

## 株式会社 お仏壇のやまきにおける取組

**1 時間外労働時間を一人月間 10 時間以内に制限**

社内 IT システムを改良し日々の作業負担を軽減させたり、社員同士が声を掛け合い助け合うことで個人の業務負担を軽減させるなど、生産性向上の工夫を数多く行いました。その結果社員一人ひとりが、作業の効率性を求めて個人の能力を最大限に活かしながら業務を行うようになり、店舗の時間外労働は社員一人当たり一日 15 分程度に軽減し、一ヶ月換算で約 5 時間に改善され、目標をクリアすることができました。

**2 有給休暇の年間消化率 90%以上の義務付**

改善策の一つとして、従来一定のスキルを持った社員が処理していた専門的な作業を廃止し、すべての社員が幅広く行えるよう標準化された作業内容に改めました。誰が休んでも支障がでない店舗の運営を実現させ、誰でもが休暇を取りやすい職場環境を整えました。

**3 ファミリー休暇制度の導入**

家族行事の利用に限定した公休日を含む連続 5 日間の有給休暇取得制度で、利用時は会社から 3 万円（21 年実績）の手当が支給される独自の休暇制度です。毎年ファミリー休暇制度の消化率は 100% で、有給休暇の取得促進にもつながっています。

**4 短時間勤務制度の導入**

フルタイムの正社員、パート社員の二種類に加え、「週休 3 日の 9:00～16:00 勤務」を新設しました。これは子育て中の主婦が育児に支障のない時間帯で勤務できる就業制度を考慮した施策で、現在 4 名が利用しています。（平成 22 年実績）

これらの取組みが高く評価され、（株）お仏壇のやまきは、平成 22 年度 静岡市ワーク・ライフ・バランス大賞を受賞しました。

**お仏壇のやまきの考え方**

～ 家族と過ごす時間の最大化 ～

お仏壇のやまきで販売する商品は仏壇や墓石で、それは「一生に一度の買い物」と言われ、お客様が亡くなられた故人との「絆」を確認する財として購入されます。そういった目的をもって来店されるお客様に対し、最適な提案を行うためには、社員一人ひとりが、お客様が抱く家族を思う気持ちを理解した提案を自然体で表現することが求められます。その課題を解決する方法として、社員全員が自らの家庭生活を通じて暖かな家族の在り方を理解することが大切であると考えました。「家族と過ごす時間の最大化」＝「会社に滞在する時間の最小化」というロジックを組み立て、働き方の見直しに着手することになりました。

WLB 施策の導入は、財務・組織・営業などの生産性向上につながっており、また、社員、企業、お客様（社会）に対し、「三方良し」の利益を創出しています。

**株式会社 お仏壇のやまき**

設立：1964 年 10 月 1 日

資本金：36,000 千円

代表者：浅野 秀浩（代表取締役社長）

従業員：32 名

事業内容：仏壇仏具の製造・販売

仏壇リフォーム（修理・再生）

墓石・墓園の販売

静岡県に 6 店舗

（本店所在地）

静岡県静岡市葵区本通り 8-41-1

（関連 URL）

<http://www.yamakibutsudan.co.jp/>

株式会社北國銀行における取組

1 育児休業取得に関する取組

男性職員の育児参加を増やすため、平成 22 年 6 月より、連続 5 営業日以内の育児休業を有給化したところ、3 名の利用者が誕生しました。

2 育児休業取得者の職場復帰支援の取組

職場復帰後に想定される生活状況の事前説明や同じ環境にある職員同志が相談し合えるミーティングの開催、自宅で業務に必要な知識を学ぶための DVD 教材の貸出などにより、円滑な職場復帰を支援しています。

3 短時間勤務制度に関する取組

育児・介護休業法では子どもが 3 歳までとされている 1 日 6 時間の短時間勤務を小学校入学前まで拡大した結果、平成 22 年度は 2 名がこの制度を活用しました。

4 ノー残業デーの取組

昭和 62 年にこの制度を始めた頃は、月に 1 ~ 2 日でしたが、現在では毎週水曜日とし、館内放送で周知するなど実施を徹底した結果、平成 22 年度は 1 人あたりの時間外労働時間が前年度比 6 % 減となりました。

5 就業体験機会の提供に関する取組

地域の高校生に加え、中学生に対しても銀行業務を体験する機会を提供しており、平成 22 年度は高校 6 校、中学 15 校から生徒を受け入れました。夏休みや冬休み期間中には、行員の子どもたちによる職場参観を実施し、お父さんやお母さんが働く姿を目にする機会を設けています。

これらの取組みが高く評価され、(株)北國銀行に対し、石川県知事から平成 22 年度石川県ワークライフバランス企業優良企業賞が授与されました。

女性活躍推進プロジェクトチーム

「Women s Style」

北國銀行では、ワークライフバランスの実現や女性職員のキャリアアップ支援を行う女性活躍推進プロジェクトチーム「Women s Style」が活動しています。

平成 18 年に発足し、女性の視点から働き方や仕事への取組みを考え、幅広い分野で職員へアドバイスを行っているほか、子育てについて語る「We パパ&ママミーティング」や女性のための自主勉強会「女塾」なども開催しています。



銀行内の公募により選ばれた 9 名  
(第 4 期生)

(株)北國銀行のご紹介

北國銀行は、石川県に本店を置く唯一の銀行として、「豊かな明日へ、信頼の架け橋を～ふれあいの輪を拡げ、地域と共に豊かな未来を築きます～」の企業理念のもと、地域のさまざまな活動のリーダーシップを取ることによって、地域の皆さまに信頼され、愛される銀行を目指しています。

設立：昭和 18 年 12 月

資本金：267 億円

代表者：安宅建樹（代表取締役頭取）

従業員：2,003 名

北陸 3 県を中心に 121 店舗

(本店所在地)

石川県金沢市下堤町 1 番地

(関連 URL)

<http://www.hokkokubank.co.jp>

六花亭製菓株式会社における取組

1 育児休業取得に関する取組

女性社員にとっての仕事と育児の両立支援に向けて、トップダウンで社員を指名し、社内託児施設設置プロジェクトを推進し、出産後の職場復帰を積極的にサポートしています。育児休業の取得を奨励し、社内における育児休業取得の日常化を実現しました。

2 育児休業取得者の職場復帰支援の取組

優秀な女性の離職防止のための社内託児施設（ごろすけ保育園）を 2006 年に設置。出産後の職場復帰の体制を強化しました。現在保育園児童数は 25 人で、今後、毎年 10 人から 15 人の増加が見込まれています。

3 両立支援体制の成果と意義

子育て支援による両立支援体制を作ったことで、とても意義深いのは、子供を保育園に預けて仕事をしている『お母さん従業員』の中から、月間の優秀社員である『今月の人』の受賞者が何人も出ていることです。技術やノウハウを持っている優秀な『お母さん従業員』が辞めないで一生懸命仕事に取り組んでくれていることが、この保育園の存在意義を一層際立たせてくれています。

4 両立支援の今後の課題

現在、一般企業行動計画の第一項目に男性の育児休暇取得奨励を上げ取り組んでいます。具体的には、社内報で活用例を周知するなど啓発を実施し、妻女の出産時にはピンポイント情報として制度の説明を必要事項としています。この課題は、今後も継続して取り組んでいきます。



5 有給休暇 100%取得の取組

お菓子の作り手の心身が共に健康でないとおいしいお菓子は作れないとの考え方の下、平成元年から有給休暇 100%取得を 22 年継続しています。続けることで有給休暇は自分磨きに当てる『仕事も遊びも一生懸命』というメリハリを大切にする企業文化が醸成されています。社内旅行制度（3.11 大震災以降は一時補助金については凍結中）や社内旅行積立預金への年 3%の利子補給などで、サポートを実施しています。

6 取り組みの成果

休暇の質の向上が実現できたことで、従業員の心身の健康維持につなげることができ、（1）製造部門では生産性が高まる一方で商品品質の安定を実現し、（2）販売部門では販売員接遇の質を維持向上実現するなど、高い利益率を継続するとともに、ブランド力の向上を図っています（例 日経 BP ブランドジャパン 2010 でブランド評価全国 250 位）。

2007年度(2008年3月期)	2008年度(2009年3月期)	2009年度(2010年3月期)
売上経常利益率 8.2%	売上経常利益率 7.5%	売上経常利益率 8.4%

六花亭製菓株式会社

創業： 1933 年  
 資本金： 1 億 3,150 万円（六花亭グループ）  
 代表者： 代表取締役社長 小田 豊  
 従業員数：1,356 人（内訳：男性 382 人女性 974 人  
 2011 年 4 月 1 日現在）  
 事業内容：和洋菓子製造販売・美術館運営  
 本社工場：〒080-2496  
 北海道帯広市西 24 条北 1 丁目 3-19  
 TEL： (0155) 37-6666  
 HP： <http://www.rokkatei.co.jp/>

**「仕事と介護の両立支援」に向けた企業の取組事例( 21世紀職業財団調査研究報告書より)**

高齢社会の進展、家族形態の変化等の中、育児と異なる性格を有する介護について、どのような介護支援策を行えば、仕事との両立が可能となり働き続けることができるのかを検討することを目的に、「介護を行う労働者の両立支援策に係る調査研究」(2011年3月、財21世紀職業財団)の一環として、2010年11月～12月、「仕事と介護の両立支援」に向けて様々な工夫を行う企業10社を対象に事例調査が行われました。人事担当者、介護を行う労働者、その方の職場の上司・同僚の4者にインタビューを依頼しました。事情により4社のインタビューが揃わない企業もありました。

[http://www.jiwe.or.jp/publication/pdf/20110325\\_kaiigo.pdf](http://www.jiwe.or.jp/publication/pdf/20110325_kaiigo.pdf)

本コラムでは、その中から、6事例について、特徴のある部分を中心に概要をご紹介します。

**事例1 (大企業/ 非製造業/ 労組あり)**  
**1日単位で取得できる積立特別有給休暇(有給)や介護休暇の利用者数が年間3桁。介護と仕事の両立に最も利用される制度に。**

自社では2週間以上の休暇を取得する場合を「介護休職」という定義にしており、「介護休業」と表現する際には「介護休暇」と「介護休職」の両方を含めています。次年度に繰り越せない年次有給休暇を最大60日まで積立て、特定の目的に限って取得することができる「積立特別有給休暇制度」(\*1)についても、その使用目的に「介護のため」を追加し、利用申請を一括で行えることとしています。この結果、介護のために1日単位で有給休暇が取得できることで使い勝手がよくなり、取得者も増加しました。

また、無給の「介護休暇」(\*2)を対象者1人につき12日とし、対象範囲も法定を上回るように、たとえば「扶養していなければならない」という要件を設けず「3親等以内(3親等は同居のみ)」とする

等、取得しやすくしました。

在宅勤務については、利用申請を年に一度行うと月単位に在宅勤務を選択できるようにしています。移動時間の活用、生活拠点での勤務という点で、在宅勤務の効果は大きいと、今後も利用促進していきます。

**(利用の状況)**

自社では、介護休職を利用するのは、手術等から回復するまでの期間、病気等で体が動かなくなり回復するまでの期間、看取りの期間等であり、2名の介護休職者は、積立特別有給休暇を使い切った後に12日間の介護休職も取得した上で休職に至っています。

収入の問題も考えると、積立特別有給休暇や短く取れる介護休暇の使い勝手がよいようです。

仕事と介護を両立させている従業員の実情をみると、初めは何日休業するか予測できないため、まず有給休暇を、次に積立特別有給休暇を取得するようです。積立特別有給休暇の利用については、例えば11月1日から翌年3月31日までと事前に取得期間を申請しておけば、急に要介護者を病院に連れて行かなければならないときなどに、上司に承認を得る必要はあるものの、スポット的に休暇の取得ができるよう、自由度を高めた設計にしています。

在宅勤務は、現在120名程度申請、平均して70名が利用しています。

**<介護休職制度>**

就業規則等による規定	あり
導入時期	1999年1月
介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断/必要に応じて診断書等の提出を求めることがある
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上(祖父母、兄弟姉妹、孫の同居条件なし、同居の3親等以内の親族は対象、扶養条件なし)
休職取得の上限回数/	なし/12ヶ月

上限日数	
休職期間中の処遇	無給 / 人事評価は1年に1回行つが、当該期間すべてが休業であればあらかじめ決まった評定になる
休職取得者数	2007～2009年度 = 0名、2010年度 = 2名

< 日常的な両立支援制度 >

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間	
深夜業の制限	上限時間：1ヶ月当たり0時間	
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：12日 (本文冒頭*2参照)	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：なし	
フレックスタイム制度	あり	
介護サービス利用費用の助成	福祉会にあり	
在宅勤務制度	2008年～週3日以上	
失効した有給休暇の積立制度	(本文冒頭*1参照)	
勤務地限定制度	あり	特定できず

● 利用者の声

50歳代女性。内部監査及び品質管理業務。同居の両親の介護。

(介護の状況)

毎日朝及び昼にヘルパーを利用。両親ともにデイサービスに週2回通っている。

(現在の働き方)

しばらくは自分でコントロールできる範囲内でこれまでと同様に仕事を続けたが、介護の負担が増えるにつれ困難となり、自ら会社の制度を利用して、現在の部署に異動した。

現在は、積立特別有給休暇とフレックスタイム制度を適宜利用しながら働いている。自宅から通勤に長時間を要するため、ヘルパーの訪問時間との兼ね合いから制度を利用している。積立特別有給休暇制度は、両親の調子が芳しくないときのほ

か、ケアマネージャーとの介護計画の意見交換会のため月1回程度取得している。

(介護を行うことによる仕事への負担感)

自分でもしっかり仕事を進めたいという思いがある中で、両親の急な体調の変化などで、同僚に負担や迷惑をかけてしまう可能性がある点は、仕事を続けていく上で申し訳なく思っている。

(介護に係る情報の入手・相談)

自社における「仕事と介護の両立支援」に係る制度の情報はイントラネット上で開示されている。時間があれば自分で調べられるが、突然介護を行わなければならない状況に陥ったときに自分で探すのは大変だと思うので、自社に相談窓口として、両立支援アドバイザーがいることは非常に心強い。

(勤務先・地域や公的機関等に望む支援)

認知症だが自身で動くことができる要介護者の介護を行う場合には目が離せない部分がある。そうした場合には、例えば、サテライトオフィスのような仕組みがあれば、自宅から近いところで仕事に集中することができるのではないかな。

● 上司の声

・ 積立特別有給休暇を取得するには所属長の許可を得た上で人事部へ事前申請する必要がある。これにより、部下が介護を行っていることを把握できる。

・ 積立特別有給休暇を取得している部下が複数いるが、1ヶ月に1日程度であることから他の部下とそれほど変わりはないため、特に仕事の割り振りに関して考慮はしていない。

・ 通常はペアで仕事を進めており、介護を行うメンバーが急に休むことになっても残る一人で対応するか、どうしても人員数が必要な場合には他のメンバーに臨時で応援を頼むような体制を敷いている。

**事例2 (中小企業/ 非製造業/ 労組なし)**  
**介護者は店舗内営業・事務。短時間勤務制度**  
**を利用し、シフト勤務を調整しながら介護と**  
**仕事を両立。**

- 短時間勤務制度では勤務パターンとして3種類の「特定コース」を設けています。通常の勤務時間は午前10時～午後18時30分、年間休日は88日ですが、「特定コースA」は勤務時間午前10時～午後18時30分で年間休日115日(給与は基本給の90%)、「特定コースB」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日88日(同75%)、「特定コースC」は勤務時間午前10時～午後16時30分で年間休日104日(同70%)が認められます。社員は自分の希望に応じて好きなコースを選択することが可能です。
- 制度利用期間は事由が解消するまでとしています。
- 介護を理由とする場合についての利用者はこれまで1名です。

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期/改定時期	1999年4月1日/2010年6月にこれまで「育児規定」「介護規定」の2つに分かれていたものを1つに統合し、「育児・介護休業等に関する規則」として制定
介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	従業員の申し出により、個別判断/必要最小限の証明を求める場合がある
休業取得の上限回数/上限日数	原則として上限回数は対象家族1人につき、要介護状態ごとに1回。同一の対象家族に対して2回目以降の介護休業、介護短時間勤務が取得できるのは、一度回復しその後再び常時介護を必要とする状態に至った場合とする。状態に応じて追加可能/介護休業期間とし上限通算186日。その期間中、93日間の範囲内で介護休業及び介護短時間勤務を取得可能
休業期間中の処遇	介護休業期間6ヶ月(通算

	186日間)のうち、ハローワークから支給がある3ヶ月間以外の、残り4ヶ月目、5ヶ月目、6ヶ月目において会社から基本給の20%を支給。また、要介護3以上であれば10万円、それ以外であれば5万円の介護一時金(介護見舞金)を支給/半期ごとの賞与に関する人事評価としては、半期の実労働時間数を半期の所定労働時間数で按分した割合と、店と個人の人事評価に応じる
休業取得者数	2007～2010年度=0名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間：1ヶ月当たり24時間、1年当たり150時間	
深夜業の制限		
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり5.5時間 利用上限時間：なし	
短時間勤務制度 週または月の所定労働時間の短縮		
失効した有給休暇の積立制度	年度更新時の失効有給休暇を7日間利用することが可能	
所定外労働の免除		

● 利用者の声

50歳代女性。店舗内営業・事務業務。進行性の病気を持つ夫の介護。

(働き方)

当初、通常の休みの日に通院に付き添う程度で、介護を理由に仕事を休むことはなかった。シフトの希望を出す際に、病院にいく日(月1回程度)を伝え、可能な範囲で融通をきかせてもらって対応していた。

数年後、急な入院時に失効有給休暇制度を利用し7日間休暇を取得。

現在、短時間勤務制度の特定Cコースを選択している。終業時刻の早いBコースとCコースで給与の支払い率に大きな差がないので、休日の多

い方を選択した。

### ● 上司の声

#### (働き方への対応)

- ・ 失効有給休暇の取得から短時間勤務制度の利用へと徐々に段階を踏んでいたためシフト組みのめどはつけやすかった。
- ・ 彼女が短時間勤務制度の利用を始めたことで、2名体制、場合によっては4人体制を組み、一人に負担がかからないようにした。営業なので、急な仕事が入ることもあるが周りの人がシフトを交換するなどして対応できている。

### ● 同僚の声

- ・ シフトの組み方については配慮をしていると感じるが、彼女と同じ仕事をしている同僚からも、「仕事の量、負担が増えた」といった声は特に聞いていない。しっかり働いていると思うし、誰に指示されたわけでもないが、制度利用者の退社直前の接客は、自然と他の人が代わって受け持っている。

#### 事例3(大企業/ 非製造業/ 労組あり)

**介護についての企業内勉強会を開催し、従業員の声を収集。従業員にも介護と仕事を両立するための情報源として活用され、役立っている。**

女性の活躍推進に向け取組を進めるにあたり、とりわけ管理職世代が身近に感じているのが介護です。従業員に働き方に関するニーズ調査の結果、休職することなく仕事と介護を両立できる支援を積極的に行うこととしています。また、介護保険制度や介護の実態を明確につかむために、「介護保険基礎知識セミナー」や「介護座談会」を開催し、従業員の声等を収集しています。

#### <介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	2006年3月末

#### 第2章第1節

介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り/申請書に理由を記載させ、場合によっては診断書の提出を求める
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り
休業取得の上限回数/上限日数	1回/183日 2011年4月より複数回取得可
休業期間中の待遇	無給/人事評価等は6ヶ月以下の場合、対象
休業取得者数	2007~2009年度=0名 2010年度=0名

183日を経過した段階で、本人の申請及びその他の証明により特別の事情があると認められる場合には、同一要介護者について、さらに通算183日間の範囲内で休業取得が可能。

#### <日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度~現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間:1ヶ月当たり24時間・1年当たり150時間	×
深夜業の制限	業務に支障がある場合を除き、認める	×
介護休暇:0.5日または1日単位で取得可能	取得上限日数:25日(「法定介護休暇5日」及び「年次有給休暇を傷病休暇として積立て、更に未消化分がある場合に最長20日」)、有給。介護休暇(25日)残ゼロのとき傷病休暇(60日)を介護目的として利用可能。	
短時間勤務制度	・1日当たり2時間15分以内で就業時間の短縮が可能。 ・勤務日選択:週3日または4日の就業日選択可能	
フレックスタイム制度	コアタイム 10:30~15:30。但し、上司面談により業務に支障がなければ、要介護者1人につき通算6ヶ月までコアタイム変更可能の特例適用あり。	全社員が適用対象
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		
失効した有給休暇の積立制度	「介護休暇」の項参照	
再雇用制度	退職時に3年以内の復職を希望する社員対象	×

(介護保険制度基礎知識セミナー・介護座談会の開催)

セミナーは東京と大阪で年各1回開催。参加者は約100名、40～50歳代の従業員が全体の約7割、近々介護予定がある者が全体の約4割でした。また、実践的なセミナーや少人数での説明会を望む声に応え、介護座談会を開催。社外専門家による講演の後、質疑応答や話し合いの場を設けました。また、参加者へのアンケート調査から、従業員が費用補助よりも「相談したい」という意向を持っていることが読み取ることができました。どこに相談してよいのか、誰に相談してよいのかわからない、夜に相談したい、といった声に応えるため、2011年2月より、「社外介護相談窓口(24時間)」や「遠隔地介護サポートサービス」を実施しています。

今後は、座談会を継続的に開催するほか、介護施設等のスタッフを招いた個別相談会の開催なども検討していきます。

【「介護を行う労働者の両立支援策に係る調査研究報告書」(財)21世紀職業財団)取りまとめ後の取組】

2011年度、「介護知識セミナー」と題する小規模なテーマ別セミナーを昼食時間帯に実施し、利用者同士のコミュニケーションも図った。

### ● 利用者の声

50歳代男性。福利厚生を受付及び事務に従事。母親の介護。

#### (働き方)

- ・ 3ヶ月に1回のペースで病院の付き添いをする際に、半日単位で年次有給休暇を取得。
- ・ 担当業務は2人体制のため、親の体調不良で休暇を取る際には前日までに連絡を入れることにしている。職場の同僚には介護をしていることは伝えている。話しやすい雰囲気ありがたい。

#### (介護に係る情報の入手・相談)

- ・ 企業内で開催されたセミナーや座談会に参加し介護サービス等の情報を入手したことで、介護への漠然とした不安から解消された。また、当初

「自分一人で介護をしなければ」との意識を持っていたが、「仕事も介護も両立し、介護する側・される側の双方が元気でいられるように」と考え方が変わるよいきっかけとなった。

### (企業に望む支援)

座談会では、個人面談で、自身の状況をすべて話し、具体的な相談もできた。かなりの情報を得ることができ、継続開催を期待したい。

### ● 上司の声

- ・ 通院など介護に急を要する場合には早退等に対応できるよう配慮している。
- ・ 職場全体に家族を大切にす意識の向上がみられ、「お互い様」と思えるようになっている。

#### 事例4 (大企業/ 非製造業/ 労組なし)

**将来的に介護を理由とした利用が増えることも想定し、従来の短時間勤務制度に加え、勤務時間を1か月単位で調整する「フレックス短時間勤務制度」で時間面での制約を解消。**

従前の短時間勤務制度は、コアタイムを中心に勤務時間帯を設定しているため、「勤務時間帯が固定されているので利用しにくい」という利用者からの意見が聴かれ、また、管理職からは、「高い能力・スキルのある人材にもかかわらず、勤務時間帯が限定されているため、補助的な仕事しかアサインできず、業績評価が難しい」という意見が聴かれました。

こうした意見を踏まえ、また、介護を事由とした利用が将来的に増えることも見込んで、2010年7月から、コアタイムの存在による時間の制約をなくし、勤務時間を1か月単位で調整する「フレックス短時間勤務制度」(\*3)の運用を開始しました。

- ・ フレックス短時間勤務制度は、8時から18時30分の間で始業と終業時間を利用者が所属長と相談しながら調整することが可能で、1日2時間働けば、その日は勤務したものとみなされます。日々



の勤務時間を調整し、1か月の合計が通常の1か月の勤務時間の60%、80%、となるようにします。

・ どの職種、部門でも利用可能にし、短時間勤務者のキャリアを拡大するという意味もあります。

・ フレックス短時間勤務制度は、より自己管理能力が求められる働き方であるため、過去の業績を参考に利用の可否が決定されます。自社では、在宅勤務をはじめとする、こうした柔軟な働き方は、業績を向上させるために活用すべきという明確なポリシーがあり、制度利用者の業績が低下したり、正しい運用が行われない場合は、所属長は制度の利用をやめさせることが可能です。

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991年
介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り/介護保険手帳のコピー、医師の診断書等の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定以上(同居は必要条件でない)
休業取得の上限回数/上限日数	上限日数: 365日
休業期間中の処遇	無給(社会保険料は会社負担)、評価は成果主義に抛り、在籍期間中でのパフォーマンスを評価し、休業そのものが評価に反映されないようにガイドしている
休業取得者数	2007~2009年度=男性11名、女性6名 2010年度=男性3名、女性4名

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度~現在までの利用の有無
所定外労働の免除		×
時間外労働の制限	上限時間: 1ヶ月当たり24時間	×
深夜業の制限	1ヶ月以上6ヶ月以内の深夜業免除	×
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限日数: 5日	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間: 通常の勤務時間の60%または80%	
短時間勤務制度 週または月の所定労働時間の	労働時間を60%、80%に短縮、1週間の働く日にちを3日勤務、4	

第2章第1節

短縮	日勤務を選べる。1日の働く時間も選べる。1日の働く時間も選べる。これらを組み合わせると15パターン程度から選択可能	
短時間正社員制度		×
フレックス短時間勤務制度	コアタイムのない短時間勤務制度*3参照	×
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		×
介護サービス利用費用の助成		×
裁量労働制度		×
在宅勤務制度	所属長の承認により可能。1999年開始の従来制度に加え、週4日以上在宅勤務を可能とする制度を2009年6月から開始。	×

(利用の状況)

- ・ 介護を理由に休業している者は数名。まだ日常的に家族の介護が必要な状況に直面している社員が少なく、有給休暇の範囲で対応できているからだと思います。
- ・ フレックス短時間勤務制度について、介護を理由に利用した者はまだいません。

事例5(大企業/非製造業/労組あり)

**多様な人材が働きやすい職場づくりに取り組み、正社員は短時間勤務制度を、非正社員は介護休業制度を利用するなどし、非正社員にも介護休業や両立支援策の利用者が多い。**

「お客様との良好なコミュニケーションには多様な人材の多様な経験が大きく寄与する」との経営の考えの中で、直接雇用の非正社員(以下、「非正社員」という。)も正社員と同様の制度を利用できるようにする等、仕事と介護の両立支援の充実を図っています。

こうした職場風土は、ワーク・ライフ・バランスに係る研修で培いました。研修では、以前は、「男性・女性の違いを認めて働く」ことを重点において

いましたが、近年は「高齢者や非正社員等、様々な働き方がある」ことを一人ひとりに意識させるようにしています。

<介護休業制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1991年1月
介護を必要とする状態の判断/その際書類等提出の必要性	医師から「介護が必要」と診断された場合/医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	二親等以内の親族
休業取得の上限回数/上限日数	対象家族1人・1事由につき1回/対象家族1人につき通算365日
休業期間中の処遇	無給/昇給に連動する評価は年に1回、賞与に連動する評価は半年に1回行う。賞与は当該期間の欠勤日数によって減額する(40%減額がMAX)
休業取得者数(全社で)	2007~2009年度=正社員9名・直接雇用の非正社員33名、2010年度=正社員1名・直接雇用の非正社員11名

正社員・直接雇用の非正社員ともに、勤続年数が1年以上であれば介護休業を取得可能。

<日常的な両立支援制度>

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度~現在までの利用の有無
時間外労働の制限	上限時間:1ヶ月当たり24時間、1年当たり150時間	×
深夜業の制限	上限時間:1ヶ月当たり0時間	×
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数:1年当たり15回 取得上限日数:1年当たり15日	
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間:4パターン 利用上限期間:365日	
介護サービス利用費用の助成	共済会による	
失効した有給休暇の積立制度	正社員のみが利用対象。毎年20日を上限に有給休暇から積立。積立日数の上限はなし。	
介護見舞金の支給	共済会による	

介護等を理由に離職した正社員の再雇用制度	介護・結婚・出産・育児・配偶者の転勤で円満退職した者が対象。退職時に認定した者について、再雇用希望時に面談の上決定。退職後10年間有効。	×
----------------------	--	---

<短時間勤務制度>

・通常の所定労働日数・時間は「週5日・1日7時間35分」であるが、短時間勤務制度では下記4つのパターンを整備している。

	介護勤務 A	介護勤務 B	介護勤務 C	介護勤務 D
1日の所定労働時間	5時間	6時間45分	6時間45分	通常勤務者と同一
休日	通常勤務者と同一	通常勤務者より30日休日が少ない	通常勤務者と同一	所定休日に加え、週1日の介護休暇を取得
年間労働時間	通常勤務者の70%程度	通常勤務者と同一	通常勤務者の90%程度	

(利用の状況)

正社員は短時間勤務制度を、非正社員は介護休業制度を利用する傾向があります。

短時間勤務制度利用者に対しては、本人の希望があり、通勤時間が短くならない限り事業所間異動をさせないようにしています。

自社では、正社員が介護のために休む場合にはまず有給休暇を、次に積立有給休暇を利用し、それでも足りないときに1日単位の介護休暇を取得しています。一方、非正社員は、有給休暇、次に1日単位の介護休暇、となります。

● 利用者(正社員)の声

50歳代女性。生鮮食品のレジ業務。姉の介護。

(現在の働き方)

短時間勤務Cコースを利用している。週4日のデイサービスの見送り後に出勤し、出迎え前に帰宅している。残る3日のうちの1日は介護休暇を取得し、通院に付き添っている。

### (制度利用までの働き方の変遷)

以前は、シフト勤務をし、月2日程度積立休暇を利用し通院に付き添っていた。それが難しくなった頃、早期退職制度、介護休業制度と短時間勤務制度の選択肢について人事に相談した結果、短時間勤務制度を利用することとした。

### (介護に係る情報の入手・相談)

・ 働き方を迷っているとき、介護休業を取得し復職した経験を持つ同僚から短時間勤務制度のこと等の情報を入手し参考になった。

#### ● 同僚の声

・ 仕事と介護を両立させるためには勤務先の理解が何より大切。そのためには、周囲への配慮も欠かせない。「制度があるから利用できて当たり前」と考えず、「職場の皆に助けられている」、「利用させてもらってありがとう」という気持ちを忘れなければ、職場の雰囲気も良くなり、スムーズに仕事が続けられる。要は心の問題だと思っている。

#### ● 上司の声

・ 職場で繁忙時間における人員の配置をコントロールするリーダー的な役目を担う者が短時間勤務になることに難しさを感じたが、その者の能力を活かしつつ、負担に配慮した役割を現在も担ってもらっている。

・ 繁忙期である夕方に勤務してほしいという希望は、本人の要介護者をデイサービスに送り出してから出勤したいという希望とマッチしたのは幸いだった。

・ 正社員の短時間勤務については、勤務時間だけをみると、非正社員の一部と同程度になる。限られた時間内でも正社員としての能力を発揮し、役割を全うできるようしなければ周囲の納得も得られにくい。最大限の能力発揮については上司が配慮する必要があると思っている。

### 事例6 (大企業/ 製造業/ 労組あり)

**厚生労働省のデータ及び社員データより、社内の介護状況を予測。10～15年後に大きな影響が出てくると考え、利用しやすい社内環境作りと支援策の充実に向け5年計画を策定。**

### (取組の経緯)

・ 厚生労働省のデータを元に、社内における介護状況を予測。さらに、社内調査を通じて介護を行う社員の比率を把握し、介護が早晚大きな問題になるという認識に至りました。自社は、これから介護の始まる可能性の高い40代前半の社員が多いため、10～15年後に大きな影響が出てくると考えています。

・ 介護を行っている社員へのアンケートやヒアリングによって現状を詳しく把握し、仕事との両立における課題及びその支援策を検討し、支援策充実に向け、5年間の計画を立てました。

・ 社内調査結果に比べ、社内の両立支援制度の利用者数が少ないことを受け、介護に関する啓発活動や制度の利用を促す取組を開始しました。

### <介護休職制度>

就業規則等による規定	あり
導入時期	1992年
介護を必要とする状態の判断 / その際の書類等提出の必要性	育児・介護休業法上の法定通り / 医師の診断書の提出が必要
介護休業制度の対象となる要介護者	法定通り(配偶者、父母、子、配偶者の父母、同居かつ扶養している祖父母、同居かつ扶養している兄弟姉妹、同居かつ扶養している孫)
休業取得の上限回数 / 上限日数	なし / 365日。1つの事由につき最高1年間(事情により期間延長可能)
休業期間中の待遇	原則無給、社員が休業することによって世帯収入がゼロになる場合は、給与を補てんするという特例あり / 人事評価は目標に対しての達成度で評価。休業により目標達成できない場合は評価は低くなる。ただし、評価が低かった場合は翌年度の定期昇給に影響が出るが、育児・介護を理由の場合には特例としてマイナスの昇給にしない

休業取得者数	い。 2007～2009年度＝男性4名、女性2名 2010年度＝男性1名、女性1名
--------	---

< 日常的な両立支援制度 >

就業規則等により規定し、介護のために利用できる制度	制度の詳細等	2007年度～現在までの利用の有無
時間外勤務を制限する制度		
深夜業の制限	上限時間なし	
介護休暇等の1日単位の休暇制度	取得上限回数：なし 取得上限日数：家族1人当たり上限5日、半日取得可能	
在宅勤務	介護休業取得可能期間中に、在宅(半日)勤務の選択が可能	×
短時間勤務制度 1日の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり2時間 利用上限時間：1年、条件により延長可能	
短時間勤務制度 週または月の所定労働時間の短縮	短縮上限時間：1日当たり3.75時間、または週2日 利用上限時間：1年	×
フレックスタイム制度		
始業・終業時刻の繰上げ・繰下げ		
介護サービス利用費用の助成		
介護見舞金の支給(互助会として)		
私病特別有給休暇	家族の看護・介護のため、8暦日以上(1ヶ月)以上の休業が必要な場合、最大年40日取得可能。有給。	

(利用の状況)

- ・ 社内アンケートやヒアリングから、有給休暇や各所属部門の個別配慮で対応しているというケースが多いことが把握されました。
- ・ 在宅勤務・勤務時間短縮は、介護休業取得可能期間中、原則1年利用できます(事情により2年まで期間延長可能)。

半日勤務、週3日勤務、在宅(半日)勤務の仕組みは、過去に利用者は数名いましたが、利用は多くはありません。介護に関してはその日によって介護を行う時間帯が異なるので、時間裁量の

方が使いやすいという意見もあります。

- ・ 有給休暇と「自分の病気の療養や家族の看病・介護のために使える40日の私病特別有給休暇」はよく利用されています。併せると約3ヶ月近く休めるため、介護休業制度の利用が少ないと推察しています。
- ・ 過去3年間で介護休業を利用した者は全員復職しています。

(情報提供、費用補助、階層別研修実施)

- ・ 制度はよく知ってもらうことが大切であり、利用につながるため、会社の支援制度や介護休業中の人事評価、互助会や社会の支援等についてまとめたガイドブックを発行し、現在はイントラネットで更新しています。
- ・ 「介護は誰にでも起こる可能性がある」、「介護に関する基本的知識」、「困ったときの相談窓口」を全員が知っておくことが重要と考え、社外講師による講演会の実施や、関連情報の提供に注力しています。
- ・ 介護の両立支援に係る補助や社外での介護や健康についてのセミナーの参加費用の補助金も行っています。
- ・ 管理職向けの研修では、介護を事例としたケーススタディを実施しています。