

短時間勤務制度

—導入プラス—

仕事も子育ても
がんばりたい

介護をしながら安心して
働ける職場にしたい

誰もが働きやすい
職場環境にしよう!



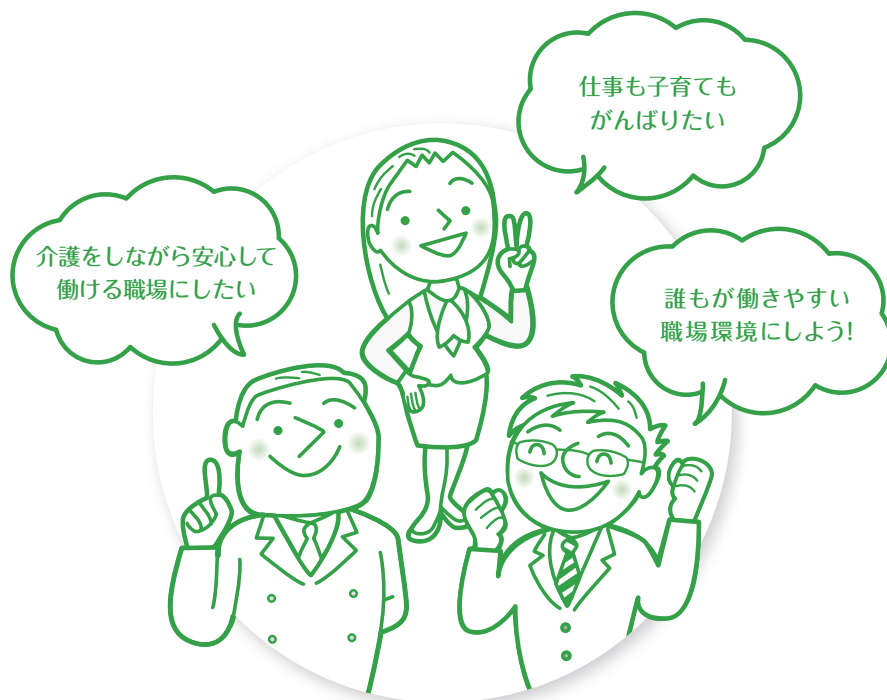
はじめに

育児・介護休業法が改正され、3歳までの子を養育する労働者について、短時間勤務制度（1日の所定労働時間を原則として6時間とする措置を含む。）を設けることが事業主の義務となりました。育児のための短時間勤務制度の普及は4割弱という状況で、制度はあるものの業務の性質や実施体制などの要因から、特に男性労働者において制度の利用が進まない企業の多いのが現状です。また、利用者は多いものの、その仕事の分担・代替要員の確保が困難なために生産性の低下や周辺の労働者へのしわよせが生じている企業、あるいは利用労働者の処遇が不明確、上司や同僚の理解不足などにより、労働者の就業意欲や能力が十分発揮されていない企業があるなど、さまざまな課題が見られるところです。

一方、一部の企業では、人材の定着や確保の戦略として、育児のための短時間勤務に伴う課題の克服に積極的に取り組んでいるところも見受けられ、一定の効果を得ています。労働力人口が低下する将来の社会環境に鑑み、競争力向上のためには優秀な人材の定着が必要と予測される中、より一層の労働環境の整備は喫緊の課題です。さらに、今後は子育てだけでなく、介護などを事由とした制度利用は増えていくことが予測されます。また、評価方法など制度利用者の制度だけでなく、会社全体の人事管理制度の見直しを行うことが必要な場合もあります。

本パンフレットは、短時間勤務制度の導入・運用に伴うさまざまな課題を整理しました。

本パンフレットが短時間勤務制度のスムーズな導入・運用の一助となれば幸いです。



短時間勤務制度

—導入プラス—

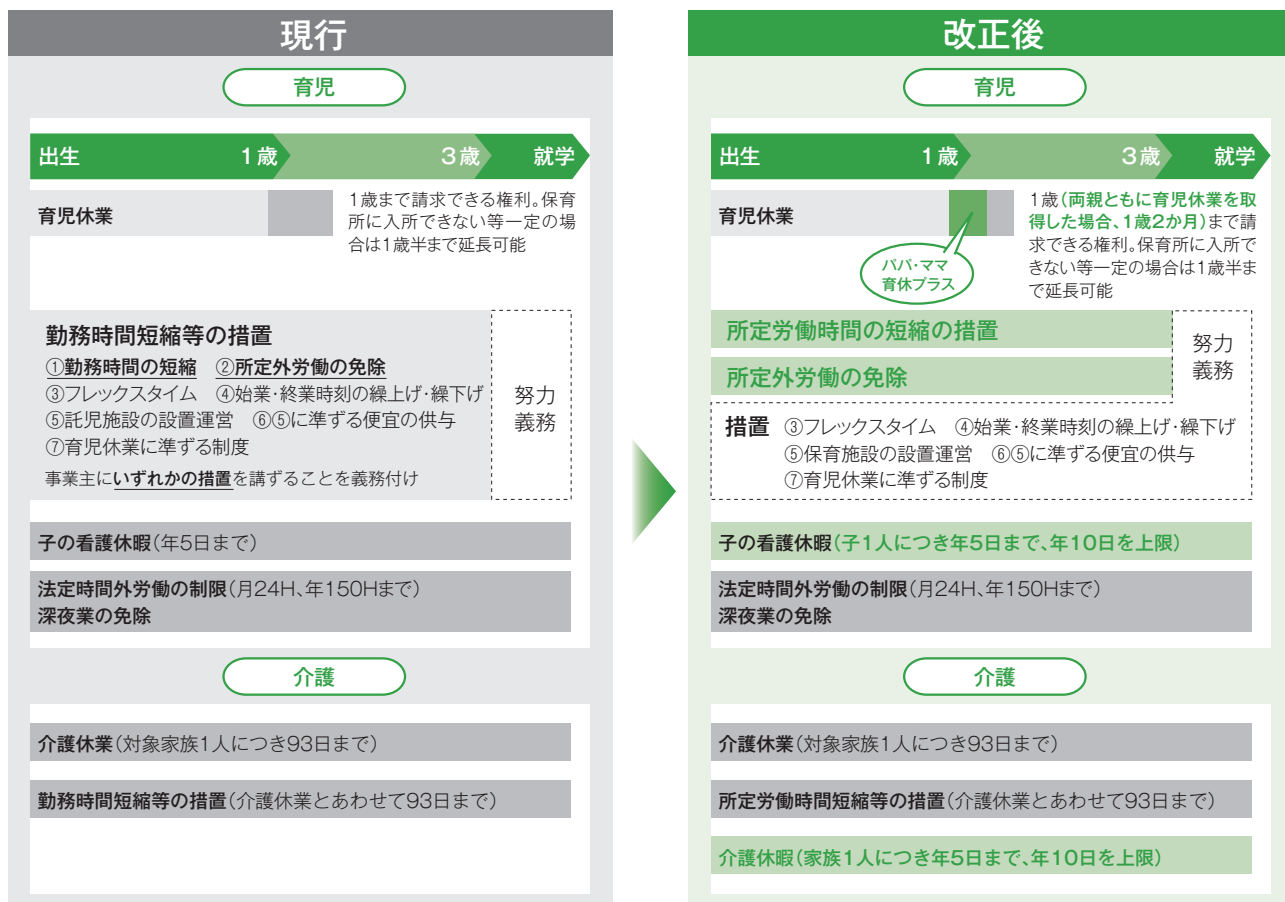
I N D E X

はじめに	2
目次	3
法改正	4
実態・効果	5
導入手順	6
導入・運用	8
① 効果的な制度の設計	8
② 仕事の配分・目標設定	12
③ 体制の工夫と代替の配置	16
④ 賃金の設定や評価制度	18
⑤ 能力開発やキャリア形成	20
⑥ 職場のマネジメント	22
⑦ 利用者の仕事の工夫・姿勢	24
⑧ 制度の普及・意識啓発	26
⑨ 生産性向上・労働時間改善	28
事例	30
制度概要	31

育児・介護休業法が改正 所定労働時間の短縮(短時間勤務制度)が義務に

労働者の仕事と子育ての両立支援などを一層進めるため、育児・介護休業法が改正され、3歳までの子を養育する労働者について、短時間勤務制度(1日の所定労働時間を原則として6時間とする措置を含む。)を設けることが事業主の義務となりました。

育児・介護休業法改正内容のイメージ図



注: 主な内容の施行は平成22年6月30日。ただし、一部の規定は、常時100人以下の労働者を雇用する事業主については、平成24年7月1日から適用されます。

短時間勤務制度導入の主なメリット



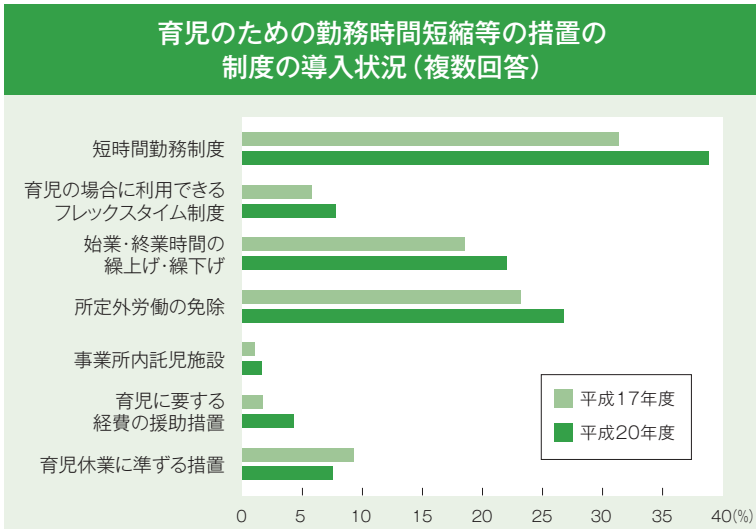
POINT

短時間勤務制度の適用で、従業員は子育てや介護をしながら仕事を継続しやすくなります。長期にわたって時間とコストをかけてきた社員教育が生きるだけでなく、優秀な人材と技術の流出を防ぐことができます。

また、福利厚生充実によるリクルート効果、育児・介護をしながらキャリアアップを図れることによるモチベーションの向上、社会や投資家に対するイメージアップにもつながり、企業にとっても有益です。

増加する短時間勤務制度導入企業 6割の企業が女性従業員の定着率向上を実感

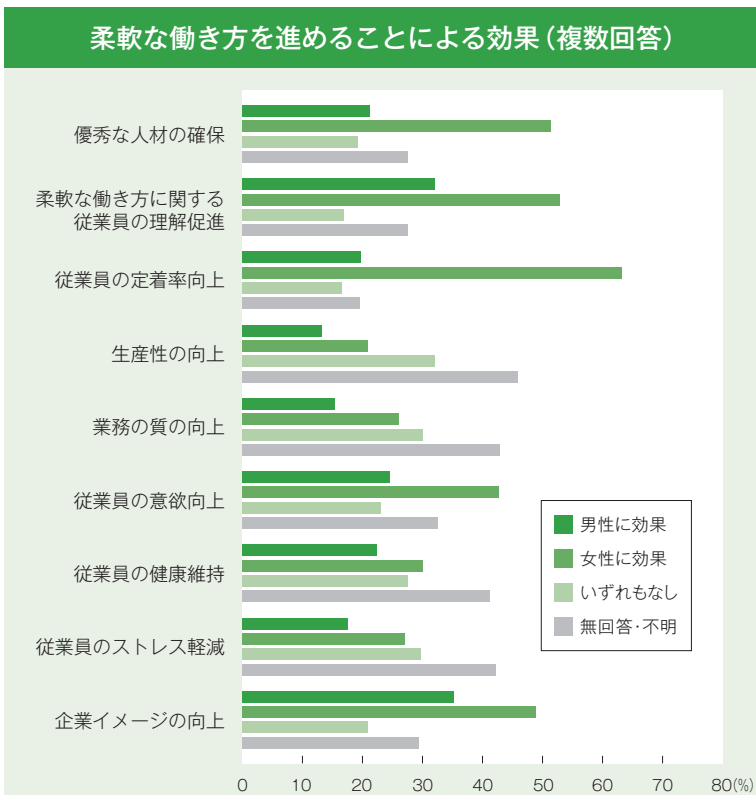
短時間勤務制度はどのくらい普及しており、どのような効果があるのでしょうか。



最も選ばれてきた短時間勤務制度

柔軟な働き方を進めるためのさまざまな選択肢の中で、最も多くの企業が導入していたのが短時間勤務制度。導入企業の割合は平成17年度の31.4%から、平成20年度には38.9%に増加しています。増加幅は7.5ポイントで、ほかのどの措置より大きいことがわかります。

出典：厚生労働省「平成20年度雇用均等基本調査」



従業員の定着率向上や優秀な人材の確保に効果あり

各企業の人事担当者に、柔軟な働き方を進めることによる効果を聞いたところ、「従業員の定着率向上」「柔軟な働き方に関する従業員の理解促進」「優秀な人材の確保」「企業イメージの向上」などについて、特に女性従業員に効果があると回答しています。

出典：財団法人21世紀職業財団

「両立支援のための柔軟な働き方研究会報告書」
(平成21年3月)

POINT

短時間勤務制度を利用した従業員からは「子育てに安心して取り組むことができた」「家族との時間を楽しめた」などの声があり、私生活の充実につながっているようです。私生活が充実していれば、精神的な余裕も生まれ、仕事に対する取り組みもより充実したものになります。

また、子育てや介護の必要のない従業員からも、「社員を大切にしている会社であることを実感した」などの声が寄せられており、制度利用者、通常勤務者の双方が効果を実感できていることが伺えます。

短時間勤務制度のスムーズな導入・運用に向けた9つのSTEP

短時間勤務制度は従業員の定着率向上や優秀な人材の獲得など、さまざまな効果が見込める一方、制度の設計・運用次第では利用者が働きづらくなったり、業務効率が下がる場合もあります。そこで、制度のスムーズな導入・運用において留意すべき点を整理し、項目ごとに対応策を考えるようにしましょう。

STEP 1

効果的な制度の設計

制度利用者の業種・職種、ワークとライフの重点の置き方、家庭環境などによって最適な制度は異なります。制度を設計するにあたり、子どもが何歳になるまでの制度とするか、短縮時間の設定方法などについて検証します。

STEP 2

仕事の配分・目標設定

「量を減らしても質は下げない」という考え方を基本としつつ、業務の内容、性質、本人の希望も踏まえ、短時間勤務者の仕事の量、内容、目標を決定する必要があります。どのような点に配慮して決定すればよいか、具体的な方法も含め、紹介します。

STEP 5

能力開発やキャリア形成

時間のない制度利用者に対して、どのようにスキルアップさせ、キャリアを形成していくか、長期的な視点にたって考察します。

STEP 6

職場のマネジメント

制度のスムーズな導入・運用には、職場内はもちろん、顧客・取引先から理解を得る必要があります。制度利用者への対応、管理職のマネジメントにどのような工夫が必要かを検証します。

STEP 9

生産性向上・労働時間改善

すでに制度を適用している企業で、導入によって生じた社員間での労働時間の差が、企業活動や社風にどのような影響を与え、会社全体がどのように変化しているのかを伝えます。



トラブルのもとにならないようにしてほしい



使いやすい制度にしてほしい



STEP 3

体制の工夫と代替の配置

短時間勤務制度を前提とした円滑な業務の遂行のためには、体制の工夫や代替の配置などの検討が不可欠です。そこで、組織における体制の工夫や代替の配置について考えます。

STEP 4

賃金の設定や評価制度

制度を導入するにあたり、短時間勤務制度を利用する従業員の給与・賞与・昇進・昇格の仕組みをあらかじめ設計しておく必要があります。ここでは賃金の設定方法、昇進・昇格への評価方法や通常勤務者との公平性について検討します。

STEP 7

利用者の仕事の工夫・姿勢

短時間勤務に変わったからといって、仕事に対する意識や効率は下がらないようにしたいところ。そこで、制度利用者、管理職双方が心がけるべきポイントを整理します。

STEP 8

制度の普及・意識啓発

短時間勤務制度を導入したからには、気兼ねなく制度を利用できる職場環境にすることが理想です。そのために、利用できる制度として社内に浸透させるために、経営トップ、管理職のそれぞれが行うべきことなどについて考えます。

短時間勤務制度が義務化されたからといって無計画に制度を導入すると、せっかくの制度が有効に活用されません。ワーク・ライフ・バランスの実現に向け、企業と管理職、制度利用者のそれぞれがすべきことを項目ごとに検証し、スムーズな制度の導入・運用を目指しましょう。

次のページから
項目ごとに
詳しく紹介します



STEP

1

効果的な制度の
設計について

業種・職種によってどんな短時間勤務制度が設計できるか、最適かが異なります。また、制度利用者のワークとライフの重点の置き方、子育てや介護の事情はそれぞれの家庭で異なります。短時間勤務制度を導入するにあたり、何歳になるまでの制度とするか、短縮時間をどのように設定するかといった制度の設計方法を考えてみましょう。

いつから子どもが留守番できるか様子を見ながら考えたい

介護は先が見えないから心配

仕事の状況に応じた柔軟な制度にしたい

勤務時間の短縮を朝と夕方に振り分けられるといい

子育てと介護で最適な制度は違うのかな？

1 時期の設計

Q 短時間勤務制度は、子どもが何歳になるまでの制度とすればよいのでしょうか？

少なくとも子どもが3歳になるまでの制度を作るとは法律上義務化されています。

さらに充実した制度とするには、

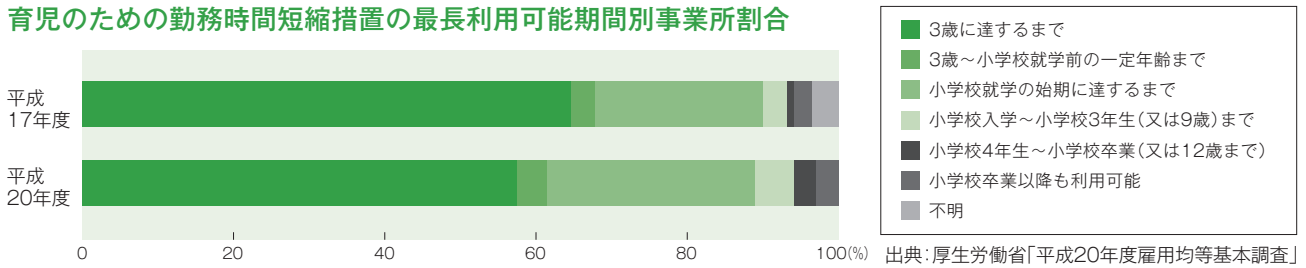
A

- CASE1** 小学生以下の子どもを持つ社員にアンケート調査を行い、その結果から小学校3年生までに、制度対象期間の延長を行いました。
- CASE2** 努力義務とされている、子が小学校就学の始期に達するまで、としています。
- CASE3** 小学校1年生は保育園と比べ、早く帰ってくることから、小学校1年生修了までとしてほしいという声を踏まえ、子が小学校1年生の修了まで、としています。
- CASE4** 子どもの年齢にかかわらず、1年ごとに個別に相談して見直すなど、状況に応じた段階的な運用を行っています。

POINT

制度利用者のワークとライフの重点の置き方、子どもや家庭の事情によって、いつまで制度を利用したかは異なるもの。短時間勤務制度の義務化は3歳までですが、対象労働者の事情によっては延長するなど、柔軟に対応している企業もあります。

育児のための勤務時間短縮措置の最長利用可能期間別事業所割合



2 時間の設計

Q 短時間勤務は1日6時間とする予定ですが、そのほかどのような工夫をすることができますか？

短時間勤務制度は、1日の所定労働時間を原則として6時間とする措置を含むものとしなければなりません。なお、1日の所定労働時間を6時間とする措置を設けたうえで、そのほか、例えば1日の所定労働時間を7時間とする措置や、隔日勤務などの所定労働日数を短縮する措置など所定労働時間を短縮する措置を、あわせて設けることも可能であり、労働者の選択肢を増やす望ましいものとされています。

- A**
- CASE1** 1日2時間の短縮を基本としていますが、30分単位でさらに時間を短縮できるように設定しているため、ある程度業務の状況に合わせて調整することができます。
 - CASE2** 子どもが留守番をしている曜日は勤務時間を短くし、反対に習いごとなどで帰りが遅い日は多く働いてもらうなど、日によって短縮時間を変更できるようにしています。

POINT

1日の所定労働時間について、複数の選択肢を設けることは、制度利用者にとっても段階的に勤務時間を長くすることができるようになったり、状況に応じた利用ができるようになったりと有用です。1日の労働時間を制限しながら、仕事の状況や取引先の都合に応じた時間設計をするようにしましょう。また、周囲の通常勤務者の残業が多い職場では、短時間勤務者が制度を利用しづらい場合がありますので、十分な配慮が必要です。

3 パターンの設定

Q 職種によって勤務形態が異なります。制度設計にあたり、いくつかの選択肢を準備した方がよいのでしょうか。

- A**
- CASE1** 1日あたり3時間まで短縮可能ですが、さらに始業・終業時間を1時間までなら変更できるようにしています。短縮する時間と始業・終業時間の組み合わせにより、11のパターンを用意しています。
 - CASE2** 「(定時)普通勤務制」の職場で働く短時間勤務者は、曜日ごとに始業・終業時間を定めて制度を適用しています。また、「裁量労働制」の職場でも、短時間勤務者に限り「フレックスタイム制」を適用し、時間管理制への移行を認めています。
 - CASE3** シフト制の職場では、できるだけ保育所の送り迎えの時間と合わせるよう配慮するなど、個人の都合に合わせて工夫しています。その分、ほかの時間帯は通常勤務者で補うようにしています。

POINT

勤務形態は職種などに応じて制約のある場合があります。その制約の中で、可能であれば、制度設計の際、あらかじめ時間の設定に複数のパターンを設けることで、制度を適用できる職種の幅が広がります。「裁量労働制」を取り入れている場合は、個人の希望を考慮し、「(定時)普通勤務制」に変更するのか、「裁量労働制」のまま短時間勤務で働くのかを検討するようにしましょう。その際、評価制度についても十分に話し合うことが大切です。

4

制度の融通性

Q

短時間勤務者は通常勤務者と比べて短い時間の中で業務を行うため、融通の利かない場合があります。よい対応策はありますか？

A

CASE1 業務の必要に応じ、フレックスタイムと併用することで、遅刻する場合は終業時間を延ばしたり、早退する場合は早めに出勤することができるようにしています。

CASE2 在宅勤務制度も導入することで、子育てや介護の事情で自宅にいない場合、在宅でも業務を行えるようにしています。

POINT

家族に病気などの突発的な事態が発生した場合、有給休暇を取ることとなります。制度利用者の通勤にかかる時間が長い場合、労働時間が極端に短くなり、評価に影響してしまうこともあります。フレックスタイムや在宅勤務制度と併用することも、制度利用者をフォローするひとつの方法です。

5

介護への対応

Q

介護に対応するには、どのような制度にすればいいのでしょうか？

常時介護を要する対象家族を介護する労働者について、対象家族1人につき1要介護状態ごとに1回、介護休業とあわせて、少なくとも通算93日以上の間において、次のどれかの措置を設けることが法律上義務化されています。

- ① 所定労働時間を短縮する制度
- ② フレックスタイム制
- ③ 始業終業時刻の繰上げ・繰下げ
- ④ 労働者が利用する介護サービスの費用の助成、その他これに準ずる制度

次のような制度をとっている企業もあります。

A

CASE1 これまではヘルパーにかかる費用を一定額まで会社で負担していましたが、今後は介護の短時間勤務制度も利用できるようにする予定です。

CASE2 介護を理由とする制度利用者には、家族1人につき通算365日、断続的な休業も認めています。

POINT

高齢化が進み、介護施設の不足が進むと考えられている日本では、介護が必要な家族を持つ労働者についての対応は重要な課題です。介護については、所定労働時間の短縮は必須の義務ではなく、選択的義務であるため、どの制度をとるか、組み合わせるか、ご検討ください。

6

在宅勤務制度の活用

Q 制度利用者でも子育てや介護の負担が重くなると、休職や退職してしまうケースがあります。人材を確保するためのよい施策はないのでしょうか。

A

CASE1 就業規則には規定していませんが、必要に応じて個別に在宅勤務の相談を受けています。

CASE2 在宅勤務と短時間勤務制度を併用しています。連絡さえ取れば、出社していなくてもできる仕事はあります。連絡ツールを作り、業務管理を行えば在宅勤務も実施できます。
(毎朝、その日に実施する業務予定と完了予定時刻をメールで報告するなど)

CASE3 利用者は月に1度など、定期的に出社してもらい、現場の情報を共有しています。そうすることで、仕事に対するモチベーションに温度差が出ないようにしています。

POINT

在宅勤務は通勤時間がなくなるため、自然に家族と接する時間も増えるのが大きなメリット。ただし、労働時間に際限がなくなる傾向があるなどのデメリットもあります。残業を基本的に禁止するなど、業務時間が守られるように配慮しましょう。また、小まめにスケジュールをチェックするなど意思疎通はできるだけ頻繁に行い、必要な時にはいつでも直接話し合うなどのコミュニケーションが取れるよう、フットワークを軽くすることも大切です。

STEP UP

社員全員で目的意識を共有する

制度を導入する際は、目的意識を共有することが大切です。子育てをしている女性の継続勤務を促すのが目的であれば、家族の突発的な病気や怪我に対応できるよう一定程度柔軟な制度にする必要があるでしょう。そして、導入することの意義を全社員に伝えて理解してもらうことが重要です。職場の理解が浅いと制度を利用しづらくなり、制度利用者の肩身が狭くなるなど、働きやすい環境ではなくなってしまう可能性があるからです。

制度の導入方法や設計について、定期的に「他企業との情報交換」を行っている企業もあります。ほかの企業が導入している事例を参考にし、メリットとデメリットを分析することもひとつの方法です。また、制度が複雑になり過ぎると管理する側の負担も大きくなりますので、申請手続きの簡素化なども検討しましょう。



STEP

2

仕事の配分・ 目標設定について

通常勤務から短時間勤務に働き方が変われば、これまでと同じように仕事をするのが難しいケースもあるでしょう。制度の導入にあたり、短時間勤務者にどのように仕事を配分するか、検討していきましょう。

長い期間での
目標設定に
変えてほしい

やりがいのある
仕事は続けたい

仕事の配分が難しい

家庭環境をよく
理解してほしい

短時間勤務者も
戦力になってほしい



POINT

仕事の配分にあたっては、「量を減らしても質は下げない」という考え方が基本です。制度利用者のキャリアに応じた期待役割に沿った仕事内容とすれば、利用者の設定した所定労働時間の中で取組み可能な仕事量を配分することが期待されます。

多くの職場では、所定労働時間で取組み可能な仕事量を配分するよう、管理職や周囲が配慮をしています。この点は、設定した終業時間に確実に退社するという制度利用者のニーズから、非常に重要な配慮であり、仕事と子育ての「両立」に有用です。

しかし、「両立」に配慮するあまり、それまで制度利用者が担っていた役割や持っているスキル・能力に対し、低い役割レベルの仕事や、取組みが容易過ぎる仕事を配分してしまう傾向もありますが、過剰な配慮は本人のキャリアアップ意欲、通常勤務復帰意欲、就業継続意欲を削ぐことにもなりかねません。

仕事配分に対する考え方は、両立のバランスや今後のキャリア意識によって、制度利用者の間でもさまざまです。管理職には、育児休業の復帰前より、制度利用者と十分にコミュニケーションを取り、ワークとライフの重点の置き方を確認し、それに合わせた仕事の配分・目標設定を行い、復帰後も、当初の設定と現実との間でずれが生じる場合もあることから、途中途中のフォローも行ってください。



1

仕事の量

Q

労働時間が限られている制度利用者には、
多くの仕事を任せない方がよいのでしょうか？

A

CASE1 制度利用者だからといって、一律に仕事を減らすというものではありません。業務の性質などに応じて必要なら減らす、というスタンスをとっています。ただし、量が増え過ぎた時には配慮しています。

CASE2 仕事の量そのものは変わっていませんが、一つひとつの仕事を整理・分析して負荷を考え、配分を決めています。

POINT

短時間勤務者だからといって一概に仕事を減らす必要はありませんが、管理職は進捗状況を小まめにチェックし、状況に応じて配分を見直すことが大切です。

短時間勤務でも仕事に対する意欲が溢れている人もいます。その場合、短時間勤務にもかかわらず業務に熱を入れ過ぎ、結局、通常勤務者と同じような長時間労働になってしまうこともありますので注意しましょう。

2

仕事の内容

Q

制度利用者の業務内容は、
部署異動などを含めて見直した方がよいのでしょうか？

A

CASE1 業務内容をあまり変更しない方法を業務ごとに考えています。サービスセンター部門では、個人の顧客から時間内に対応が可能な法人の担当としたケースもあります。内勤の場合は、配分は変えず、残った仕事は周囲でフォローするという方法で対応している部署もあります。

CASE2 同じ営業でも緊急呼び出しのない病院にするなど工夫しています。

CASE3 本人と上司と相談のうえ、決定します。営業職の場合、担当を会社や自宅から近い顧客に限定したり、内勤の比重を高めることもあります。

CASE4 技術系の場合、モデルはまだありませんが、同じ職場の中で、より柔軟に働ける仕事に異動できないかなど、部署ごとに検討しています。

POINT

勤務時間を越えるような業務は当然避けるべきですが、制度利用者は会社に長く在籍することを希望しているケースが多いので、限られた時間の中でもキャリアを積める仕事を配分したいところ。新しいプロジェクトを一任するなど、自分のペースで進められる業務を任せるのもひとつの方法です。

3

目標の設定



短時間勤務者の業務目標は、
通常勤務者より低く設定すべきですか？

量を減らしても質は下げないという基本スタンスに立ったうえで、業務の内容、性質、本人の希望も踏まえ、決定します。



CASE1 まず制度利用者本人が考え、その後に管理職と相談して決めています。制度利用者本人に意欲があり、通常勤務者と同じレベルで働くことを望んでいる場合は、本人の意思を尊重しています。

CASE2 社の方針として役割レベルに応じた仕事を与えるという考え方を示し、職場で検討しています。上司が配慮し過ぎて役割を与えないことは問題だと思えます。

CASE3 目標は個人ではなく、チームで設定しています。制度利用者が所属しているかどうかはチーム目標に反映されないため、メンバー全体で補うようにしています。

CASE4 短時間勤務者の目標は通常勤務者の何割などといった、具体的な数値は規定で決めていません。各部署やチームの方針、仕事の性質によります。

CASE5 短いスパンでの目標ではなく、中長期で成果を挙げてもらうようにしています。

CASE6 各自、1年間にすべきことを目標設定で定めています。

POINT

目標を変更するケースもありますが、通常勤務者との差が開き過ぎると、制度利用者が萎縮してしまうことも考えられます。短時間勤務制度の趣旨は、あくまでも仕事と育児・介護の両立です。制度利用者の家庭のことだけに配慮し、役割をまったく与えないことも大きな問題。心身に負担がかかり過ぎないレベルの目標は必要といえるでしょう。

ただし、チームなどで目標を設定している場合は、通常勤務者に負担がかかり過ぎていないかチェックすることが不可欠です。また、通常勤務者が制度利用者を事実上フォローしている現実を踏まえ、フォローしている通常勤務者を何らかの方法で評価する仕組みを作ることも、制度のスムーズな運用に有効です。

4

モチベーションの維持

Q

短時間勤務者の仕事を調整する場合、どのようなことに注意すべきでしょうか。

A

- CASE1** 本人の意思に配慮するとともに、短時間勤務という時間の制約の中でできること、できないことを判断します。仕事を調整する場合は、本人にきちんと説明します。
- CASE2** 業務内容を変えざるを得ない場合、新たな業務をしっかりと説明し、重要な役割を担っていることを認識してもらうことでやりがいを持ってもらうようにしています。
- CASE3** 業務内容を調整する時は、限られた時間の中でもパフォーマンスを挙げられるような仕事を与えるようにしています。
- CASE4** 具体的な数字目標ではなく、キャリアアップにつながることを目標にしています。

POINT

仕事と子育ての両立は簡単ではありません。それでも退職せずに短時間勤務制度を利用している理由は、仕事にやりがいがあるからという場合が多いもの。仮に仕事の量を減らしたとしても、できるだけ質を変えないようにしたり、本人の特性を活かせる仕事を任せるなど、モチベーションを維持することを考える必要があります。

5

産後休業・育児休業後の対応

Q

制度利用者は産後休業・育児休業明けの場合が多いのですが、休業中や職場に復帰した後の対応はどのようにしていますか？

A

- CASE1** 休業から復帰する1か月前に、人事が職場上司と業務内容について打ち合わせ、支援・アドバイスを行っています。
- CASE2** 産休に入る前に、両立支援制度についての資料をわたしておき、復帰する前に本人と人事部が相談し、「育児短時間制度」「育児時差出勤制度」などのうちどの制度を利用するかどうか、決定しています。
- CASE3** 休業中に、復帰後スムーズに職務が行えるよう、会社の広報誌を送付し、本人の希望に応じて在宅でもイントラネットにアクセスできるようにしています。
- CASE4** 休業中に上司とコミュニケーションを取ったり、研修を実施したりしています。

POINT

産後休業・育児休業中にまったく連絡せずにいると、復帰した時に仕事の勘を取り戻し、現在の業務内容にキャッチアップするまでに多くの時間がかかってしまいます。育児休業中から社内の状況をメールで連絡するなど、スムーズな復帰につながる準備をする企業が多くなっています。

STEP

3

体制の工夫と

代替の配置について

制度利用者が仕事と家庭を両立させるためには、周りのサポートが必要不可欠です。制度利用者が担当していた業務をチーム制にする、部署を変更する、あるいは制度利用者が複数いる場合の対応など、体制や配置のパターンを見ていきます。



1

体制の工夫

Q

制度利用者を前提として、業務を円滑に行うため、具体的にどのような体制を整えればよいのでしょうか？

A

- CASE1** 担当者1人しか情報を把握していない状況を変えるよう、仕事をチームで担当するようにしています。朝一番や夕方以降の対応もチームでフォローしています。
- CASE2** 制度利用者がある部署では、あらかじめ定員よりもスタッフを1人多くしたり、代替職員を配置して、制度を利用しやすい環境を整えています。
- CASE3** 時間に制約がある製品ライン、工場などでは、短時間勤務制度導入は難しい部分もあるので、勤務形態に合った仕事を選定し、制度利用者のラインを作ることも検討しています。

POINT

短時間勤務では、時間帯によって就業できない業務も当然出てくるもの。そこで複数担当制やチーム制の導入などにより、課題や仕事などの情報を共有しておくことが必要となってきます。また、短時間勤務自体が難しい職場では、業務内容を変更するなど、短時間勤務者と通常勤務者がバランスよく対応できる仕組み作りが必要です。

2 他部門との連携・配置

Q すでに同じ部署で制度を利用している人がいますが、今後利用が増えたと対応しきれないか心配です。

A

CASE1 チーム内でカバーしきれない場合は、部署や業務を越えて調整したり、同じ部署に制度利用者が多くならないように配置しています。

CASE2 今後、制度利用者が多くなった時のことを考え、短時間勤務者のグループを設置することも視野に入れて検討しています。

POINT

必要な時に制度を利用できるよう、運用には柔軟性が求められます。育児休業や短時間勤務の申請が部署内で多数いて、通常勤務者の負担が増える場合は、制度利用者への理解が足踏みする可能性もありますので、通常勤務者の負担を軽減する工夫が不可欠です。

STEP UP

体制の工夫のほか、双方のコミュニケーションは必須です

仕事は数を減らせば労働時間が短くなるとは限らないので、ケース・バイ・ケースでの工夫が必要です。特に短時間勤務という働き方自体が難しい業務については、勤務形態にあった仕事ができる仕組みを新たに作り上げることも視野に入れましょう。

また、通常勤務者の負担が過度に増えると、制度利用者への理解が後退しますので、通常勤務者の負担を軽減することが制度を利用しやすい雰囲気を保つこととなり、制度定着につながります。短時間勤務者は、周りの配慮に感謝の気持ちを忘れないようにするなど、双方の気遣いが円滑な制度利用につながります。

なお、制度利用者をフォローしている通常勤務者を評価することとしている企業もあり、これも円滑な利用に有効です。

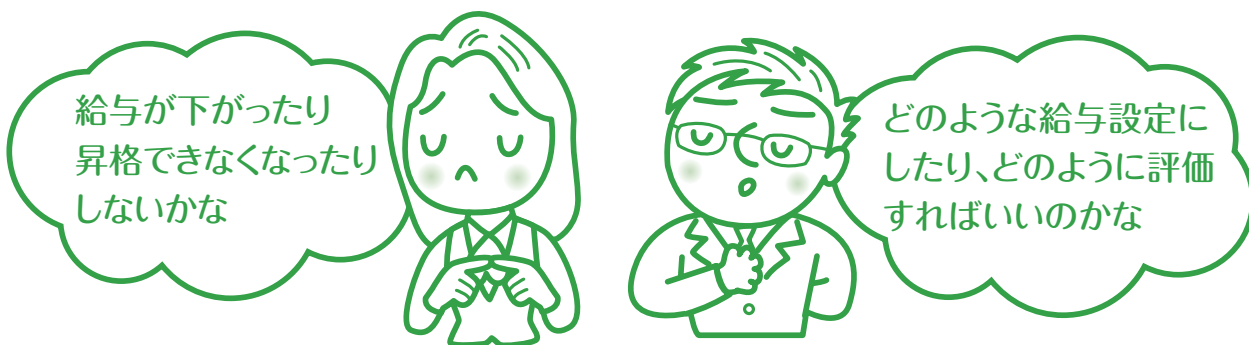


STEP

4

賃金の設定や
評価制度について

短時間勤務制度を利用したことが、今後の賃金や評価へ影響するのではないかと不安に思う人も多いようです。ここでは、通常勤務者と比較した際の賃金設定や評価の方法、また制度利用に伴う昇給・昇格への影響について考えます。



1 賃金の設定

Q 通常勤務者に比べた時の短時間勤務者の賃金の設定方法がわかりません。

- A**
- CASE1** 賃金の設定が明確になっていると、制度の利用者も利用しない人も気持ちよく仕事ができます。
 - CASE2** 短時間勤務者は時給換算の賃金査定となり、賞与にも反映しています。
 - CASE3** 短時間勤務者の場合、基本給は時間分をマイナスにする方式ですが、成果に対する報酬は通常勤務者と変わりません。

POINT

賃金設定は業種や仕事の性質により異なりますが、基本給について短縮した時間分を控除している企業が多い状況です。ただ、裁量労働制の職場など、制度利用前と仕事の質や量にほとんど変更がないにもかかわらず、時間に応じてマイナスされ、裁量労働手当もなくなるなどから、成果に対する報酬の低さを感じている制度利用者はいます。目標の設定と評価の方法も含め、どのような短時間勤務を設計するかの検討が大切です。

2 昇進・昇格への評価

Q 短時間勤務者の昇進・昇格への評価は、どうすればよいのでしょうか？

短時間勤務制度を利用することを理由とする解雇などの不利益取扱いは、育児・介護休業法により禁止されています。
「昇進・昇格の人事考課において不利益な評価を行うこと」も指針(*)において不利益取扱いとして禁止されています。評価者に対し評価方法を統一的に実施するよう、評価方法の確立と周知が肝要です。

* 子の養育又は家族の介護を行い、又は行うこととなる労働者の職業生活と家庭生活との両立が図られるようにするために事業主が講ずべき措置に関する指針

A

CASE1 昇格に必要な評価の持ち点は、何年かの積み重ねで決まるため、育児休業利用者の持ち点は少なくなります。そこで、休業明けの短時間勤務者に通常の1.5倍の加点調整枠を設け、復帰後の実績や試験などで会社への貢献度が評価されれば、昇格できる仕組みとしています。

CASE2 昇給・昇格に影響するのは人物評価です。人物評価は数字ではなく人間性などで判断するため、短時間勤務でもマイナスに影響することはありません。

CASE3 相対評価だと短時間勤務制度利用者に高い評価を出すことは難しいので、目標達成度を質と量のレベルでの会社貢献度という形で出しています。

CASE4 社内の表彰に推薦するなど、給与面だけでなく、制度を利用して短時間で効率よく仕事を終わらせていることに対する評価も行っています。

POINT

「制度を利用したから評価が下がった」「下がるのではないか」という危惧が利用者にはあります。昇進・昇格にかかわる評価方法は、各社各様ですが、例えば質と量で評価する場合、質については短時間勤務であっても必ずしも低い評価にならないなど、明確にできる部分を示すこともモチベーションの維持・向上に役立ちます。

3

コミュニケーションの重要性

Q

給与や評価など、後々のトラブルを防ぐにはどうしたらよいでしょうか？

A

CASE1 制度利用者と上司の間でよく話をし、納得して制度を利用するよう配慮しています。

CASE2 制度導入時に給与体系をオープンにしています。そのことが周囲への制度の浸透にもつながっていると思います。

POINT

もともとが裁量労働制で、みなし労働時間分の手当がつかなくなるなど「思った以上に給与が減額」となる場合もあります。納得して制度を利用してもらうこと、上司から本音を聞く場を設けることなどの工夫が有効です。

STEP UP

柔軟性と公平性を兼ねた制度設計がポイントです

所定労働時間の比率で制度利用者と通常勤務者の給与差をつけても、残業の多い職場では、給与差以上の負担差を通常勤務者が感じ、制度利用についての納得が得られにくい、という問題があります。逆に、制度利用者が努力しても、実際には所定労働時間+残業時間分の時間差があることから、通常勤務者と同レベルの成果を出したいと考えたとしても、困難だという問題もあります。

なお、制度利用者进行评估する方法が定まっていない場合も多く、通常勤務者と同じ評価方法だと、同レベルでは制度利用者の方が量をこなしていない分、評価が低くなってしまいがちになります。統一的な評価方法について、管理職に対し、評価に関する研修や情報提供を行うことなども効果的です。

ただし、制度利用者ばかりでなく、通常勤務者との公平性を確保できる制度としないと、制度がスムーズに利用できなくなりますので、柔軟で公平な制度を設計することがポイントです。



STEP

5

能力開発や
キャリア形成について

人材の定着を図るためには、自分が将来の働いている姿を想像できるかどうか重要なポイントです。そこで、将来へ向けた能力開発やスキルアップ、キャリア形成を考える中で、モチベーションを維持しながらキャリア意識を持たせるための事例を紹介します。



1 能力開発とスキルアップ

Q 時間が限られる中で、どのように能力開発やスキルアップを支援していけばよいのでしょうか？

- A**
- CASE1** ペアを組む相手と仕事をシェアしつつ、異なった経験をさせることで、仕事の幅、引き出しを増やしてもらうようにしています。
 - CASE2** 仕事の専門性を高め、専門性を武器に仕事ができるよう、業務を考えています。
 - CASE3** 制度利用者の参加できる外部研修への参加を積極的にすすめています。

POINT 制度利用者は仕事と家庭を両立させているため、スキルアップしたくても「とにかく時間がない」のが悩みとなっています。限られた時間の中で能力を向上させるためには、担当してもらう仕事について、スキルアップの観点も踏まえ、割り振るようにしましょう。

2 キャリア形成と目標の立て方

Q モチベーションが下がらないように、
キャリア支援をしていくにはどうしたらよいのでしょうか？

A

CASE1 キャリア意識を持てるような仕事、
責任や主体性のある仕事となるよう、工夫しています。

CASE2 勤務形態にかかわらず、全社員に対し年に1回、5年後・10年後に
自分がどうなりたいのかを申告してもらうことで、各自のキャリアを
意識した課題にチャレンジできるようになります。

CASE3 子どもの年齢や家庭の状況によって、ステップアップや意識の考え方は
変わるので、一定時期毎に確認するようにしています。

POINT

短時間勤務制度を利用することで長く勤めるライフプランを作りやすくなった点もあることを、まず
前向きに受けとめてもらったうえで、それぞれの制度利用者の意欲も踏まえ、柔軟に対応できるよう、
一定時期ごとに申告してもらうことも有用です。

3 キャリアモデルの提示

Q 制度利用者に将来像を描かせるために
心がけるべき点はありますか？

A

CASE1 子育てをしながらキャリアを築いている女性社員が講師となり、
キャリアパスについて話す社内講座を実施しています。

CASE2 社内のモデルケースは人事部に伝え、制度利用者もその上司も体験談
を共有するようにして、モチベーションの維持・向上を図っています。

POINT

社内にはいろいろなタイプのモデルがいれば、制度利用者は将来像を描きやすくなり、モチベーションの
維持にもつながります。また社内の同じ立場の社員と話す機会など、意見や情報交換の場を設けるよう
にするとよいでしょう。

STEP UP

ライフステージに合ったキャリア支援が大切です

短時間勤務制度を利用している世代は、ちょうど昇格の時期と重なる場合も多
く、同期が昇格する中、遅れてしまうと、制度利用が理由ではないかと、将来に不安
を感じる利用者もいます。そのため、育児休業からの復職時をはじめ、定期的に話し合う機会を設けるこ
とはもちろん、それぞれが目指す将来像に近いモデルケースを提示したり、キャリア形成に必要な情
報をアップデートしていくことが大切です。また、近い立場にある社員同士の交流など、気軽に相談でき
る体制を整えていくことも、制度利用者にとっては心の支えになります。



STEP

6

職場の
マネジメントについて

勤務時間が限られることで、職場のメンバーや取引先、顧客との関係にはさまざまな調整事項が発生します。制度導入にあたり、職場のマネジメントには、どのような工夫が必要となるかを検討していきましょう。



1 協力体制の構築

Q スムーズに業務を進めるために、どのような協力体制を作ったらよいのでしょうか？

A **CASE1** 相談しやすい環境、いいにくいことも気軽に話せる環境にすることが大切だと考え、上司とも同僚ともコミュニケーションを取りやすい関係作りを目指しています。

CASE2 あらかじめ、管理職が職場のメンバーに制度の理解促進について話しておくようにしました。職場のメンバーで制度利用者の仕事をどのように分担するか決め、縦割りではなく、横並びの関係の中で対応するようになりました。

POINT

勤務時間が短い分、仕事が残ってしまったり、急な仕事に対応できないことも想定されるため、職場内での協力体制の構築は不可欠です。制度利用者、管理職、職場のメンバーそれぞれが、お互いに配慮し合ってコミュニケーションを取り、業務をフォローできる体制を築いていくことが大切でしょう。

2

情報の共有

Q

勤務時間がずれることによって発生する情報格差はどのような形で防げるでしょうか？

A

CASE1 グループウェア上の掲示板を有効活用し、連絡事項、各種ミーティングの議事録、各人のスケジュールなどを共有しています。

CASE2 会社側、制度利用者ともにお互いのスケジュールを早めに開示して相談するように心がけています。

POINT

どんな業種でも、業務をスムーズに進めるためのスケジュール管理は重要な課題です。勤務時間のずれる制度利用者が、自身の仕事の進捗を開示してメンバーと共有することも大切ですし、管理職も会議やミーティングの設定時間に気を遣ったり、仕事のスケジュールを早めに伝えるなどの配慮があるとよいでしょう。

3

取引先・顧客フォロー

Q

取引先、顧客の理解を得るために工夫すべきことを教えてください。

A

CASE1 仕事の依頼を受ける際に、必ず期限を確認するようにし、その仕事に対し、どのくらいの時間がかかるかを早めに伝えるように心がけています。

CASE2 短時間勤務について取引先に上司からもきちんと説明することで理解を得ることができ、勤務時間内に打ち合わせを設定してもらったり、仕事の連絡をもらえるようになりました。

POINT

取引先・顧客との関係は重要であるため、仕事の請け方、リスク管理などにも工夫が必要です。最近では、ワーク・ライフ・バランスの取組みを進めている企業も多いため、きちんと説明することで制度利用への理解を得られる可能性があります。ただし、さまざまな業種、企業カラーがある点は留意のうえ、工夫してください。

S T E P U P

部署を越えて社内で情報を共有しましょう

制度を利用することによって、業務の流れが滞ったり、職場の雰囲気を崩してしまったりは導入の効果が低くなってしまいます。制度をスムーズに職場に取り入れるために、制度がうまく機能している職場の事例を他部署に紹介するシステムを作ると、管理職もうまく対応できたという例もあります。相談窓口を設けて悩みを話せる環境を整えるなど職場に合った形の対応を考えることによって、よりよい職場作りができるはずです。



STEP

7

利用者の仕事の工夫・姿勢について

制度を導入するにあたっては、制度利用者一人ひとりと職場のメンバーが制度をより深く理解し、意識を共有することが大切です。制度を利用する際に心がけたいことやマネジメントの工夫についての事例を紹介します。



1 マネジメントの工夫

Q 制度を利用する際の仕事の進め方について工夫したこと、注意点があれば教えてください。

A **CASE1** 情報共有や業務をなるべく前倒しにすることによって、急に休んでも少しさかのぼればフォローできる体制を作るなど、効率化を図っています。

CASE2 制度を利用することで、仕事の優先順位とその仕事にかかる時間を考えて業務を進める習慣がついたため、以前よりも仕事を溜めることが少なくなりました。

POINT

業種や任せている仕事量・内容にもよりますが、制度を利用するにあたっては、個人個人の仕事に対する工夫が必要になります。行うべき業務のリストを作成する、仕事の優先順位を考えるなどの基本的なことを見直すだけで、従来よりも効率よく業務を進められるようになるケースもあります。

2

取組み姿勢と心構え

Q

引け目を感じたり、周囲に不快な思いをさせたりしないように制度を利用してもらうために心がけるべきことは何ですか？

A

CASE1 制度に甘え過ぎず、自分を律して業務に取り組むようにしています。

CASE2 早く帰るためにここまでしかできないということを振りかざさないようにしています。また、感謝の気持ちはできるだけ口に出して表現することを心がけています。

CASE3 得意分野、人より秀でた部分を探し、自分にしかできない仕事や自分らしさを活かせる仕事を作り、役に立っているという実感を持って仕事をするようにしています。

POINT

周囲に特別でないという意識を持ってもらい、より深い理解を得てフォローしてもらうためには、やはり制度利用者の姿勢も大切です。周りに迷惑をかけないという意識を持ったり、フォローしてもらったら感謝の気持ちを示すことを心がけるなど、細やかな気配りを怠らなければ、自然と制度を利用しやすくなるでしょう。

S T E P U P

制度利用者と管理職の相互理解が大切です

制度が導入され、実際に利用者がある会社でも、周囲が違和感を覚えることなく、また利用者本人も気兼ねなく制度を使えるようになるには、ある程度時間がかかるものです。仕事の特性に合った形で柔軟に制度を取り入れ、制度に対するより深い理解やワーク・ライフ・バランスについて話し合える機会を持つとよいでしょう。管理職は、制度利用者に対して制度に甘え過ぎないように、心がけてほしいことなどを時には厳しく伝えることも大切です。制度利用者、通常勤務者のどちらに対しても不公平感のないようにしましょう。



STEP

8

制度の普及・意識啓発について

短時間勤務制度は、育児・介護と仕事の両立を図るために誰もが利用できる制度として、企業全体に浸透させていきたいものです。ここでは、企業と管理職、そして利用者のそれぞれの視点から周知の仕方や意識啓発について考えます。



1 経営トップによる推進

Q 制度利用を推進するための工夫を教えてください。

A **CASE1** 社長の「両立支援」重視の姿勢が確立されており、折にふれてメッセージを出すことで、会社の両立支援の姿勢に安心して育児休業後に復職し、モチベーション高く働くことができますので、トップの意向は大切だと感じます。

CASE2 経営者が子育てや家庭との両立支援は、仕事で力を発揮してもらう意味でも企業の社会的責任という面でも重要な施策と捉えていて、そのことが浸透しているので、制度が利用しやすくなっています。

POINT

育児・介護と仕事の両立について経営層がきちんと関心を持ち、トップダウンで推進することによって、制度が浸透しやすくなるとともに、女性を活用するという風土も根付いていきます。経営協議会や役員会などでも制度について話し合う機会を持つようにするとよいでしょう。

2

制度普及のための意識啓発

Q

制度をよりよいものにするために、
また、しっかりと根付かせるために工夫すべきことはありますか？

A

CASE1 社内報などで制度利用者の紹介をするなど、会社として短時間勤務を応援している姿勢を示すことで、その理解がより一層進むようになっています。

CASE2 短時間勤務制度を導入した際にQ&Aを作り、イントラネットやメールで職員に周知しています。また、制度発足時には利用希望者を把握する目的で、対象者にアンケートを行いました。

POINT

社内のコミュニケーションツールを使って制度を周知するのは大変有効な方法です。導入をきっかけに、既存のコミュニケーションツールを見直したり、充実させたりしていくことで、職場の活性化を図れるかもしれません。

3

誰もが利用できる制度へ

Q

女性だけでなく、男性にも利用しやすい制度としていくために
どのような工夫をすればよいでしょうか。

A

CASE1 多くの人々が制度を利用することで、次の人が使いやすくなるような制度にしていくことが大切だと感じています。男性にも子育てや介護のために短時間勤務制度を利用することを推進し、特別視されない、みんなが同じような状況で利用できるようにと考えています。

CASE2 この制度は、子育てをしている人だけでなく、後々介護をしなければならない世代にも適用されてくるもの。自分もそのような立場になるという意識をみんなが持てるように、管理職である自分から意識を変え、それを伝えるようにしています。

POINT

自分には関係のない制度、他人ごとであると思う人がいる職場では、なかなか誰もが使いやすい制度として定着しづらいものです。一人ひとりが、いずれ育児や介護で利用することになる制度だという意識を持てば、その職場にあった使いやすい制度として定着させることができるはずです。

S T E P U P

制度の周知はトップダウンで伝えるのが効果的です

制度についてより多くの職員が理解し、誰もが使いやすいものにしていくためには、十分な周知と意識の変革が必要です。実際に制度を利用する人だけでなく、直属の管理職はもちろん、役員などの経営トップからの推進も効果的だといえます。また、社内のネットワークについても、制度の利用者同士が昼休みや廊下であった時などに情報交換をしたり、相談できる機会を持つようにすることも大切です。



STEP

9

生産性向上・
労働時間改善について

短時間勤務制度の導入によって、労働時間の短い社員が増えると、企業活動にも影響が出てきます。制度導入による生産性や、通常勤務者の労働環境がどのように変化するのかを検証します。



1

生産性の向上

Q

短時間勤務制度を導入すると、企業全体としての生産性が低下するようになってしまいました。

A

CASE1 制度利用者の働き方を見ると、効率を考え、時間を意識してメリハリをつけているので、通常勤務者よりむしろ生産性は高いと感じています。

CASE2 あえて制度利用者をプロジェクトのリーダーに抜擢したら、仕事のスピードが上がり、チーム全体の効率化につながりました。

POINT

制度利用者は効率を考えて業務に取り組む傾向があり、通常勤務に戻った時にその経験が発揮され、仕事をスムーズに進められるようになるケースがあります。また、制度利用者の時間内で業務を完了させる工夫が、社員全体に波及する可能性もあります。管理職にとっても、仕事の配分などといった管理スキルの向上につながる効果があります。これらのことから、短時間勤務制度の運用により、さまざまなよい波及効果が期待できます。

2

労働時間の見直し

Q

制度利用者の負担を軽減することで、通常勤務者の労働時間が長くないか不安です。

A

CASE1 短時間勤務者は必ず定時で退社するため、勤務時間中の甘えがありません。その点が通常勤務者のよい見本になり、また刺激にもなっています。

CASE2 通常勤務者が制度利用者の効率的な業務スタイルを見習ってテキパキ仕事をこなすようになったので、全社的に所定外労働時間が減っています。

CASE3 短時間勤務制度の導入によって、ほかの社員をフォローする意識がチームに芽生え、一人だけ遅くまで仕事をするようなことがなくなってきています。

CASE4 全社員が制度導入前より計画的に仕事をするようになっていたので、制度利用が増えることへの不安はありません。

POINT

裁量労働制の場合、時間に対する意識がどうしても低くなってしまいがちです。それが原因で労働時間が長くなっている場合も見受けられます。時間に制約のある制度利用者が一人いることで、できるだけ残業をしないスタイルが全社員に浸透した企業もあるなど、短時間勤務制度の導入によって全社的な労働時間の見直しにつながることもあります。

S T E P U P

企業全体のワーク・ライフ・バランスの実現につながります

制度利用者の中には「以前より頭を使って仕事をするようになった」「時間をかけるかどうかの取捨選択ができるようになった」などの声があります。その実体験を会社全体に活かすために、短時間勤務経験者の効率化に関する具体的な工夫をまとめ、全社員に教育している企業もあるほどです。効率化が進めば、通常勤務者の所定外労働時間が縮減され、ワーク・ライフ・バランスの実現につながります。短時間勤務制度の導入は制度利用者だけでなく、会社全体によい影響を及ぼすといえるでしょう。



C A S E S T U D Y

A社（サービス業・従業員500人未満）

■導入目的・概要

継続就業促進の目的で平成13年に導入。子どもが3歳になるまで、就学前と段階的に制度利用期間を拡大し、平成20年4月に小学校3年生までに変更しました。この改訂は、従業員の「小学校入学後も利用したい」という要望を受けてのもので、会社としても法律より充実した制度とする方が継続就業促進に有効であると判断したためです。

労働時間の短縮は始業時、終業時、その両方と3つの時間帯から選択することができるよう設計。対象者は職種や役職で限定することなく、非正規雇用者も利用できます。

■運用上の工夫・課題

夜勤や早朝勤務のある職場は制度上は利用できますが、実際上、利用しにくくなりますので、保育所の送り迎えの時間などとマッチさせるようシフトを組み、早番固定にするなどの対応も行っています。

業務内容・責任などは、制度利用者から個別に申し入れがない限りは通常勤務者と同一です。評価は目標に対する結果で行っているため、限られた労働時間でも昇格することは可能であり、管理職もいます。ただし、制度利用者がひとつの職場に偏ることのないよう、どのようにバランスを取っていくのかという課題はあります。

■制度利用者・管理職の声

- ・**制度利用者** 制度がない時は保育所に迎えに行くのが19時頃になり、それからご飯、お風呂に入れて子どもの寝るのが23時近くという生活でした。制度を利用してからは子どもの宿題も見ることができ、普通の時間に寝かせることもできるようになりました。
- ・**管理職** 女性社員などを中心とする継続就業促進に有効な手段と感じています。制度利用者が、若い女性スタッフのロールモデルになっているなど、社内のコミュニケーション向上にもつながっています。

B社（製造業・従業員1,000人以上）

■導入目的・概要

人の成長こそが会社の成長につながるという企業理念や、企業の社会的責任という観点から子育てや家庭との両立支援を促しています。平成12年頃に行っていた賃金の実態調査により男女の賃金について、営業や技術、管理職に女性が在籍せず、固定的な役割となっているのではないかと問題があげられました。この課題を解決する目的で、短時間勤務制度の利用促進により運用面での充実を図りました。今回の法改正にあたり、当社では従来、始業、終業のいずれか1時間の短縮でしたが、短縮時間を2時間とする予定です。利用が可能になる期間は小学校に入学する4月までで、非正規雇用者や管理職も利用できます。

■運用上の工夫・課題

育児休業から復帰する1か月前に、職場復帰支援プログラムとして、人事担当者と職場の上司、制度利用者の三者で今後の業務内容などについて打ち合わせをし、支援を行っています。

勤務評価は、仕事の実績とプロセスを評価し、短時間勤務者が不利にならないように配慮がなされています。ただし、製造部門では1人欠けると生産ラインが機能しなくなるケースもあります。現在は勤務形態に合った仕事を抽出し、“1人ライン”で仕事をしていますが、今後は短時間勤務者を集めて“短時間勤務ライン”を作るというアイデアもあります。開発部門、間接部門では大きな問題は発生していません。

■制度利用者・管理職の声

- ・**制度利用者** 職場には育児休業・短時間勤務への理解が非常に高く、結婚して子どもが生まれたら短時間勤務で復帰するという勤務も選択しやすくなっています。技術者にはブランクに対する不安があるので、完全に復帰する前の育児休業期間中も在宅型のモバイル勤務制度を適用するなどして、社員と職員のニーズに対応しています。
- ・**管理職** 実績のある技術者が復帰できる仕組みは、職場にとってありがたいことです。また、勤務時間の相違による情報格差を防ぐため、グループウェア上の掲示板を有効活用し、連絡事項、スケジュールの共有を行っています。

育児・介護休業法における制度の概要

☆下線部は平成21年改正に係る事項

	育児関係	介護関係
<p>所定労働時間の短縮措置等 (育児・介護休業法第23条)</p>	<p>○ <u>3歳に満たない子を養育する労働者(日々雇用を除く)であって育児休業をしていないもの(1日の所定労働時間が6時間以下である労働者を除く)に関して、1日の所定労働時間を原則として6時間とする措置を含む措置を講ずる義務</u></p> <p>ただし、労使協定で以下の労働者のうち所定労働時間の短縮措置を講じないものとして定められた労働者は対象外</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 <u>勤続1年未満の労働者</u> 2 <u>週の所定労働日数が2日以下の労働者</u> 3 <u>業務の性質又は業務の実施体制に照らして、所定労働時間の短縮措置を講ずることが困難と認められる業務に従事する労働者</u> <p>○ <u>上記3の労働者について所定労働時間の短縮措置を講じないこととするときは、当該労働者について、次の措置のいずれかを講ずる義務</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>育児休業に関する制度に準ずる措置</u> ・ <u>フレックスタイム制</u> ・ <u>始業・就業時刻の繰上げ、繰り下げ</u> ・ <u>事業所内保育施設の設置運営その他これに準ずる便宜の供与</u> 	<p>○ <u>常時介護を要する対象家族を介護する労働者(日々雇用を除く)に関して、対象家族1人につき1要介護状態ごとに連続する93日(介護休業した期間及び別の要介護状態で介護休業等をした期間があれば、それとあわせて93日)以上の期間における次の措置のいずれかを講ずる義務</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ・ <u>所定労働時間を短縮する制度</u> ・ <u>フレックスタイム制</u> ・ <u>始業・終業時刻の繰上げ、繰下げ</u> ・ <u>労働者が利用する介護サービスの費用の助成その他これに準ずる制度</u>

