

飯島賢二の『恐縮ですが...一言コラム』

第 317 回 ワークシェアリングの可能性「短時間正社員制度」

2009.6.21

昨今の経済状況と就業意識の多様化を背景に、従来の正社員・パート・アルバイトという終業型以外に、色々な就業パターンが登場している。まず小生なりに、従来の就業パターンの整理をしよう。(厳密には相違点があるが...分かり易いイメージとして...)

「**正社員**」は雇用期間の定めのないもの。安心して勤務できる。基本的に昇給賞与がある。月給制か年俸制。交通費、社会保険に加入できる。「**契約社員**」は正社員と同等ではあるが、雇用期間に定めのあるもの。基本的に月給制。中には時給もある。稀に昇給賞与がある。「**派遣社員**」は派遣元で雇用され、派遣先で働くもの(賃金は派遣元で支払われる。仕事内容は派遣先で)交通費が出る所と、出ないところがある。社会保険もまちまち。基本的に時給(結構いい)期間が決まっているので、安心して働くにはキツイ。短期でお金を貰うにはいい。「**アルバイト**」は時給。社会保険には加入できない。勤務時間も短時間ものが多い。主に学生が利用。「**パート**」は時給。社会保険に加入できる。勤務時間も短時間が多い。主婦などが多い。と、こんなイメージだろうか。

これに対し最近、「**短時間正社員**」という言葉をよく耳にするようになった。「短時間正社員制度」は、フルタイム勤務(長時間労働)一辺倒の働き方ではなく、自らのライフスタイルやライフステージに応じた多様な働き方を実現させるとともに、これまで育児や介護をはじめ様々な制約によって就業の継続ができなかった人や、就業の機会を得られなかった人たちの就業の継続を可能とし、就業の機会を与えることができる働き方だという。

従来、正社員 = フルタイムとされ、パートタイムで働く人は時給で非正規雇用というのが雇用形態の主流であるのに対し、正規雇用でありながら労働時間のみ短時間とする雇用形態である。昨今の非正規雇用の問題やワークシェアリングの流れもあり厚労省が推進している。通常、雇用形態や待遇が正社員と同様なので社保完備・賞与・退職金制度もある。ただし、労働時間がフルタイム正社員に比べて短い分、低賃金となる。副業が可能か否かについては会社の就業規則次第だが、フルタイム正社員がまず不可能であることに比べれば許容している企業も多くあるようだ。

(詳細は...厚生労働省：<http://www.mhlw.go.jp/topics/2006/03/tp0308-2.html>)

労働時間の短縮が叫ばれる一方で、正社員が朝から晩まで働く傾向は根強く、女性は結婚や出産を機に退社する傾向が目立つ。いったん辞めると正社員として再就職するのも難しく、旧労働省が平成 11 年に行った雇用動向調査では、30 - 50 歳代の女性の 6~7 割が正社員ではなくパートとして働いている。

短時間正社員制度が導入されれば、午前中だけ働いて午後は育児や介護に充てるなど、勤務時間が調整しやすくなる。キャリアが無駄になることもなく、「社員として、質の高い仕事が求められる」という。フルタイム正社員より所定労働時間が短いことから、労働者が育児・介護のみならず、自己啓発や社会貢献活動への参画などの必要性に応じて、正社員のまま仕事を継続する、または正社員として雇用機会を得ることができるため、多様就業型ワークシェアリングの代表的制度として、その普及や定着が期待されている。

参考資料

多様就業型ワークシェアリング 短時間正社員制度導入マニュアル 厚生労働省

あなたの会社では、こんなことでお困りではないですか

- ・ 家庭の事情などにより、優秀な従業員が辞めてしまい、定着しない。
- ・ 労働時間が長いために従業員のモラルが低下し、仕事の効率が良くないような気がする。
- ・ 会社の将来を考えると、次世代を担う若い労働者を確保し、定着させたい。
- ・ 豊富な経験のある高齢者を活用し、その知識や熟練した技術を企業で役立て、継承したい。

こんなことでお困りの経営者のみなさん、現在の状況を打破し、より活力のある会社になりたいと思いませんか？そんなみなさんのために、お薦めするのが「多様就業型ワークシェアリング」です。

この「多様就業型ワークシェアリング」は、多様な働き方を提供することを通して、より多くの労働者に雇用機会を与えることを目的としています。また、企業にとっても、人材の確保と活用を図る点で大きな効果が期待できます。

つまり、企業は「多様就業型ワークシェアリング」を進めることで、これまで労働市場に参入していなかった有能な人材を活用できるとともに、現在労働時間の短縮を望んでいる正社員のモラルが向上し、生産性の向上につながるという効果が得られます。

現在働いている人にとっては、就業意識の多様化も見られる中、フルタイム勤務（長時間労働）一辺倒の働き方ではなく、自らのライフスタイルやライフステージに応じた多様な働き方が実現できるとともに、これまで育児や介護をはじめ様々な制約によって就業の継続ができなかった人や就業の機会を得られなかった人たちにとっては、継続して就業することが可能となったり新たに就業の機会が得られたりすることとなります。

このマニュアルは、多様就業型ワークシェアリングの代表的形態である「短時間正社員」という働き方を導入する際の注意点や対応策などについて、手順を追ってまとめたものです。各企業の実情に応じて、制度の導入を検討する際にご活用ください。

なお、巻末には制度を導入している企業事例を掲載しているので、ご覧ください。

【短時間正社員とは・・・】

短時間正社員とは、フルタイム正社員より一週間の所定労働時間が短い正社員をいい、フルタイム正社員が短時間・短日勤務を一定期間行う場合（以下「タイプⅠ」といいます。）や、正社員の所定労働時間を恒常的に短くする場合（以下「タイプⅡ」といいます。）があります。

フルタイム正社員より所定労働時間が短いことから、労働者が育児・介護、自己啓発などの必要性に応じて、正社員のまま仕事を継続する、または正社員として雇用機会を得る

ことができるため、多様就業型ワークシェアリングの代表的制度として、その普及や定着が期待されています。

短時間正社員制度導入の流れ

《タイプ 》

《タイプ 》

制度を導入するメリットについて考えてみましょう

01 ページに示されたような問題があなたの会社で起こっている場合、「短時間正社員」を導入することで、下記のようなメリットが得られると考えられます。

あなたの会社で上記のようなメリットが得られると考えられたら、さっそく次のステップで社内のニーズを把握してみましょう。

制度を導入するメリットの例

フルタイム正社員が短時間・短日勤務を一定期間行う「タイプ 」の場合は、以下のメリットが考えられる。

- ・ 従業員が育児・介護、自己啓発、社会活動などのために時間を割くことができ、有能な人材の職場への定着や人材確保を容易にし、企業の競争力を高められる。
- ・ 人事管理、労働時間管理、賃金管理、業務の進め方などを見直すことにより、企業運営の効率性を高めることができる。

正社員の所定労働時間を恒常的に短くする「タイプ 」の場合は、以下のメリットが考えられる。

- ・ 仕事と家庭生活のバランス、健康面や体力面の考慮、自己啓発や社会活動などに応じた働き方を希望する有能で多様な人材の職場への定着や人材確保を容易にし、企業の競争力を高められる。
- ・ 人事管理、労働時間管理、賃金管理、業務の進め方などを見直すことにより、企業運営の効率性を高めることができる。

現場の管理職・従業員のニーズを把握しましょう。

ステップ1で制度導入のメリットを確認したら、実際に現場の管理職・従業員の声聞くために調査を実施し、各層のニーズを把握しましょう。

経営側の立場で考えた対象職場・業務について現場の声を重ねることで、制度を導入する際の課題が浮かび上がります。

基本的な考え方・留意点

- ・ コスト削減等の企業の都合で労働時間を短くするのではないかとの誤解を招かないように、調査項目の設計には、制度導入の必要性、労働者側のメリットも周知できるような工夫が必要である。
- ・ 各職層のニーズを偏りなく把握する。
- ・ 意見を述べた個人の特定ができないよう、調査票は無記名にするなどの配慮が必要だが、調査項目に職場・業務・職層を回答してもらえようように項目を設け、調査後に分類して集計できるようにしておくといよい。

管理職への調査項目の例

- 1 あなたの職場の現状についてお答えください。
 - ア) 家庭の事情などにより、優秀な従業員が辞めてしまい、定着しない。
 - イ) 労働時間が長いために従業員のモラルが低下し、仕事の効率が良くないような気がする。
 - ウ) 次世代を担う若い労働者を確保しておきたい。
 - エ) 豊富な経験のある高齢者の熟練した技術を、若い労働者に継承したい。

- 2 1を踏まえた上で、あなたの職場で以下のような働き方の導入が可能だと思いますか。
 - ア) 従業員の残業を減らし、その分新たに短時間正社員を雇用する。
 - イ) 職場の全従業員または一部の従業員に対して、1日の労働時間がフルタイム正社員より短い働き方（短時間勤務）を導入するとともに、新たに短時間正社員を雇用する。
 - ウ) 職場の全従業員または一部の従業員に対して、1週間のうち働く日数がフルタイム正社員より少ない働き方（短日勤務）を導入するとともに、新たに短時間正社員を雇用する。
 - エ) 上記の働き方の中で、自分の職場で導入できるものはない。

- 3 2のア～ウの働き方を導入した場合、どのような課題が考えられますか。
 - ア) 顧客や取引先など会社外部への対応において支障が生じるのではないか。
 - イ) 仕事の配分が難しい。
 - ウ) 仕事量の変動への対応が難しい。
 - エ) 人事労務管理が複雑になり、賃金、評価、教育訓練など、どのように管理してよいかわからない。など

従業員への調査項目の例

- 1 あなたは働く上で、以下のようなことを感じますか。
 - ア) 子育てや親の介護など、家庭生活のための時間が十分に確保できていない。
 - イ) 長時間労働が続き、体調が優れない。
 - ウ) 勉強や習い事など自己啓発の時間を確保したい。
 - エ) ボランティア活動をする時間を確保したい。

- 2 1を踏まえた上で、あなたは以下のような働き方をすることを希望しますか。
 - ア) 残業がない働き方。
 - イ) 1日の労働時間がフルタイム正社員より短い働き方。
 - ウ) 1週間のうち働く日数がフルタイム正社員より少ない働き方。
 - エ) 上記の働き方は希望しない。

- 3 2のイまたはウを選んだ場合、そのような働き方を希望する期間はどのくらいですか。
 - ア) 短時間勤務をしたい理由が生じている期間のみ（ 年程度）。
 - イ) 期間を定めずずっとそのような働き方をしたい。

- 4 2のア～ウの働き方になった場合、どのような点が気になりますか。

- ア) 賃金や評価について、どのような影響があるのか。
- イ) 希望すればフルタイム勤務への転換（復帰）ができるかどうか。
- ウ) 周囲が自分の働き方に理解を示してくれるかどうか。

など

調査の結果から、従業員からみた働き方に対する希望、管理職からみた職場の問題点が見えてきます。両者のニーズを踏まえ、制度導入の対象について整理してみましょう。

対象を整理する上での基本的な考え方・留意点

制度導入の対象について整理してみましょう。

- ・ 制度導入に当たっては、対象を絞らずに全社的に導入することが望ましいが、いきなり全社的に事由などを問わず制度を導入することにためらいを感じる場合には、初めは対象業務を限定し、徐々に対象を広げていくことも有効な策である。
- ・ 現在の職場の中で、特に対応する必要がある業務、職層を整理してみる。
- ・ モデル的に比較的導入が容易な業務、職層から試行を検討してみる。
- ・ 一見導入が困難と考えられる業務、職層については導入の道筋がないかを検討する。
- ・ 職場の事情に応じて、業務の見直しも検討する。

〔短時間勤務の事由が育児・介護の場合の法令上の注意事項〕

《タイプ》

「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」（育児・介護休業法）に基づき、事業主は3歳未満の子を養育し、又は介護状態にある対象家族の介護を行う労働者については、勤務時間の短縮等の措置等を講ずることが義務づけられています。また、3歳から小学校就学前の子を養育し、又は家族を介護する労働者については、勤務時間の短縮等の措置等に準じた措置を講ずるよう努力義務が課せられています。

社内体制を整備する上での基本的な考え方・留意点

- ・ 制度の円滑な導入を図るために、労使それぞれの立場からの意見が反映できるような社内検討の場を設けることが望ましい。
- ・ 同業他社の事例について調べることも有効である。また、必要に応じて外部専門家（都道府県労働局や財団法人21世紀職業財団のアドバイザーなど）の活用も取り入れる。制度導入に向けた社内体制をつくりましょう。

厚生労働省：短時間正社員制度導入マニュアルより

<http://www.mhlw.go.jp/topics/2006/03/dl/tp0308-2a.pdf#search>