

## 6. 就業継続・両立支援制度の整備と見直し

整備すべき就業継続制度は、企業の状況によって様々であり、働き方改革や、女性活躍の達成状況によっても異なります。育児や介護などのライフイベントで、家庭とのバランスが取れず退職する従業員が多い企業では、まず、法定を上回る育児休業、短時間勤務や時間単位での有休など「雇用の維持」を目的とした整備が中心となります。一方、女性の就業継続が定着している企業では、長期間の育児休業や短時間勤務等でキャリアアップの機会が失われないようにすることを考慮するなど、ワークライフバランスとキャリアアップの両方を目指せるような制度の検討をすることが必要です。

### 《主な成果イメージ》

- ライフイベントと両立し、無理なくキャリアアップできる環境が整った。
- ワークライフバランスを取りつつ、管理職に挑戦する意欲を持つ従業員や、女性管理職が増えた。

このような企業に  
オススメ！

✓ 結婚や出産を機に退職する女性が多い

✓ 仕事と育児の両立支援策が手厚く、不公平感がある

✓ ライフイベントを機に退職する女性は減ったが、役割や業務が長年変わらない

### ■ 取組の内容とポイント ■

#### 取組 1

#### ライフイベントに応じた柔軟な制度を整え、活用できるための仕組みをつくる

出産前有職者が第一子出産後に退職する割合は46.9%というデータもあり（※）、出産や介護などライフイベントを機に退職する女性は、依然として半数近くいます。新たに人材を採用し、コストをかけて一から教育するのではなく、知識と経験を備えた従業員が、安心感をもって新たなライフステージを経験しながら、長期的に働き続けることができる環境を整えることは、企業にとっても大きなメリットです。法定を上回る育児休業や、短時間勤務、時間単位での有休休暇の取得など、「雇用の維持」を目的とした制度を整備します。

※出典：国立社会保障・人口問題研究所「第15回出生動向基本調査（夫婦調査）」（2016年）。

❗ 制度を整えるだけでなく、**育休取得率や短時間勤務利用者数等の実績をモニタリングし、活用を促進する仕組みを構築**することが重要です。

#### ▶ 企業実践事例

- ◆ 育児・介護休暇制度や育児短時間勤務制度の他、手厚い支援制度を整備し、実績をモニタリング（株式会社広島三越）
- ◆ 「育児・介護サポート制度」等の整備と併せて、全社員への人事面談の実施で個人の状況を把握（株式会社フレスタ）

#### 取組 2

#### 就業継続とキャリアアップを両輪と捉え、環境に併せて制度を常に変化させる

ワークライフバランスを重視する取組により就業継続を達成すると、ライフとキャリアアップを両立するフェーズへと移行させます。退職しないための手厚い両立支援制度から、**ライフイベントに配慮しながら役割を変化させ、キャリアアップを促す制度へと見直しを実施**します。

❗ 育児や介護と両立しながら、責任の大きい業務や管理職を担うことはプレッシャーもありますが、**制約がある中で成果を出したり、業務をやりきることがモチベーションに繋がります**。

#### ▶ 企業実践事例

- ◆ キャリアのブランクを少なくするため、短時間勤務制度の見直しを実施（株式会社広島銀行）
- ◆ あえて「一般職」を廃止し、女性の昇格の天井をなくす代わりに、制度でカバーする（オタフクソース株式会社）

### ■ 企業実践事例 ■

株式会社広島三越（卸売業・小売業／従業員 211 名／広島市）※2018年11月時点

取組 1

■課題：多様な人材の活躍を促すには、どうすればよいか。

取組  
内容

#### 育児・介護休暇制度や育児短時間勤務制度の他、手厚い支援制度を整備し、実績をモニタリング

株式会社三越伊勢丹ホールディングスのグループ会社である株式会社広島三越は、女性活躍を含む人事の方向性についてはグループ方針に準拠しつつ、具体的な制度の整備や施策の実施は各グループ会社の裁量に任されている。

育児・介護休暇を含む充実した福利厚生制度を整備し、ライフイベントに応じた柔軟な働き方が可能となった結果、**2013年には18.0年だった女性の平均勤続年数は、2018年12月には22.1年に伸びた。**さらに、2019年4月には、正社員だけでなく、契約社員（コース限定社員）にも対象を拡大し、利用を促すことで就業継続を図り、すべての従業員が安心して働くことができる職場環境づくりを目指している。

### 株式会社フレスタ（卸売業・小売業／従業員 4,652名／広島市）※2019年10月時点

取組 1

■課題：業界共通の課題でもある女性正社員の離職率の高さを改善するには、どうすればよいか。

取組内容

#### 「育児・介護サポート制度」等の整備と併せて、全社員への人事面談実施で個人の状況を把握

前触れもなく退職する社員がいるなど、離職率の高さが社内の懸案事項となってきた背景から、2007年から全社員との人事面談を実施。キャリアデザインや個々の社員の状況を把握し、個別事情について会社に直接相談できる体制を構築した。また、個別事情に応じて利用できる「育児・介護サポート制度」（制度の詳細記事はこちら→<https://hint-hiroshima.com/keiei/jirei/josei/000420.html>）を整備してその利用を促し、その制度の一つである地域限定勤務制度により、結婚などのライフステージの変化等にも対応できるようにした。これらの制度は女性社員だけでなく男性社員の利用実績もあり、その結果、**2008年には5年10か月だった女性社員の平均勤続年数が、2018年には10年7か月への伸びただけでなく、男性社員の平均勤続年数も同じく約5年延び、男女ともに就業継続に繋がった。**

### 株式会社広島銀行（金融業・保険業／従業員 3,631名／広島市）※2019年10月時点

取組 2

■課題：就業継続と女性管理職登用などキャリアアップを両立させるにはどうすればよいか。

取組内容

#### キャリアのブランクを少なくするため、短時間勤務制度の見直しを実施

充実した両立支援制度により、育休取得後の女性の復帰率はほぼ100%となった。しかし、ほとんどの職員が、短時間勤務を利用していため、女性がキャリアアップする機会を失っているのではと考え、両立支援制度を変更。4時間の勤務時間をなくし、代わりに残業を原則禁止とする8時間勤務という選択肢を新たに設定することで、次のステップである残業が可能な勤務への準備がしやすい制度とした。また、8時間勤務、または残業のある勤務を選択した場合の育児サービス利用補助手当を旧制度より厚くし（子が3歳までは月3万円など）、子育て中もキャリアアップを目指す職員をサポートすることとした。キャリアのブランク期間が長くなり、結果的に、キャリアアップの機会を失ってしまう旧制度にあえてメスを入れ、「育児とキャリア」を両立する制度にリニューアルした。

### オタフクソース株式会社（製造業／従業員 577名／広島市）※2018年10月時点

取組 2

■課題：仕事と家庭のバランスを考慮しつつ、個々の能力を最大限発揮させる環境づくりとは？

取組内容

#### 一般職を廃止し、女性の昇格の天井をなくしてキャリアアップが可能な制度に変更

2010年に、育児等により住居の変更を伴う転勤の免除を希望する従業員の受け皿として、「一般職」を導入。職種は限定されないものの、昇格は課長までという制限があったため、「重要な役割は期待されていない」という誤解を与え、家庭の事情等で転勤ができず、一般職を選ばざるを得ない社員のやる気をそいでいるのではないかという考えから、あえて「一般職」を廃止。転勤の可否による昇格の制限を廃止し、総合職でも転勤のない働き方を選べるように制度を変更した。