

「全国リレーシンポジウム 分科会」

分科会 1 「企業における子育て支援」の取組事例(※一部)を紹介します

1 欠員に対する穴埋め対策はどうしていますか？

社員の産休・育休は職務を見直すチャンスである

【クリロン化成株式会社】

同社では、社員の産休・育休は職務を見直すチャンスと位置づけ、社員が産休に入る前に職務の再編を行う。職務内容の難易度や所要時間等を調べ、それぞれのセクション全体の能力向上に寄与するように職務の再編をする。場合によっては、技術系の仕事の一部を営業や事務管理など他の部門に移すことも行っている。

「日ごろ「業務を見直しなさい」と言っても、なかなかそう真剣にはなれない。ところが現実には、職場の中の一人が産休に入るような状況になると、さあ、これからどうやって仕事をすればいいのだろうと、きち

んと考えることができます」(栗原代表取締役社長)

会社概要

- 所在地：大阪府
- 従業員数：126人(男性 78人 / 女性 50人)(※2006.9.1現在)
- 業 種：高機能複合フィルムの製造・販売
- 子育て・育休支援にかかわる独自制度・サービス：
 - ◆育児休業の適用(1992.3～)
 - ◆短時間勤務の導入(2003.7～)
 - ◆産前・産後を待機前でカット(2004.7～)※復帰後は産前や産後が多く、産休で対応するとすぐに有給がなくなり、欠員になってしまうことに配慮。
 - ◆在宅勤務の導入(2004.10～)
 - ◆早期復帰に対する経済支援(2005.1～)

育児休業中の欠員の穴埋めはパートによる多能職化でカバー

【株式会社一ノ蔵】

パートの力も活用して育児休業時の欠員対応をしているという一ノ蔵。「やはり中小企業は、少ない人数でいろいろな仕事を覚えてもらうというのが鉄則かと思っています」(浅見代表取締役名誉会長)

同社では、パートの方にも普段から一つの仕事のための「専業パート」ということではなく、いろいろな部門を経験してもらっているという。当然一時的に業務内容のレベルは下がることありうるが、全くの初心者がゼロから対応するよりはいいと、

普段から不測の事態に備えている。

会社概要

- 所在地：宮城県
- 従業員数：160人(男性 100人 / 女性 60人)
- 業 種：清酒製造業
- 子育て・育休支援にかかわる独自制度・サービス：
 - ◆家賃手当の増額(5,500円→6,500円→10,000円)
 - ◆出産金給付：産前産後、育児休業期間中は、基本給の10%を支給

多能職化の利点は職務を分解して複数で対応できること【株式会社インテリア計画】

人が抜けるというのは、中小企業の場合は本当に大変なこと—そのような前提に立ちつつ、インテリア計画では、一人ひとりがいろいろな仕事ができるようになっていく。

川脇代表取締役社長は次のようにその利点を語る。「多能職化の良いところは、一人の人間が抜けた時に、その人間が担当していた職務を分解できることです。仕事をいろいろな人に割り振って受け

込ませる。他方、これが専任制度の場合は、一人が抜けたら、またそこに専任の人をつけないといけない。多能職化ができると、人が抜けたときに内部での分業が行いやすいというメリットがあります」

会社概要

- 所在地：千葉県
- 従業員数：115人(男性 70人 / 女性 45人)
- 業 種：家具小売業

分科会では、現場で直面する課題にいかに取り組んでいるか、どのような工夫をしているか等について、具体的な事例をもとに活発な討議が行われました

2 周囲の納得感をどう高めていますか？



職場の中で話し合いをしながら、合理的に物事を進める風土が根付いているかが鍵 【クリロン化成株式会社】

「労働が厳しいからといって、個人の生活事情により抜けられる場合、必ずしもそれで人間関係そのものがまずくなることはないのではないのでしょうか」

同社では、人にはそれぞれ事情があるという前提に立ち、長時間勤務、残業などを沢山している女性社員でも、例えば本人が病気であったり、子どものPTAがあるとか、そういう点は本人の裁量に任せているので、育児が原因で職場の人間関係がまずくなることはないという。

「やはりこうしたケースでは、一人ひとりが会社の中で孤立化するのがいけない。立場は違っても、皆それぞれ同じように大事な時間があり、一人ひとりがその大事な時間を有効に活かせるよう、協力して考えていく。まずは、職場の中で皆が自主的にものを考え、会社は、その提案が合理的であれば、きちんと前向きに受けとめていく。ある意味では、そのような仕事の仕方、文化が会社の中で根付いているかどうかが大切だと感じています」(栗原代表取締役社長)



育児休業による欠員フォローは当たり前という雰囲気づくりが重要

【株式会社一ノ蔵】

「当初は、やはり現実的に人がいなくなればその仕事が自分のところに回ってきますから、不満を言わないまでも、顔を見ればどう感じているかはわかります」

しかし、今ではもう産休・育休時には欠員が生じることが当たり前になってきたという。

「そういう『雰囲気』が大事なのではないでしょ

うか。男性といえどもちゃんと育児をしなければいけない、しないまでも穴があいたらきちんとカバーをしなければいけないし、それぐらいはやらないとね、という自分で自分を納得させるような雰囲気をつくっていくことが大事なのではないかと思っています」(浅見代表取締役名譽会長)



互いに譲り合える組織で、協力支援体制を強化

【株式会社インテリア計画】

一人が優遇されるということは、必ずどこかに負担がかかっていること。その辺りをきめ細やかに対応しているかどうかで企業の岐路があるらしい。

同社では、負担を負っていると思われる人に対して、トップが直接出向いて行き「こういう理由でちょっと勤務時間が短くなっている」とか、「休みが増えたりする」などを説明し、社員に了解してもらっている。

「不公平を感じるかもしれないけれど、今度あなたがそういう立場になったときに、そういうふ

うにしてくれるというのはいいことだと思わない？」という話をすることで、不公平感が安心感に変わります」

「信頼関係を築くときに一番大事なのは「1回目のミスは笑顔で見逃してあげる。2回目のミスも笑顔で見逃す。3回目に初めて注意をする」ということです。そういう土壌を作っていくと、自分自身が助けられたという思いが生まれてきます」(川脇代表取締役社長)

同社が目指すのは相互に譲り合える組織だという。



企業が実際に直面している問題に取り組むことが、結果的に子育て支援につながる

【共立印刷株式会社】

同社は300人未満の組織ながら「一般事業主行動計画」を策定し、その中の一つの柱に「有給休暇の取得率向上」を掲げている。まずは残業を減らすとか、休暇を取得しやすい環境をつくるとか、実際に企業が直面している問題に取り組むことが、結果として、子育て支援というものにつながっていくと考えるからだ。

実際にこの課題にどう取り組んでいるのか、共

立印刷の鈴木管理部リーダーは次のように語る。

「多くの社員が、外出も1時間とか30分単位で頻繁に使っていますし、有給も半日単位から取得できます。しかし、今までは、有給の取得理由を具体的に明記しなければならないと、その辺りのハードルが高かったのが、その具体的に、というのを止めたところ、少し有給の取得率も上がってきたように認識しています」

「業務の見える化」の推進により、フォロー体制を整備

さらに、会社の組織づくりの中で、正社員も契約社員も多能職化を進めた上で、業務を一人にしかわからない、一人ではできないという状況を作らないことを常に心がけ、一人に業務を集中させない、分散化を図っている。

「たとえば、部署によっては10人、20人規模の部署もあるのですが、その部署長がやっていることとしては、ボードを一つ自分の前に、全員に見やすいところに置き、そこで今日、誰がどの時間帯にいないのかということが全員にわかるような形を

とり、そこで直接担当でない人にとっても、フォローしやすい環境というものをつくっています」(鈴木管理部リーダー)

会社概要

- 所在地：静岡県
- 従業員数：142人(男性 109人 / 女性 33人)
- 業 種：印刷業
- 子育て・両立支援にかかる独自制度・サービス：
 - ◆会社の対する家族の理解促進策の一環として、全従業員対象に、誕生日の日にメッセージカード(社員の働いている姿のスナップ写真+社長の手書きコメント入り)を送付するサービスを実施している。

3

育児で休職しても、ぜひ会社に戻ってきてほしい！ そんな人材に従業員を育てていますか？



育休取得後に、ぜひ会社に戻ってきてほしいという人材に育成することが第一

【株式会社 森野】

いくらキレイごとを言っても、この子はここまで教育したのだから、2、3年育児休業を取ってでも、ぜひ会社に戻ってきてほしいという人材にしない限り、出産後の継続就業は難しいだろうと、森野では人材育成のために、組織の仕組みを変えてきた。

たとえば同社では、同じ得意先を3年以上担当させない。セクショナリズムをなくしたいという前提がある。復職後には、どの部署でも適用するように訓練をし、どの得意先でも対応できる人材を何人育成できるか、これを目標にしている。

新入社員の時から組織の全体がわかる管理職研修を実施

さらに同社では、男性に限らず女性も含めた全社員を対象に、新入社員のときから管理職としての研修を行っている。企業全体の業務を理解できるように、データの見方から何まで、一から全部教え、得た知識を実際に行に移す機会、立場というものを与え続けているという。

「子どもが元気に育って手がかからなくなった時には、容易に役職を上げて、業務に対応していくことができます」(森野代表取締役社長)

会社概要

- 所在地：福岡県
- 従業員数：52人(男性 29人 / 女性 23人)
- 業 種：機械工具業
- 子育て・両立支援にかかる独自制度・サービス：
 - ◆女性の両立支援というよりも、女性の能力を引き出し、両立させたいという意識がわくように工夫。
 - ◆内勤業務を別棟にして、男女が対等な立場に立てるようにしている。
 - ◆会社全体に係る仕事(例:ISO等)に女性を積極的に登用。
 - ◆復職後もスムーズに業務が運行できるよう、勤務時間も含めて柔軟に対応。

社員の声に耳を傾け、使い勝手のいい運用に変えていくことがポイント【株式会社一ノ蔵】

「きまりどおりでは、実際にはなかなか育児休暇が取れないとか、有給の1時間取得ができないとか、いろいろ「できないこと」が出てきます。しかし、運用としてきちんと対応していけば、まだまだ良くなるはずですよ」

実際に同社では、社員が子育てをしながら勤め

ていけるようにと、社員の使い勝手のいいように運用を変えている。そこでポイントとなるのは何か。

「企業があれこれ考えて「こうしましょう」という話ではなく、やはり社員の声をたくさん聞かなければいけないのではないのでしょうか」(浅見代表取締役名誉会長)

柔軟な対応は現場長の裁量でカバー

【株式会社 インテリア計画】

同社では、子育て期間中の社員に対し、ケースバイケースで、直接、帰ってもいいよという話をしている。上(トップ)まで報告が廻るとなると、口頭でいいとは言っても、実際のところ本人にとってはなかなか早めに帰りづらいだろうと、現場で対応することになっている。

「ただし、他の社員にも、全体の動きを隠すこと

なく伝えることは大切なポイントかと思っています。つまり、本来勤務時間があるのだけど、子どもを育てたりしているからちょくちょく抜けたりする。でも、それができるとい話はオープンにしています。必要に応じて個別対応をして、口頭で話を伝えていくことが必要だと考えています」(川端代表取締役社長)

中小企業にとっては公的制度をいかに上手利用できるかが課題【株式会社英田エンジニアリング】

普段はいかにより良い商品を提供し、いかに利益を確保し、会社の存続と社会への貢献ができるかということに一生懸命力を注いでいる中小企業にとって、とすれば、子育て支援にかかる情報を把握する機会が少ないというのが実情である。

「企業が助成制度を認知し、活用するまでのアクセスをもう少し楽にできるような工夫、例えばいろいろなメディアや、あるいは何らかの機関を通じてわかりやすく制度をPRして下さるといいと

思います」(角南取締役総務営業部長)

会社概要

- 所在地：岡山県
- 従業員数：103人(男性 81人 / 女性 22人)
- 業種：一般産業用機械金型製造
- 子育て・両立支援にかかる独自制度・サービス：
 - ◆育児休暇は1年6ヵ月とし、小学校入学まで短時間勤務を認めている。
 - ◆両立の策ではなく、能力を磨いた活躍・昇格を支援している。
- <参考>管理職・監督職に占める女性比率
 - 管理職12名 内女性2名(17%)
 - 監督職16名 内女性4名(25%)

専門機関は貴重な情報源

【社会福祉法人愛誠会 唐松荘】

「従来は、法が改正するという事になれば、そのタイミングに合わせ、関連の講習会等に行って情報を得るといった程度でした」

しかし、その後事業所内保育所を開設するにあたり、21世紀職業財団という組織があり、その助成金を活用できるということを知り、財団さんとあれこれお付き合いをするようになってからはいろいろな助成制度があることはもちろん、こういったことが法制化に向けて動いていますよ、といった先の見通しまで教えていただいたという。

「やはりそういった機関の方と話をしたり、情報

をいただくということはとても大事なことなのだと感じています」(池田事務長)

法人概要

- 所在地：岡山県
- 従業員数：107人(男性 15人 / 女性 92人)
- 業種：介護老人福祉施設
- 子育て・両立支援にかかる独自制度・サービス：
 - ◆「両立支援委員会」を設置し、両立にかかる問題点や要望を把握すると共に、職員としての責任や自費についても意識づけを行っている。
 - ◆託児施設を設け、0歳児から小学校就学前までの子どもを預かっている。子どもの食事、おやつについても離乳食、アレルギー食への対応もしている。
 - ◆介護休暇についても、平成5年から取り入れ、女性の子育てと介護の両立促進に取り組んでいる。
 - ◆現在、男性の育児参加を促進するため、「パパプログラム」を実行中。