

短時間正社員制度の導入 の意義と課題

WLBが実現できる職場を目指して

佐藤博樹

東京大学大学院 情報学環教授

2011年10月

短時間正社員制度

フルタイム勤務のいわゆる正規の社員・職員が、短時間(短時間、短日数など)の勤務を選択できる制度

現状では短時間が主

短時間正社員とは？

短時間正社員とは？

○短時間正社員とは、他の正規型のフルタイムの労働者と比較し、その所定労働時間(所定労働日数)が短い正規型の労働者であって、次のいずれにも該当する者。

- ①期間の定めのない労働契約を締結している者
- ②時間当たりの基本給及び賞与・退職金等の算定方法等が同一事業所に雇用される同種のフルタイムの正規型の労働者と同等である者

※企業内において、このような働き方を就業規則等に制度化することを指して「短時間正社員制度」と呼んでいる。

<短時間正社員の働き方の例>

- ・一日の所定労働時間が短い(例:1日6時間週5日勤務)
- ・一週間の所定労働日数が少ない(例:1日8時間週4日勤務)

【参考】短時間正社員のイメージ(一般的な例)

◆フルタイム正社員

- 労働契約の期間 :無期契約
- 給与 :月給
- 労働時間 :1日8時間週5日勤務
- 年次有給休暇 :労働基準法の規定による比例付与

◆短時間正社員

- 労働契約の期間 :無期契約
- 給与:フルタイム正社員の月給を時間比例で支給あるいはフルタイム正社員の時間当たりの基本給と同等の水準の時間給を支給
- 労働時間 :短時間勤務・短日勤務のいずれも可
- 年次有給休暇 :労働基準法の規定による比例付与

◆短時間正社員とはならない短時間労働者(パート)

- 労働契約の期間 :有期契約
- 給与 :フルタイム正社員の時間当たりの基本給とは異なる水準の時間給
- 労働時間 :短時間勤務・短日勤務のいずれも可
- 年次有給休暇 :労働基準法の規定による比例付与

なぜ短時間勤務制度の導入が必要か？

- 改正育児・介護休業法(2010年6月30日施行)への対応
短時間勤務制度の措置義務化(子が3歳まで)
1日の所定労働時間6時間(5時間45分から6時間)を原則とする)
所定外労働時間免除(子が3歳まで)
- 短時間勤務だけでなく休業を含めて、ライフステージのいくつかの段階において、従来型のフルタイム勤務以外の働き方を必要とする社員の増加(時間制約のある社員の増加:子育て、介護、自己啓発など多様な理由)
→採用から退職まで、休業せずにフルタイムで継続的に勤務できる社員の減少が確実視される

改正育児・介護休業法

- 2010年6月30日に施行された「改正育児・介護休業法」においては、事業主は3歳に満たない子を養育する労働者について、労働者が希望すれば利用できる短時間勤務制度を設けることが義務づけられている。
※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。
- 短時間正社員制度を、改正育児・介護休業法に基づく短時間勤務制度として活用する場合には、同法により定められた要件を満たすことが必要。

短時間正社員制度を育児短時間勤務に活用する上での留意点

- (1) 短時間勤務制度の対象となる労働者
→ **3歳に満たない子を養育する労働者**
- (2) 短時間勤務制度の内容
→ 1日の所定労働時間を**原則として6時間**(5時間45分～6時間)とする措置を含む制度を導入
- (3) 短時間勤務制度の手続
→ **育児・介護休業法に定める他の制度に関する手続きも参考にしながら適切に定める必要**
- (4) 不利益取扱いの禁止
→ **短時間勤務制度の申出や適用を受けたことによる不利益な取扱いの禁止**

日本におけるWLB支援の進め方

WLB支援に関わる制度導入と同時にWLBを実現できる働き方改革が不可欠

→国際的にみて日本は、長時間労働かつ硬直的な働き方

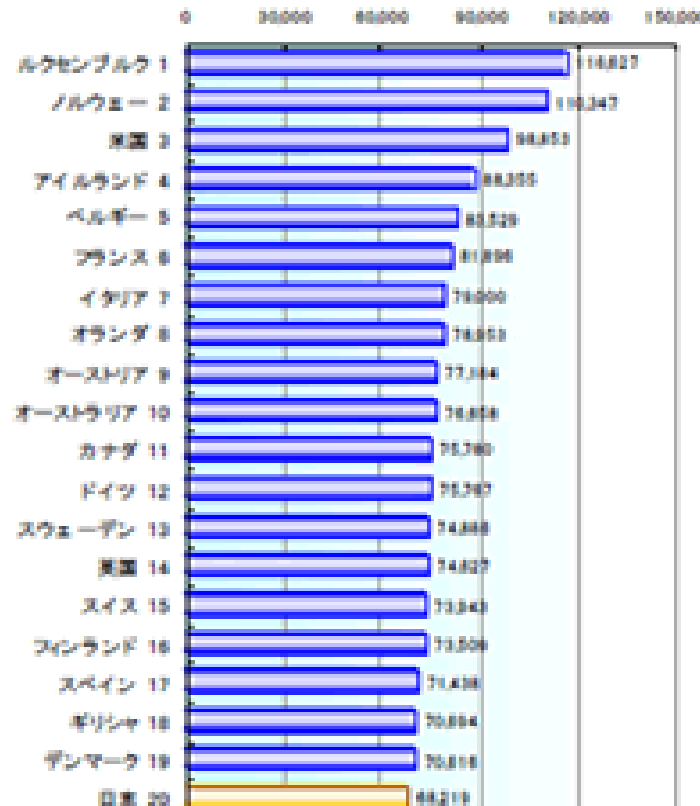
制度導入に加えて、働き方改革が不可欠

制度導入のみでは、社員とりわけ現状では女性の活躍の場の拡大を阻害することになる

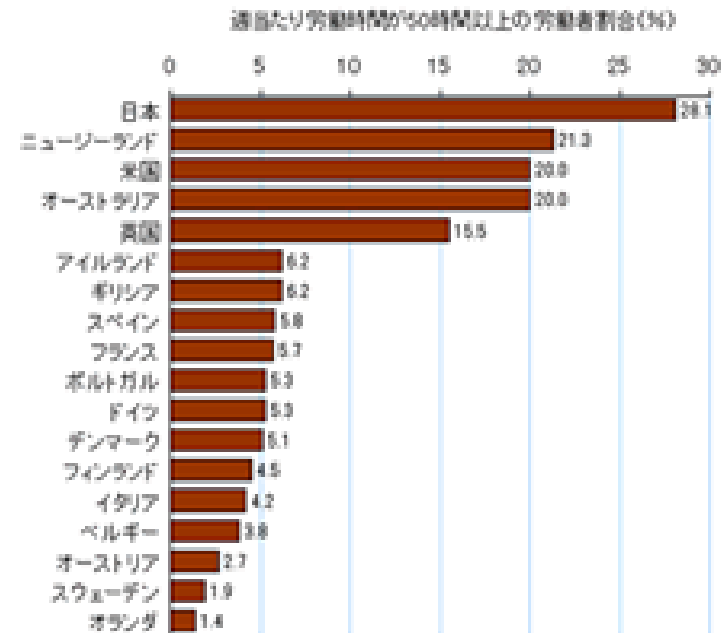
長時間労働で硬直的な日本の働き方
国際比較による

労働時間と生産性

OECD加盟諸国の労働生産性
(2008年/30カ国比較)



長時間労働者比率 (2000年)

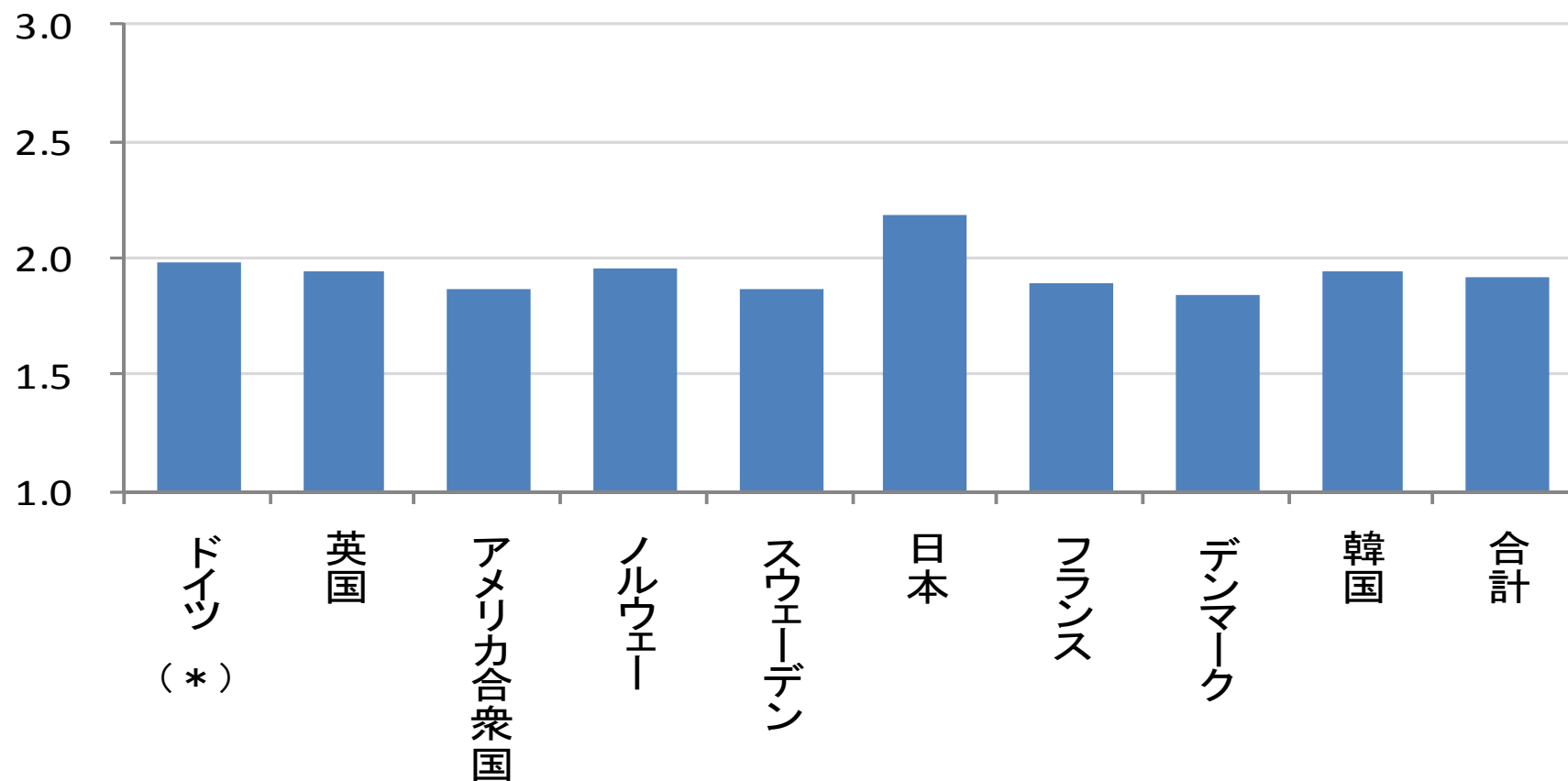


(注) 米国データは1998年。米国と日本は49時間以上働いた比率。
 原資料はILO, "Working Time and Workers' Preferences in Industrialized Countries: Finding the Balance" (2004)
 (資料) 内閣府「平成18年版国民生活白書」

資料提供：「平成18年版国民生活白書 (WEB)」から

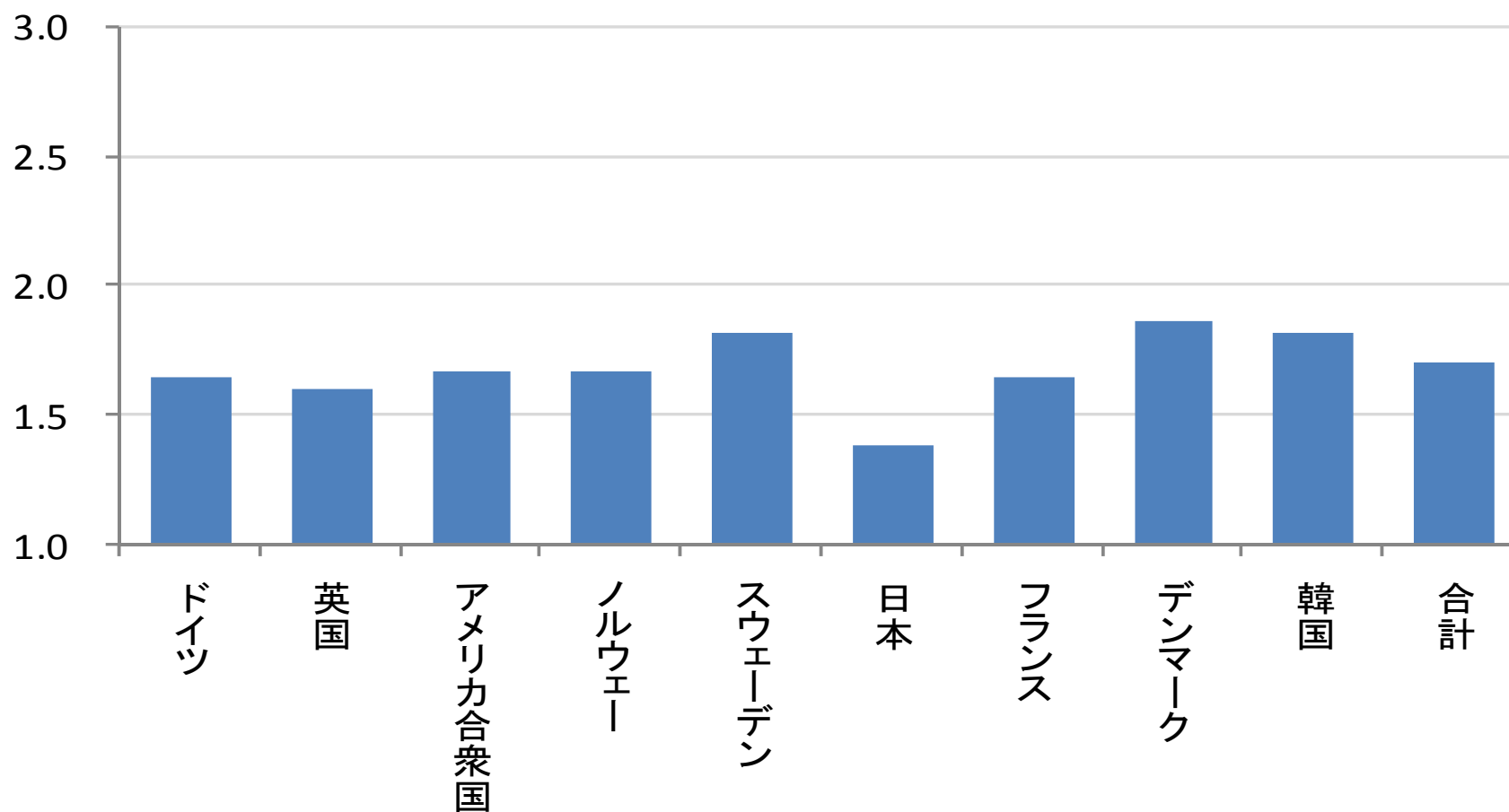
働き方の国際比較①:仕事の裁量度(各国とも週35時間以上の雇用者、ドイツは旧西ドイツ地域、以下同じ)

仕事の進め方を自分でどの程度決められますか
(仕事の裁量度、3 = 自分で決めることができない、1 = 自分で決めることができる)



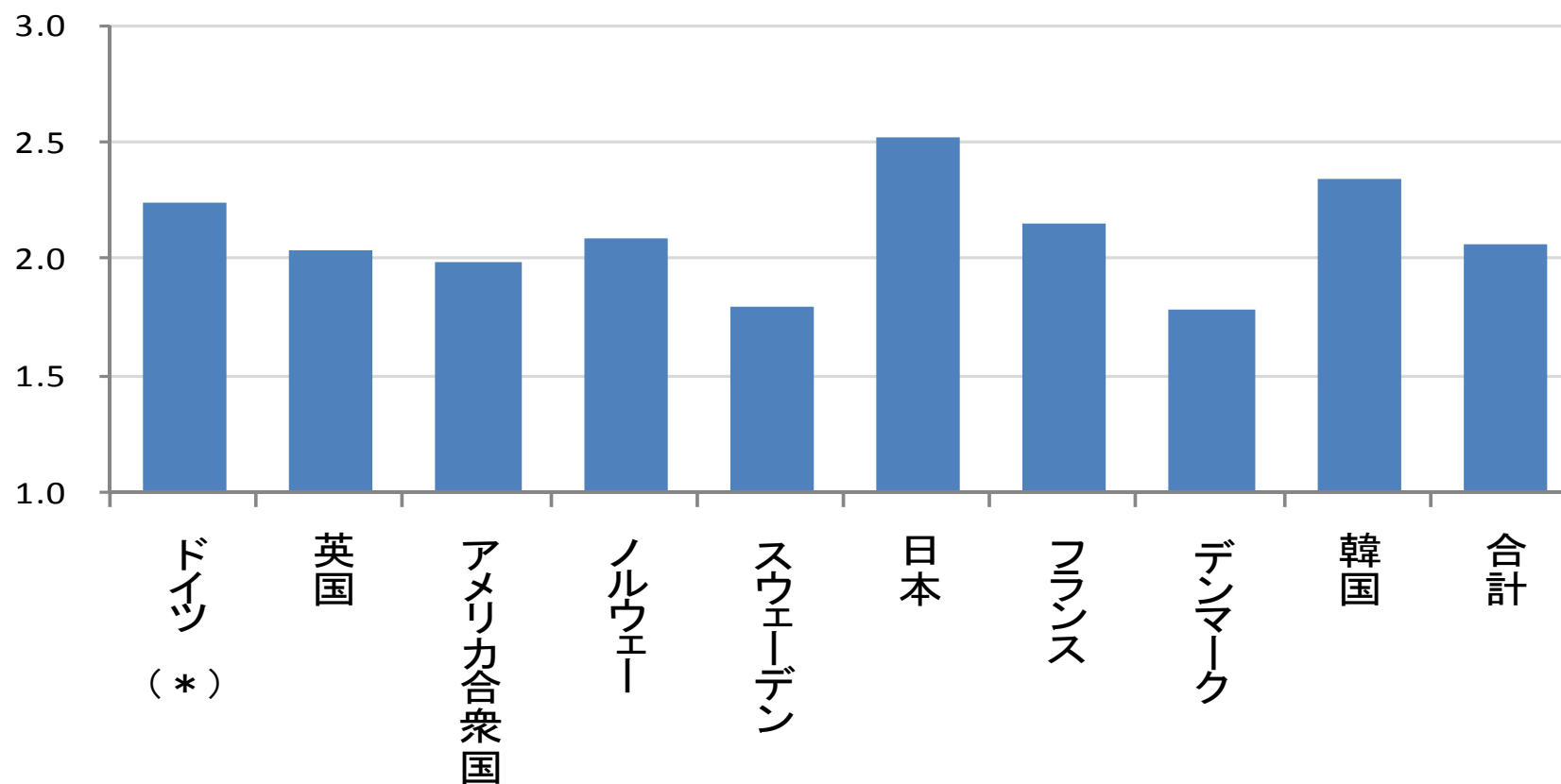
働き方の国際比較②: 出退時間の裁量度

出退時間をどの程度自分で変更できるか
(時間の裁量度、1 = 変えることができない、3 = 変えることができる)



働き方の国際比較③:仕事と生活の両立の可能性

自分や家族の事情のために、就業時間中の1、2時間の時間を使うことができるか
(1 = 難しくない、4 = 難しい)



(出所) INTERNATIONAL SOCIAL SURVEY
PROGRAMME 2005: WORK ORIENTATION III (ISSP2005)の
個票データから報告者が作成。データは、ドイツの
GESIS DATA ARCHIVEから入手した。

WLB実現のための3つの取り組み

【2階部分】

制度導入

WLB支援のための制度の導入と制度を利用できる職場作り

【1階部分】

働き方改革

社員の「時間制約」を前提とした仕事管理・働き方の実現

- ▶ 仕事に投入できる時間に制約のある社員の増加
- ▶ 恒常的な長時間労働を前提とした職場ではWLB支援は実現できない

【土台部分】

職場風土改革

多様な価値観、生き方、ライフスタイルを受容できる職場作り

- ▶ ライフスタイル・フレンドリーな職場に

正社員の短時間勤務制度の類型

制度の利用目的

利
用
期
間

育児・介護

育児・介護 + α

一時的a

一時的b

(目的からして一時的)

恒常的

- * 仕事の管理面では、一時的aが導入できれば一時的bも導入可能。
- * 恒常的な短時間勤務: 有期契約のいわゆる非正規の社員を無期契約の社員に転換した企業などに事例がある(小売業のロフトなど)。

短時間勤務制度の導入と定着化の条件

1、ルール作り

2、多様な働き方を前提とした職場管理、処遇制度、キャリア形成支援など

→ワークライフバランスが実現できる働き方改革
(WLB職場)

3、制度利用者が生じた職場での具体的な対応:管理職の役割

→1と2が、3の円滑化の条件

ルール作り

制度を利用できる目的の範囲、利用できる社員の範囲、利用できる期間、利用中の処遇のあり方、利用開始・途中変更の手続きなど（法定水準か、法定を上回る水準か）

育児・介護休業法への対応

原則として所定労働時間6時間の制度を導入することで、それ以外の多様な短時間勤務が導入可能に

（短日勤務、7時間勤務、5時間勤務、短時間フレックスなど）

制度が円滑に活用できる職場作り

- 通常の働き方の見直しが不可欠
 - 社員の「時間制約」を前提とした働き方
 - 長時間残業の解消、高い時間意識、メリハリのある働き方の実現など
- 短時間勤務のルールを作成しても、通常の働き方の改革ができないと短時間勤務は定着しない
 - 上記が実現できないと、社員が短時間勤務を希望しない、あるいは短時間勤務を選択した社員の能力開発の停滞や仕事への意欲の低下を招く

制度導入の効果

- 通常の働き方の見直しの促進

WLBを実現できる職場作り

- 処遇制度、評価制度の見直し

フルタイム勤務以外の働き方や残業免除の働き方を
含めた処遇、評価の見直し

- キャリア形成支援のあり方を見直し

従来型のフルタイム勤務を定年まで継続する勤務のあり方を想定したキャリア管理の見直し(たとえば海外勤務の時期など)

短時間勤務制度とWLBが実現できる働き方

A社(職場) = WLB職場× & 短時間勤務制度導入

- 短時間勤務利用者数 B社(職場)よりも多くなる
- 短時間勤務は補助的な業務に限定されがち
- 短時間勤務利用者がキャリア形成に不安を抱く

B社(職場) = WLB職場○ & 短時間勤務制度導入

- 短時間勤務利用者数 A社(職場)よりも少なくなる
- 短時間勤務は基幹的な業務にも適用できる
- 短時間勤務利用者のキャリア形成に関する不安が解消される

配偶者の働き方と勤務時間の希望 (「両立支援に係る諸問題に関する総合的調査研究アンケート調査」(2009年2月調査))

女性の配偶者・パートナーの現在の就労時間別に、女性が希望する勤務形態をみると、配偶者・パートナーの就労時間が長いほど、「短時間・短日勤務」の希望割合が高い。本人の就労時間や通勤時間よりも、顕著な傾向がみられる。

図表30 【女性】配偶者・パートナーの現在の就労時間別希望する勤務形態

