する情報満載～

人事戦略研究所ホームページ

<http://jinji.jp>