

4 シャープ株式会社

全社員の能力を最大限に引き出すビジネス戦略として、仕事と出産・育児の両立を支援する制度を拡充

いかにして女性社員を戦力化させるか——シャープはこの課題に積極的に取り組んでいる。そのために欠かせないのが、仕事と出産・育児の両立支援策である。2006年4月、同社はワークライフバランスのための支援制度を大幅に拡充したが、ここではその中から「育児短時間勤務制度」と「育児退職再雇用保証制度」を中心に取り上げる。

ポイント

- ① 「ポジティブ・アクション推進プロジェクトチーム」と「女性社員の戦力化プログラム」
- ② 2006年4月、「育児短時間勤務制度」など両立支援政策を大幅に拡充
- ③ 子が小学校入学までの間、再雇用を保証した退職を認める「育児退職再雇用保証制度」
- ④ 優秀な女性の人材の確保と企業の社会的評価に貢献

1 両立支援制度を大幅に拡充

シャープは2004年10月、女性の活躍を推進するための専門部署「ポジティブ・アクション推進プロジェクトチーム」を人事本部に設置し、女性社員について様々な社内調査を実施し、人事データの分析を行った。

その結果を踏まえ、2005年6月、能力と意欲のある女性社員を育成するために「女性社員の戦力化プログラム」をスタートさせた。その柱は①女性社員が能力や適性をさらに活かせる重点活躍部門を拡充する、②女性準管理職(主事)の比率を向上させる、③女性準管理職の中から将来の管理職候補を育成する、④一般女性社員を同社が全社的に推進している小集団活動のリーダーに積極的に登用する——といったことだ。以上の施策は単なる女性社員の優遇策ではなく、同社は、能力を引き出す余地が男性より女性の方が大きく残されていると考え、それ

を最大限に引き出そうとするビジネス戦略として取り組んでいる。

そして、こうした目標を達成するための基盤として、仕事と出産・育児との両立を支援する、両立支援制度を2006年4月に大幅に拡充した。

そのひとつが「育児短時間勤務制度」だ。

これは、妊娠中及び子供が小学校入学(満6歳到達後の3月末日)まで、1日2時間の範囲で30分単位で就業時間を短縮できるというものである。始業を遅らせても、終業を早めても、あるいはその両者を組み合わせてもよい。最初に『育児短時間勤務制度』を導入したのは、育児介護休業法が施行された1992年であり、妊娠・出産を機に優秀な女性社員が退職していくのを防ぎたい、制度を導入することで新たに優秀な人材を確保したい、さらに育児介護休業法に代表される社会的要請に応えたい、というのが制度導入の背景としてあった。当初、この制度を利用できる期間は子どもが満3歳に到達後の3月末日までであったが、『女性社員の戦力

化プログラム』がスタートし、組合とも合意したことを踏まえ、大幅に期間を延長したものである。

対象者は職種、男女の別を問わず、希望者全員である。申請方法は所定の申請書に期間を明示して申請すれば良く、時間外労働や休日出勤は原則として認めていない。

現在、制度の利用者は約 100 名強で、男性も 2 名利用している。育児休職制度を利用して休職し、それが明けて復職した後、1 年ほど短時間勤務をするという場合もある。

2 短時間勤務者にも目標管理を徹底

制度導入のメリット、デメリットについて、短時間勤務の場合、どうしても長時間にわたる仕事を与えるのが難しく、ケースによっては本人の希望も考慮し、仕事内容を変更することもあるが、管理職が仕事の配分をうまく行えば周囲にしわ寄せがくることはなく、制度利用者がいる部署の生産性が落ちるということは無い。逆に、限られた時間の中で仕事をしなければならないという意識があるので、むしろ本人の仕事の密度は濃くなり、効率も向上している。育児休職取得者の中には、復職時にブランクを感じるという場合もあるが、短時間勤務制度の場合は比較的そういうことは少ないと言える。

シャープの評価制度は目標管理であり、これが短時間勤務者にも適用される。短時間勤務を理由に評価が下がることはない。

制度を導入した当初は、評価と勤務時間を関連付ける管理職がいなかったわけではないが、短時間勤務でも目標を達成すれば正当に評価するという方針を人事部が社内に周知させ、今では問題は無く運用されている。

ただし、給与・賞与は就業時間比に応じての支給となっている。

ちなみに、短時間勤務制度には、これ以外に介護を事由とした「介護休職/介護短時間勤務制度」、傷病による休職から復職した社員のための「傷病休職復帰時の短時間勤務制度」もある。

前者は通算 1 年以内の期間で利用でき、短時間の場合は「出産育児短時間勤務制度」と同様、1 日最長 2 時間、30 分単位で就業時間を短縮できる。後者は産業医とも相談しながら、最長半年以内の期間で利用できる。

3 画期的な「育児退職再雇用保証制度」

シャープは、「育児短時間勤務制度」を大幅に拡充した際、同時に「育児退職再雇用保証制度」「不妊治療をサポートする休暇・休職制度」「不妊治療融資制度」も新設した。「育児退職再雇用保証制度」は、子供が小学校入学（満 6 歳到達後の 3 月末日）までの間、再雇用を保証した退職を認めるというものである。育児に専念したいが、将来のことを考えると会社を辞めるわけにはいかないという社員に対し、再雇用を保証した退職を認め、安心して育児に専念できる環境を整え、一定の育児が終わった段階で復職する道を開こうという狙いがある。

従来から育児を理由に退職した社員が再雇用を希望する場合、会社に登録しておけば優先的に再雇用を検討する再雇用制度はあったが、仕事と育児の両立スタイルが多様化している中、それぞれのニーズにあわせた柔軟な働き方が出来るよう再雇用を保証することにしたと言う。この制度の対象者は、妊娠、出産及び 1 歳未満の乳児の育児のために退職した勤続 3 年以上の社員（男女は問わず）であるが、当該子女が小学校に入学するまでに復職することが条件になっている。本人の意欲と健康に問題なければ、再雇用を保証している。

新設して間もないため、申込者はいるが、実際に復職した者はいない状況である。画期的な制度と言っていいだろう。「不妊治療をサポートする休暇・休職制度」は、不妊治療を目的とした休暇・休職を認めるというもの。家族の記念日、ボランティアなどのために年間 8 日間の休暇を取得できる既存の「多目的休暇」の用途に不妊治療を加え、医師の診断書があれば不妊治療を受けるために休職することを認めた。

こうした制度以外にも、シャープは次のよう

な様々な両立支援策を取っている。「配偶者出産時休暇」。配偶者が出産する場合、出産予定日の1週間前から出産日の4週間後の範囲内で通算5日間の公休を取得できるというもの(有給)。

「育児休職制度」。子が満1歳到達後の3月末日まで、または1歳6ヶ月に達するまでのいずれか長い期間まで取得できるというもの。「ならし保育休暇」。子が満1歳到達後の4月末日まで、または1歳7ヶ月に達するまでの間、最長1ヶ月取得できるというもの。「育児時間」。子が満1歳に達するまで、1日1時間取得できるというもの(30分ずつでも可能)(有給)。「育児支援勤務制度」。子供が小学校3年生の3月末日まで、(必要を確認の上、小学校6年生の3月末日までの延長も可) 始終業時間を柔軟に変更できるというもの。これは2004年から導入され、現在、約200名が利用している。コアタイムは11時～午後3時を基本としている。同じフルタイム勤務でも、それだけの時間を前後にずらすだけで子どもを保育園などに送り迎えすることが容易になるので、利用者が多いようだ。

「ホームヘルパー費用補助」。妊娠から産後9週まで(多胎妊娠は10週まで)、産休・育休後から子供が小学校入学まで、出産時は期間中14回育児の場合は年14回利用できる。1回につき日額5,000円を限度に実費を支給する。

企業側から見て、こうした様々な両立支援制度を用意することのメリットについて、最近、ほとんどの女子学生が、出産や育児という機会を迎えても仕事を継続していきたいと希望しており、会社の企業姿勢を理解してもらうために募集の際には充実した両立支援策を用意していることをアピールしている。また、両立支援策

を充実させることで、会社が社会的責任を果たしているというイメージが社会に浸透することも期待できるという。

今後、少子高齢化がますます進めば、優秀な人材の確保が企業にとって最重要課題のひとつになることは間違いない。その時、活用すべき人材源が女性である。また、すでにCSRへの取り組みが株価すら左右しかねない時代に入っており、その傾向は今後ますます強まる。シャープが、ポジティブアクションの一環として両立支援策を大幅に拡充したことは、そうした将来を見据えた長期戦略であると言っていいだろう。

シャープ株式会社

会社概要

- ① **本社所在地** 大阪市阿倍野区長池町22番22号
- ② **創立年** 1912年
- ③ **事業内容** 電子機器
- ④ **従業員数** 23,300人(男性:21,200人 女性:2,100人)
- ⑤ **平均年齢** 40.6歳(男性:40.9歳 女性:38.1歳)