

富山大学人文学部令和3年度卒業論文

短時間勤務制度を利用した女性の仕事と育児の両立

富山大学人文学部人文学科
社会文化コース社会学分野
学籍番号 11810175
氏名 若林奈々

目次

第1章	問題関心	1
第2章	短時間勤務制度の変遷	2
第3章	先行研究	3
第1節	短時間勤務制度の導入状況	3
第2節	企業における短時間勤務制度に対する評価	3
第1項	企業からみた導入効果	3
第2項	企業からみた導入にあたっての問題点	4
第3節	利用者側からの短時間勤務制度に対する思い	4
第1項	短時間勤務制度に対する評価	4
第2項	短時間勤務による仕事のやりがいの変化	5
第4節	まとめと分析と着眼点	5
第4章	調査	6
第1節	くるみんマークについて	6
第2節	調査対象企業について	6
第3節	調査概要	7
第4節	制度利用者について	8
第5章	分析	11
第1節	企業における短時間勤務制度について	11
第1項	短時間勤務制度の導入の目的	11
第2項	短時間勤務制度利用者に対する評価方法と目標設定について	11
第2節	短時間勤務制度の利用実態	12
第1項	株式会社富山第一銀行の場合	12
第2項	北陸コンピュータ・サービス株式会社の場合	12
第3項	津根精機株式会社の場合	12
第4項	利用実態のまとめ	13
第3節	企業による短時間勤務制度に対する評価	13
第1項	よかった点	13
第2項	期待する点	14
第3項	企業による制度利用者に対する仕事の調整について	14
第4節	制度利用者から見た短時間勤務制度	15
第1項	短時間勤務制度の利用評価（良い点）	15
第2項	短時間勤務制度の利用評価（改善点・期待する点）	15
第3項	仕事の変化について	16
第4項	周りの協力体制	18
第6章	考察 先行研究との比較	19

第1節	短時間勤務制度について	19
第1項	短時間勤務制度の利用目的	19
第2節	短時間勤務制度の課題点	20
第1項	仕事内容の変化	20
第2項	短時間勤務による仕事のやりがいの変化	21
第3項	目標設定と評価	21
第3節	まとめ	22
参考文献・URL		23
注		24

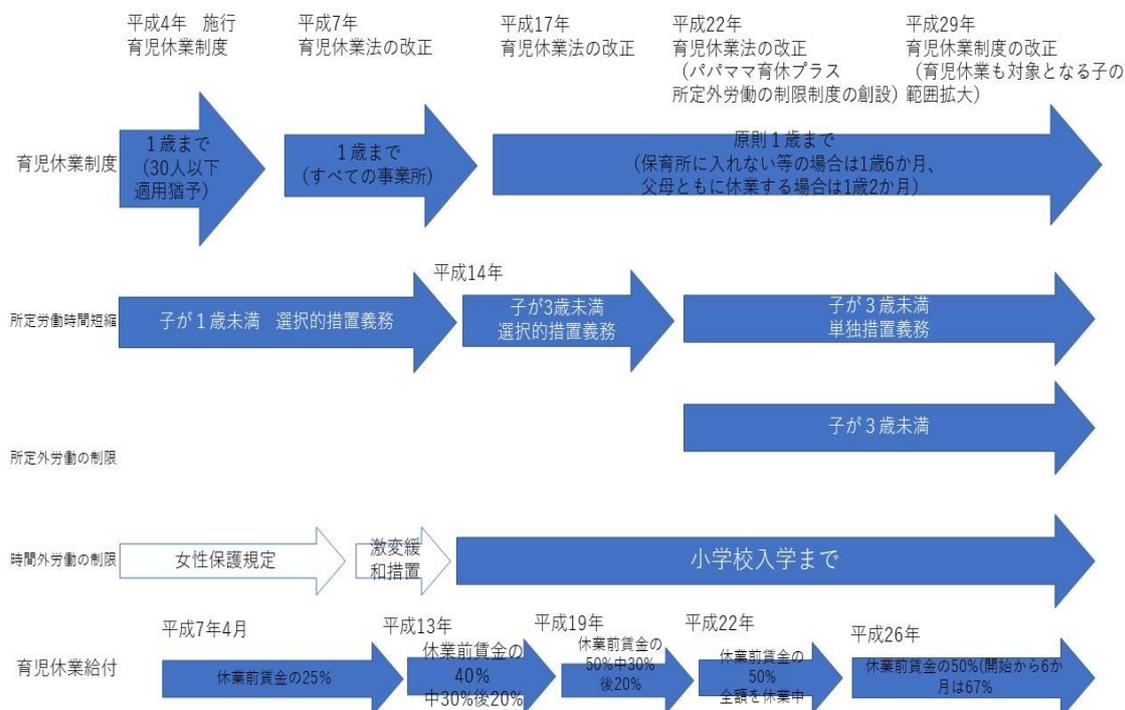
第1章 問題関心

日本では1985年に男女雇用機会均等法が制定されて以来、女性の社会進出に力を入れてきた。生産年齢人口の就業率は男女ともに上昇しているが、女性の就業率が15歳～64歳で66.0%（平成28年度）と上昇を続けている。しかし第一子出産前後での就業継続は53.1%であり、出産退職は46.9%である。「(内閣府男女共同参画局 2018)。」育児・介護休業法の改正により、子育て中の働き方の見直しが行われ、育児休業の対象者が拡大され、期間も延長されている。短時間勤務制度では3歳までの子を養育する労働者に対し労働時間を（原則として6時間）設けることが義務付けられた。このように育児・介護休業法の改正により、子育てをしながらでも働きやすい雇用環境が整備され、多くの企業で様々な制度が導入されている。その中でも短時間勤務制度は、正規雇用での就業継続を図るために多く利用され、企業での制度利用可能期間の長期化も行われている。このようなことから短時間勤務制度は、育児をしながらの正規雇用の維持に対し有効であり、育児と仕事の調和を図るための重要な働き方のひとつだと考えられる。

この調査では、短時間勤務制度はどのくらい活用され、どのような効果を利用者または企業にもたらしているのか、また、導入にあたりどのような問題点があるのかを明らかにしたい。

第2章 短時間勤務制度の変遷

育児・介護休業法の変遷について下記の図にまとめた。



(図 1:育児・介護休業法の変化)

[https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-](https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Roudouseisakutantou/0000136911.pdf)

[Sanjikanshitsu_Roudouseisakutantou/0000136911.pdf](https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Roudouseisakutantou/0000136911.pdf) (厚生労働省) により作成

はじめに、図1の所定労働時間短縮は短時間勤務制度のことである。短時間勤務制度は、図1にあるように平成4年に「育児休業等に関する法律」が施行され、育児と仕事の両立のための制度として定められた。他にもフレックスタイム制、所定外労働の免除、育児休業が定められた。その後、平成14年に改正が行われ、義務対象となる子供の年齢が1歳未満から3歳未満へ引き上げがされた。また、平成22年に改正が行われた育児・介護休業法により、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6時間所定労働時間)を設けることを義務化され、労働者からの請求があったときの所定外労働の免除が制度化された。短時間勤務制度を利用出来る条件として、①3歳を満たない子を養育する労働者②1日の所定労働時間が6時間以下でないこと③日々雇用される者でないこと④短時間勤務制度が適用される期間に現に育児休業をしていないこと⑤労使協定により適応除外とされた労働者でないことが挙げられている。

第3章 先行研究

第1節 短時間勤務制度の導入状況

厚生労働省『令和2年度雇用均等基本調査』事業所調査結果概要』によれば、事業所における短時間勤務制度の導入割合は、平成30年度には65.1%であり、令和元年度には67.4%、令和2年度には68.0%と上昇しているとする。同様のデータによれば短時間勤務制度の最長利用可能期間は「3歳未満」が最も高く55.7%、次いで「小学校就学の始期に達するまで」が15.0%であり、「小学校就学の始期に達するまで及び小学校入学以降も対象」としている事業所割合は40.4%となっている。このデータから、短時間勤務制度の利用可能期間が育児・介護休業法の3歳未満よりも長期化している事業所が多いことがわかる。また、この利用期間の長期化の背景として、子どもが小学校に入学すると、帰宅時間が早くなる、夏休みなどの長期休暇があるといった事情から、保育園に通園していた時以上に親の関わりが求められることが多くなることが武石(2013)で挙げられている。幼児を持つ母親の間で「小1の壁」といわれるように、子どもが小学校に入学する時点で働き方を変えたり、場合によっては退職する母親もいることもあげられている。こうした現状から、働く親の中には、育児のための短時間勤務制度の利用期間の長期化へのニーズは根強いものがあるとしている。このような理由から育児のための短時間勤務制度の利用期間の長期化は求められており、これを受けて、企業も制度利用期間の長期化を進めてきているという実態があると武石は述べている。

以上のことから、令和2年度には68.0%が短時間勤務制度を導入していることは高い割合であり、短時間勤務制度の導入状況は年々増加していることを示している。また、利用者のニーズに合わせて短時間勤務制度を利用出来る期間の長期化が行われていることも同時にわかる。

第2節 企業における短時間勤務制度に対する評価

第1項 企業からみた導入効果

的場(2011)では、上場企業2100社のうち回答があった企業の人事部長に行ったアンケート調査の結果、導入効果として、「女性が出産後も継続して働きやすくなる」といった女性の継続就業や、女性社員の勤労意欲の向上につながる、女性が働きやすい企業として社外にアピールできるというような意見や、「女性社員の仕事に対する満足度が高まる」、「効率的な働き方が職場全体に浸透し長時間労働の抑制につながる」といった意見が挙げられていた。

このことから、短時間勤務制度を利用することにより、継続就業が見込め、女性が育児と仕事の両立がしやすくなることで企業にもプラスの効果が見られることが指摘されている。

第2項 企業からみた導入にあたっての問題点

的場(2011)では、短時間勤務制度の導入にあたっての問題点は、短時間勤務者の周りの従業員の業務負担が増えるので調整が難しいとするのが最も多く、人事評価が難しい、短時間勤務制度が利用できる職種・部門が限られているということが挙げられていた。武石(2013)では、短時間勤務制度利用者の評価のベースとなる目標設定について企業として明確に方針を示しているケースが少なく、それぞれの職場特性の中で職場の管理職の裁量に任されている部分が多い。評価ベースとなる目標設定については、勤務時間短縮に配慮して、量的に少なく設定したり、負荷の低い業務に設定したりするといった対応が行われることがあるとする。目標設定に関してもともと抽象的な内容で行われていることが多く、管理職、短時間勤務者ともに目標内容について具体的に意識されにくい。そうした場合にフルタイムと同様の目標設定の考え方という言い方がされるが、目標が不明確であるため、達成状況に関して数値化できず感覚的なものになっていくという問題点があるとする。

以上のことから、人事評価が難しい、短時間勤務制度が利用できる職種・部門が限られていることや、短時間勤務者の仕事の穴を他の社員で埋めなければならないことが問題点として挙がっていた。また、人事評価の基準が定まっていない場合には、利用者からの制度への問題点として挙がってしまうことにもつながると考えられる。

第3節 利用者側からの短時間勤務制度に対する思い

第1項 短時間勤務制度に対する評価

的場(2011)では、利用者が短時間勤務制度を利用してよかった点は、育児休業から復帰した後も正社員として仕事を続けられるや、家事や子育てと両立をしながら正社員として働くことが出来る点である。的場の調査ではこのように回答した人が7割前後いた。こうしたことから利用者の多くが継続就業ないし育児をしながら正規雇用を維持できるという点を評価していることがわかるとしている。また、同じ調査では制度利用者は人事評価に対し、就労時間が減った分の給与は減るが、人事評価は仕事内容に応じてなされていると回答した人が半数以上を占めていて人事評価について前向きに捉えている人が多いとする。その一方就労時間が減った分の給与が減り、人事評価も通常勤務者と比べて低くなっていると回答している人も3割いた。短時間勤務を利用したために、低くなっていることを不満に感じている人も少なからずいるとしている。

このことから、利用者側の評価は、企業の評価と同じように就業継続が可能であることを評価しており、短時間勤務制度利用の大きな目的は、正規雇用の維持であることがあげられる。また、短時間勤務制度を利用したことによる評価の変化に不満を持つと評価する人がいることもわかり、制度を利用して評価が低くなると感じる人がいることは短時間勤務制度の問題点として挙げられている。

第2項 短時間勤務による仕事のやりがいの変化

武石(2013)では制度利用者の課題は仕事経験の制限であるとする。キャリア形成につながるような仕事が配分されず、経験する仕事の幅や深さが制限されてしまう。転勤を伴う異動も出来なくなるため、昇進しづらくなるとする。尾島(2017)によると制度利用者への仕事配分や目標設定・評価等のマネジメントと制度利用者の仕事のやりがいは密接に関係していて、仕事へのモチベーション、キャリア意識の維持・向上に寄与する。制度利用者の配属先や異動を限定していると、制度利用者がマミートラック(注1)に陥り、キャリア形成が難しくなり、また、時間制約のない社員がより負担を背負うという悪循環になる。制度利用者だけではなく、時間制約のない社員を含めた「働き方改革」を進める必要があるとしている。

ここからわかることは、短時間勤務になることで今までの仕事内容が変化し、仕事のやりがいがなくなってしまうことがあるということである。また、フルタイム勤務者が負担を背負い、仕事量が多くなると、短時間勤務者がフルタイム勤務に戻ることも難しくなるため、短時間勤務制度利用者以外の働き方についても考慮しなければならないことがわかる。

第4節 まとめと分析と着眼点

先行研究から、短時間勤務制度を利用することによって、出産しても、仕事を辞めずに、正規雇用を維持して働けることを効力として挙げられていた。そして、利用する理由として、保育園の送り迎えのために利用されることが多いと指摘されていた。また、問題点として、仕事の変化からくるやりがいの変化や、経験する仕事の幅の制限、制度利用者の分の仕事の調整が難しいことが挙げられていた。

このような制度利用の目的や、有効性、問題点があるかどうか、制度利用者がどのようなことを感じているかどうかを企業の制度担当者と制度利用者へのインタビュー調査で明らかにしたい。

第4章 調査

第1節 くるみんマークについて

くるみんマークとは、「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定を受けた証である。次世代育成支援対策推進法（注2）に基づき、一般事業主行動計画を策定した企業のうち、計画に定めた目標を達成し、一定の基準を満たした企業は、申請を行うことによって「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定（くるみん認定）を受けることができ、この認定を受けた企業の証が、「くるみんマーク」となる。さらに、平成27年4月1日より、くるみん認定を既に受け、相当程度両立支援の制度の導入や利用が進み、高い水準の取組を行っている企業を評価しつつ、継続的な取組を促進するため、新たにプラチナくるみん認定がはじまっている。

今回は、くるみん認定を受けている企業という条件で調査依頼をし、3社にご協力をいただいた。

第2節 調査対象企業について

【株式会社富山第一銀行】

株式会社富山第一銀行は、従業員数単体で676名であり、短時間勤務制度については、小学校4年生の始期まで利用可能である。また、育児・介護等を理由に円満退職された方を再雇用するジョブ・リターン制度や、男性の育児休暇（妻の出産休暇）の100%取得を目指していて、実際に100%取得をしている。また、「プラチナくるみん」の認定を取得している。

【北陸コンピュータ・サービス株式会社】

北陸コンピュータ・サービス株式会社は、従業員数が624名であり、事業内容は、ソフトウェアの設計・開発・検査、サポートデスク、インフラ設計・構築、システム運用・保守などソフトウェア全般に関わる業務を行っている。短時間勤務制度は小学校4年生の始期まで利用可能である。また、「くるみん認定」を取得している。

【津根精機株式会社】

津根精機株式会社は、従業員202名で、製品内容は、各種金属切断機（丸鋸切断機・パイプ切断機・弓鋸切断機・帯鋸切断機）鋸刃研削盤・両端加工機・帯鋸刃・丸鋸刃金属切断に付随する各種自動化搬送ライン・IoT対応、無人化システム・ミスト潤滑装置である。短時間勤務制度は3歳に達するまで利用可能である。また、「くるみん認定」を取得している。

第3節 調査概要

株式会社富山第一銀行 1回目

日時：2020年12月2日（水）15:00~16:00

場所：Zoomにて

概要：あらかじめメールでお送りした質問内容について人事企画部の方1名と、短時間勤務制度利用で、支店に勤められているAさんにインタビュー調査を行った。

株式会社富山第一銀行 2回目

日時：2021年4月23日

概要：メールでの返信というかたちで行った

北陸コンピュータ・サービス株式会社 1回目

日時：2021年8月25日（水）10:00~10:45

場所：Zoomにて

概要：あらかじめメールでお送りした質問内容について人事部の制度担当の方1名と、短時間勤務制度利用者のBさんにインタビュー調査を行った。

北陸コンピュータ・サービス株式会社 2回目

日時：2021年11月1日（月）10:30~11:30

場所：北陸コンピュータ・サービス株式会社の本社にて

概要：1回目と同様に人事部の方と制度利用者Bさんへの追加インタビューを行った。

津根精機株式会社

日時：2021年11月17日（水）13:30~14:30

場所：Zoomにて

概要：総務部の方1名と制度利用者のCさんにインタビュー調査を行った。

第4節 制度利用者について

本節では、それぞれの企業での制度利用者についての概要を述べていく。

【株式会社富山第一銀行 Aさん】

株式会社富山第一銀行の呉羽支店で勤務されているAさんは、8時40分から16時10分の6時間半で勤務されていて、富山第一銀行の勤務時間は、8時40分から17時10分までであるため、終業時間を1時間短縮した勤務時間で勤務している。短時間勤務制度は2回目の利用である。

Aさんの基本情報は以下の表にまとめた。

年齢	30歳
勤務年数	8年（そのうち約3年間は育児休業で休んでいる）
家族	4人家族で子供は2人、Aさんの両親は共働き。
保育所	利用あり

仕事内容については、後方事務であり、後ろで事務作業をしながら、たまに窓口に出たり、外へ行ったりするような仕事内容である。

仕事のスケジュールについては、以下の通りである。

8:40 始業 事務作業や電話対応

11:30 昼食（1時間）

12:30 事務作業や訪問

16:10 退勤

1日の労働時間は8時40分から、16時10分までの6時間30分。

【北陸コンピュータ・サービス株式会社 Bさん】

北陸コンピュータ・サービス株式会社では、育児短時間勤務制度について、時短勤務、時間外労働の免除、時差出勤の3種類についてが制度として設けられている。その中で、Bさんは、8時30分から17時30分までのフルタイム勤務で、時間外労働、土日出勤がないという時間外労働の免除という種類で制度を利用されている。利用経歴としては、産前・産後休暇を取った後に、子供が1歳の誕生日になる前日まで育児休業をし、現在は短時間勤務制度を利用している。利用できる小学校4年生の始期まで利用したいと考えているが、状況を

考えながら更新したいと考えている。

Bさんの基本情報は以下の表にまとめた。

年齢	34歳
勤務年数	12年
家族	4人家族（夫、夫の母、1歳4か月の子供）夫の仕事は塗装関係
保育所	利用あり

仕事については、システム開発を担当し、システムの設計、プログラミングという仕事内容である。

仕事のスケジュールは以下の通りである。

8:30 出勤 メールをチェックし、その日のスケジュールを確認する。その後、作業に取り掛かる。打合せや開発があれば行い、プログラミングや、テストを行い一日を終える。期日が決まった仕事に対し、自分でスケジュールをたて、仕事をおこなっている

17:30 退勤

仕事以外のスケジュールは、朝、仕事に行く前に子供を保育園に送っていき、出社。子供のお迎えは夫が担当している。17時30分に退勤後は家に帰り、子供をお風呂に入れて、食事をし、寝かしつけている。保育園のお迎えは基本的に夫がおこなっているが、夫が忙しく、遅くなる場合は夫の母にお迎えをお願いしている。子供の熱等で急な休みが必要な場合は、Bさんと夫の母が交代で休んで対応している。所属しているシステム開発の部署の男女比は、男性7、女性が3の割合であり、年齢層としては、30代～50代がメイン。同じ部署の中で、制度を利用されている方はBさんを含めて3人。女性の方1名は時短勤務をしていて、もう1名は、男性の方でBさんの直属の上司の方であり、フルタイム勤務で、時間外労働、土日出勤がない働き方をしている。制度を利用する以前は、残業を月に平均して20時間程度であったが、残業の時間はバラバラで、月に0時間のときもあれば、40時間、50時間のときもある。土日出勤については、あれば月に1回程度である。

【津根精機株式会社 Cさん】

津根精機株式会社のCさんは、始業時間を1時間短縮していて、9時から16時45分で勤務している。

Cさんの基本情報は以下の表にまとめた。

年齢	27歳
勤務年数	7年
家族	4人家族（夫、娘、Cさんの母）
保育所	利用ありだが、延長保育は利用なし

仕事については、技術部に所属し、切断機の部品設計等を行う仕事内容である。職場環境は、所属している技術部の40人にある内、女性はCさんを含めて6人であり、この女性5人の制度の利用については、未婚であったりと制度利用対象者がいない。

一日のスケジュールは以下の通りである。

- 7:30 家を出発し、車で保育園に向う
- 8:45 会社に到着
- 9:00 勤務開始
- 16:45 勤務終了
- 17:40 保育園に到着し、子供を迎えに行く
- 18:00 自宅に到着

第5章 分析

この章では、企業側からみた短時間勤務制度についてと、利用者側からみた短時間勤務制度についての2つに分けて分析をしていく。

第1節 企業側からみた短時間勤務制度について

第1項 企業側からみた短時間勤務制度の導入の目的

育児・介護休業法で短時間勤務制度の導入は義務付けられているが、株式会社富山第一銀行と北陸コンピュータ・サービス株式会社では、法律より制度利用可能対象年齢を長くしていたり、津根精機株式会社でも柔軟に制度に対応していたため、導入の意義を改めて確認した。株式会社富山第一銀行では、仕事と育児の両立をできるように取り組みを進めていて、とくに長く働いてほしいという思いが導入の目的であった。北陸コンピュータ・サービス株式会社では、新人研修に力を入れていて、時間とお金をかけて人材を育成している中で、育児や介護によって辞めてしまうのを防ぐために制度を導入している。津根精機株式会社でも、法律で制定されたことをきっかけに制度を導入し、育児をきっかけに辞めてしまうことを防ぎ、離職につながらないことを導入の意義としていた。また、出産する前と変わらずに働ける安心感を制度の効果と感じていた。

このことから、3社で共通して、制度を利用することにより、育児によって仕事を辞めてしまうことを防ぎ、継続就業を可能にすることを目的や効果としていることがわかる。

第2項 短時間勤務制度利用者に対する評価方法と目標設定について

株式会社富山第一銀行の制度利用者の評価の仕方については、働く時間から判断されるものではなく、個人の業務に対する総合的判断にて昇給・昇格が行われている。北陸コンピュータ・サービス株式会社では、制度利用者だからといって人事評価が一般社員と差が出ることはない。ただ、短時間勤務制度の利用は、時間の制約があるため、同じ能力の人が、一方の人より長く働き、その分の業績の貢献度がある際には評価が高くなるという可能性は考えられるとしていた。また、評価の仕方については、社員が会社や部署の目標に合わせて、上期と下期に上司と相談しながら目標を設定し、評価の際には、まず自己評価をして、その後上司からの評価やフィードバックがあり、そのまた上司、そのまた上司と評価が続いていく評価方法が取られていた。津根精機株式会社でも、短時間勤務制度利用者だからといって、他の社員と差が出てくるものではなく、評価の際の目標設定については、決まった方法がなく、部署ごと異なっていた。

制度を導入し、活用するにあたって、3社では共通して、育児によって仕事を辞めてしまう離職率に関係しているとしていた。制度利用者評価については、3社とも明確な基準となるものはわからなかった。

第2節 短時間勤務制度の利用実態

第1項 株式会社富山第一銀行の場合

株式会社富山第一銀行では、利用出来る時間として、始業時間を1時間まで10分単位で時間を選択出来る。選択した始業時間から、6時間、6時間30分、7時間の中で、労働時間を選択出来る。このように始業時間と労働時間が選択可能であり、原則残業はない。利用可能期間は子供が小学校の4年生の始期に達するまでである。勤務時間別の利用人数は、6時間が1人、6時間30分が5人、7時間が7人の全部で13人が利用中である。更新については、時間について1年ごとに申請をすることになっていて、支店長や上司と働き方、キャリアについて相談するようになっていて、利用期間については、育児休業明けの1歳、1歳少しのときに利用されている人が多く、ほとんどの方が育児休業復帰のときに利用されている。利用人数が多い子供の年齢については、2人目の子供が3歳になるまで利用されていることが多く、導入して間もないため、子供が小学校にあがるまで使っている人は現在いないとしていた。

第2項 北陸コンピュータ・サービス株式会社の場合

北陸コンピュータ・サービス株式会社は、利用できる時間として、30分から2時間までの間を15分単位で短縮できる。制度の種類は、短時間勤務（労働時間を短縮）、時間外労働の免除、時差出勤の3種類があり、この3種類は併用することが出来る。利用可能期間は、小学校の4年生の始期に達するまでであり、小学校の4年生の始期に達する9歳まで使われることが多く、子供が全員9歳になるまで短時間勤務制度を利用している。北陸コンピュータ・サービス株式会社の勤務時間別のおおよその割合は、週30時間程度が全体の25%、週32.5時間が50%、週35時間程度が25%。人数については、19人が利用している。更新については、年度末に意向の確認をし、次年度の申請をするようになり、自動更新ではない。利用出来る条件は、性別を問わずに利用出来るが、法律で定められているものにとり、日雇い従業員・入社1年未満の従業員・一週間における所定内労働日数が2日以内の従業員は利用することが出来ない。制度の周知の仕方については、社内システムにより、自身のパソコンから規定についていつでも閲覧できる。

第3項 津根精機株式会社の場合

津根精機株式会社では、利用出来る時間として、一日2時間以内で短縮することが出来る。大体の社員が1時間短縮をしていて、勤務時間は8時から16時45分だが、始業時間を1時間遅らせて、9時から16時45分で勤務している人が多い。利用可能期間は子どもが満3歳に達するまでである。更新については、本人の申し出によるもので、特に決まった形式はない。性別を問わずに利用出来、職種や部門は限られていない。津根精機株式会社では、

短縮した分の給料が出ないため、制度を長期間利用する人は少なく、保育園を変えたり、職場の近くに引っ越すなどの対処をしている。

第4項 利用実態のまとめ

北陸コンピュータ・サービス株式会社では、小学校4年生の始期まで制度を利用する方がほとんどだとしていたが、株式会社富山第一銀行と、津根精機株式会社では、長く制度を利用していなかった。制度は男女関係なく利用できることは3社とも共通しているが、男性でも利用していたのは北陸コンピュータ・サービス株式会社のみであった。現在の利用人数については、株式会社富山第一銀行で13人、北陸コンピュータ・サービス株式会社では19人、津根精機株式会社では1人であり、企業によって様々であった。

第3節 企業による短時間勤務制度に対する評価

第1項 よかった点

株式会社富山第一銀行では、離職率は2分の1にまで減り、出産で辞める人はいなくなった。制度を利用している13人が制度を利用していないと辞めていたかもしれないと考え、導入してよかったとしていて、5年前までは定着もしていなく、利用するのに気兼ねする雰囲気であったため、現在は取りやすくなっていると評価していた。北陸コンピュータ・サービス株式会社では、ほとんどの女性社員が育児休業、そのあと短時間勤務制度を利用して復帰しているため、制度が浸透していて、効果を上げているとしていた。また、北陸コンピュータ・サービス株式会社でも離職率について関わっているとしていた。「仮に制度を利用せずに女性社員が働いた場合、心身共に負担になるため、そういった意味で、勤労意欲が下がることと、制度を利用していないと働けない人が多数だと思うので、時短制度があることのメリットが大きい」、「家庭と仕事両方やっていくと、すごく疲れると思うんですよ、人間疲れると、いろんな意欲が低下していくと思うので、それを想像すると、時短制度を利用することによって、そのモチベーションが疲れによって下がるということは防いでいるのではないか」と人事部の方は語っていた。

津根精機株式会社では、制度を利用することによって、今までと同じように働けるという安心感や、安定を評価していた。利用したい場合には、個人の事情に応じて柔軟に対応しているとのことだった。また、制度担当者の方の入社から、出産や育児で退職した方はいないということから、出産による離職を制度利用によって防いでいるとわかる。

このことから、3社とも、制度があっても利用しにくいような雰囲気ではなく、利用しやすいことから、離職率を下げ、女性社員が育児をしながら働けることが可能であることがわかる。また、北陸コンピュータ・サービス株式会社では、短時間勤務制度を利用することによって、仕事に対してのモチベーションが保たれると評価していた。

第2項 期待する点

株式会社富山第一銀行では、制度の問題点として、短時間勤務制度を長期的に利用していると、働く時間は短くなり、利用者のキャリアに関わってくることを挙げていた。対策として、短い勤務時間を補うように、勉強や自己啓発をして働く必要があると人事企画部の方は語っていた。津根精機株式会社では、制度を導入していて活用が難しいと思ったことがないとしていて、北陸コンピュータ・サービス株式会社では、活用にあたっての難しい点を聞くことが出来なかった。

わかったこととして、制度の活用にあたっての問題点の企業の感じ方はそれぞれであり、株式会社富山第一銀行では、研修等の開催がされているとのことだったため、制度を利用して、参加出来ない研修を補うように、自分自身での勉強が必要なことと関わっているのだろうと考える。

第3項 企業による制度利用者に対する仕事の調整について

株式会社富山第一銀行の A さんは、制度利用によって、窓口担当から、後方事務へと異動になった。この後方事務の仕事内容は、渉外や、窓口対応などであり、短時間勤務制度利用者だからといって業務が限られているものではなかった。北陸コンピュータ・サービス株式会社では、制度利用者だからといって、仕事内容を変えたり、指定することもしていない。時間外分の仕事はその他の社員が調整、フォローをし合っているとしていた。制度利用に関係なく、仕事の属人化を防いでいて、仕事を一人のものにせず、みんなで共有できるように調整されているとしていた。B さんは、仕事内容は基本的には変更はしないのだが、時間的な制約を考慮して内容は変えざるを得ないケースであった。仕事の調整の面に関しては、上司が決めていて、異動については、今のところ行われておらず、本人の希望があれば異動が出来るとしていた。仕事の調整については、B さんの「復帰した当初はお互いさぐり探りで、どのくらい私に仕事をお願いしてもいいのかとか、私がどのくらい出来るのかというところが探り探りで、しばらくして面談する機会があって、いろいろ話してすり合わせて、今後どうしていこうかというような話はしましたね」という語りと、「1週間のスケジュールは自分で組みます。やっていて、厳しいなと思った段階で相談するような感じですね、必ず終わらせようと、密にしても急にお休みが入ったりといろいろあるので、あと、自分も大変になるので、なるべく相談して、お互いにいい方向にすり合わせ出来たらなという感じですね」という語りがあった。津根精機株式会社でも仕事の調整面に関しては、同じ部署の社員がカバーし、仕事の割り振りについては、上司が決めていた。異動については、制度利用に伴って、異動することはないが、育児休業から戻ってきて、子どもの都合等で今まで通りの部署で働くことが出来ないと判断した場合は変更される場合がある。

このことから、制度利用によって、担当出来る部署が限定されているわけでは 3 社ともなかった。富山第一銀行では、制度利用によって部署が変更になっていて、このことに対し、人事企画部の方は、窓口担当だった際には、来られるお客さんを相手にするという受け身よりの仕事だったが、後方事務に異動になり、中堅層として主体的に動く仕事内容になったと評価していた。北陸コンピュータ・サービス株式会社、津根精機株式会社では、今までで制度利用による異動はないとしていた。

第 4 節 制度利用者からみた短時間勤務制度

第 1 項 短時間勤務制度の利用評価（良い点）

株式会社富山第一銀行の A さんは、両親がまだ共働きであり、夫も働いているため、子供の保育園のお迎えのために利用している。短時間勤務制度だと原則、残業がなく、時間外労働がないため保育園のお迎えの時間に確実に迎えに行けることや、家庭での時間を作れることがありがたい面だとしていた。C さんは、夫の仕事の都合等を考えて、保育園の送り迎えのために利用していて、仕事を続けられることを一番のよかった点として挙げていた。B さんは、お迎えの時間に間に合わせるという点では、制度を利用する必要はなかったが、夫に負担がかかりすぎないよう協力するためと、家庭の時間を増やすために制度を利用して、制度を利用していなかったら、仕事を続けられなかったと語っていた。また、一緒に働いている人に制度を利用して残業が出来ないことを伝えているため、帰りやすいことを利用していてよかった点として挙げていた。制度を利用して、今は助かっている面の方が大きいので、それほど制度を利用して大変だと感じることはないと B さんは語っていた。

このことから、制度は保育園の送り迎えを行うことに有効であり、そのために制度を利用することが大きい。また、家庭の時間を確実に確保するために制度を利用していることから、ワークライフバランスを保つために有効であることがわかる。B さんの残業が出来ないことを伝えているため、帰りやすいという語りからは、残業がある職場や部署では、残業が出来ないことを理解してもらうことにも制度が効果的であると考えられる。

第 2 項 短時間勤務制度の利用評価（改善点・期待する点）

株式会社富山第一銀行の A さんは、期待する点として、勤務終了後に行われる会議や研修に出席できないことを改善点とした。津根精機株式会社の C さんは、期待することとして、会社内で短時間勤務制度を利用された方が少ないので、自分をきっかけに、子育てをしながら働ける人がいるとよいとしていた。また、規則は決まっているけど、選択肢がより広がるようになったらと評価していた。選択肢の広がりについては、B さんも期待する点として挙げていた。

第3項 仕事の変化について

株式会社富山第一銀行の A さんは、仕事のしやすさについては、一緒に働いている方の協力が大事になってくるとし、A さんの場合は、一緒に働いている方が仕事を調節してくれているとしていた。仕事を多く抱え込んでいるとしたら、やってあげるよという体制が整っているのでは、特に自分が仕事を多く抱え込んでいるという気持ちではないし、少ないわけでもない。今の仕事について A さんは評価をしていた。短時間勤務制度の利用前後の仕事の変化については、仕事量・仕事内容の変化があったとしていた。仕事量については、勤務時間が短縮して 15 時 30 分から帰る準備をすることから、夕方に外に出て仕事することが出来ないため、仕事量は減っていると述べていた。仕事内容については、制度利用前は、窓口業務で来られるお客さんを接するのに一日が割と終わってしまっていたが、後方事務へと異動になり、電話などを使い自分からお客さんと約束したりするようになって、自分で時間を作りやすくなった。今までの窓口で座ってお客さんの対応をするのと、後ろでお客さんに自分で声をかけに行くのでは、仕事量も変わっていると感じていて、仕事量が減った分、密になるように自分でスケジュールを立てて、あんまり変わらないように努力しているという。また、現在の仕事内容と自身の希望との比較については、仕事の希望を支店長と話す機会があり、そこでも自分の意見を言いやすい環境であるため、自身の希望も入り、働きやすい環境で働けているとしていた。北陸コンピュータ・サービス株式会社の B さんの場合では、仕事内容・仕事量の変化について、急な子供の用事に対応するために、外に出て作業する仕事は減ったと述べていた。この仕事内容の変化については、B さんからの希望の変更ではなく、上司が B さんの仕事内容の変更方針を周りに伝えていたとしていた。また、B さん以外の制度を利用している方も、外回りの仕事が減るといふ仕事内容の変化の雰囲気があると B さんは言っていた。

この仕事内容の変化に対して B さんは、時間外労働が出来ないことや、外に出てお客さん先で打ち合わせをするといったことが難しくなることで、プロジェクトのメインの立場であるプロジェクトリーダーや、プロジェクトマネージャーになる機会は減ったと評価していた。この仕事の変化に対して自分の思うことの語りは以下である。

最初は確かにちょっと戸惑いはありました。今まで、プロジェクトのリーダーとかプロジェクトのマネージャーとかリーダーになることがあったので、復帰する前は復帰してもそういう風に働けるのかなと思っていましたので、一応フルタイムで復帰するので出来るのかなと思ってたんですけど、やっぱり復帰してみると難しいんだなと実感して、まあやりがい、確かに責任という面では減ったかなと (笑)

やりがいという面は多少減ったかなという感じはしますが、まあ半年間働いてみて、それも今は仕方ないのかなと、またいずれ子供が大きくなっていったら以前と同じように働け

るようになるのかなと思って今は、子供優先で、仕事はそういう働き方ということで割り切ってやっていこうかなと今は思っています。

仕事内容の変化については、語りにあるように現在の働き方を割り切っていた。

今後の働き方については以下の語りからわかる。

今までと比べて、やりがいとか責任がへった分、たしかに楽なんですよ、楽なんですけど、時短利用が終わる頃というのがまだ何年、長いので、その時どう思っているのかはまだわからないんですけど、出来たら以前のように働けたらいいかなとは思っています。そのときの心身の状態によりますけど。

このような語りが B さんからあった。津根精機株式会社の C さんは、育児休業から復帰した後で、仕事量は減らしてもらっているが、仕事内容は変わらず、簡単になったということでもなかった。やりがいや、責任の変化に対しても、部署や仕事内容が変化していないため、今の状態に違和感を感じていなかった。だが、制度を利用しているという負い目は感じているため、任された仕事をこなすように意識をしていると語っていた。

調査した企業 3 社全てで、仕事内容の変化があった。このことから、どの企業も制度利用者が働きやすいように配慮していることも同時にわかる。フルタイム勤務時に担っていた仕事とは変わることで、急な対応をしなくて済むような仕事や、自分で融通が効く仕事が配分されていた。この変化に対しての思いは、それぞれであったが、働き方に不満などの思いはないようだった。

第4項 周りの協力体制

株式会社富山第一銀行では、人事企画部の担当の方は A さんががんばっているから、周りの方の協力が得られているとしていた。A さんの勤務先の店でも、支店長が悩みはないかどうか聞いてくれる等の協力体制があり、ありがたいと言っていて、人事企画部の方は、そのありがたいと思っている態度が大切だと評価していた。

北陸コンピュータ・サービス株式会社の B さんは、周りの方に気を使ってもらいながら仕事をしているとしていた。働くにあたって、周りの方に気を遣ってもらっているため、大変だと思うことは少ないと述べていた。それに伴い、同僚とか、先輩が残業をしていたり、土日に出勤しているのを見ていると、少し申し訳ないなという気持ちはありますとも語っていた。また、直属の上司の方が時間外労働の免除の制度を利用されている方であり、その方と家庭の事情等を面談する機会があり、助かっているとしていた。仕事面では、制度を利用していることを理解してもらっているため、期限に余裕のある仕事が回ってくるというような協力体制があると言っていた。また、締め切りが厳しいといったことがあれば、上司や、チームのメンバー、仕事をもらった人に対して相談して手伝ってもらったり、他の人に仕事をやってもらえるようにしていた。そのため、B さんは、制度を利用する上で相談や報告を早めに行うことを意識していると語っていた。津根精機株式会社の C さんの場合は、「私の直属の上司がパパなので、子育ての大変さもわかっているというか、わかっているの、休むときも、大変だね、いいよいいよって感じだし、まあそこまでそんな期限ぎりぎりになりそうなヤバイというか、少し大変そうな物件は私には回ってこない、その負担も軽くなりましたね、自分の心の中の負担というかそこまで追われることもなく、そこは上司によるんですね」という語りがあり、C さんの周りでは、子育てに対しての理解もあり、仕事内容についても考えられていることがわかる。

調査をした3社では、制度利用者に対して、仕事の調整などの工夫がされていて、利用者が働きやすいようにされていることがわかる。周りの方も協力的であることが同時にわかった。しかし、仕事の調整がどのように行われていて、制度利用者分の仕事をどう分配しているのかはわからなかった。制度を利用する上では、制度利用者も受け持っている仕事の進捗を周りの方に早めに伝えるなどの周りの方とのコミュニケーションが必要だともわかった。

第6章 考察 先行研究との比較

第1節 短時間勤務制度について

第1項 短時間勤務制度の利用状況

武石（2013）では、短時間勤務制度を利用する第一の理由として、保育園の送迎の時間に合わせることを挙げていた。夫と育児をシェアしている場合でも、母親が保育園のお迎えを対応するケースがほとんどであり、少なくとも保育園を利用している間は、短時間勤務で対応したいという意見が多いとしていた。これに対して、先行研究と同様に A さんと C さんは保育園の送り迎えのために利用をしていて、夫や周りの家族の協力体制にもよるが、決まった時間内に保育園に確実に送り迎えをするには制度の利用が必要であることがわかった。B さんの場合は、家に帰ってから子供の面倒を見る時間の確保のために制度を利用していた。このように制度を利用する理由として、保育園の送り迎えや、家庭の時間の確保が挙げられる。また、短時間勤務を利用するもう一つの理由として、残業できないことを制度利用によりオーソライズしてもらおうということが武石（2013）で指摘されていた。このことは、B さんの残業が出来ないことを伝えているため、帰りやすいという語りから、先行研究と同様なことがわかった。

的場（2011）では、育児休業した後も正社員として働けることを評価していて、このことは利用者全員が感じていて、B さんと C さんの語りでは、制度を利用出来なかったら、仕事を辞めざるを得なかったという語りから、制度が仕事と育児を両立する上でかかせないもので、正社員として続けるための手段として有効なこともわかった。

制度の長期利用については、津根精機株式会社では、キャリアや仕事ではなく、給料の面を考えると、長い間利用する人はいないとしていて、やむを得ない状況（子供の夏休み期間など）があったら、有給を2時間利用するなどに対応するケースがあるようだった。津根精機株式会社の傾向では、給料の面で長期利用はないとしていたが、北陸コンピュータ・サービス株式会社では、ほとんどの方が小学校4年の始期までの長期利用をしていて、これは、仕事内容や、周りの利用者の傾向、普段の時間外労働の程度によるものだと考える。株式会社富山第一銀行では、小学校に上がるまで利用する人がいないことに対して、導入して間もないためと評価していて、長期利用には、制度の普及の程度や、職種にもよるものだと考えられる。

このように、短時間勤務制度を利用しないと正社員として働くことや、今までの働き方が出来ず、仕事を辞めざるを得なくなってしまうことが多いことがわかる。そのことは反対に、制度を利用しないと、時間外労働等で子育ての時間が取りにくいことや、家族や夫の協力が全くない場合では、制度を利用していても、正社員として働きづらいことも同時に考えられる。また、保育園の都合等で制度を利用せざるを得ないが、制度の長期利用がキャリア形成や仕事の都合上でしにくいのであれば制度の活用の難しさとして挙げられる。

第2節 短時間勤務制度の課題点

第1項 仕事内容や仕事量の変化

松原（2012）と武石（2013）では、短時間勤務で対応可能な業務は限定的であり、仕事内容が固定化し、キャリアにつながる仕事配分がされない可能性がある点も挙げていた。これに対し、仕事が固定化していることはわからなかったが、外部で行う仕事が減ったり、急な対応が必要な仕事が回ってこなくなるなど限定的になりうることはわかった。このような仕事内容の変更は、制度利用の課題点ととらえていたが、Cさんの「心の負担が軽くなった」という語りから、仕事量や、任される仕事が変わることが逆にプラスになり、制度を利用する人の考え方や、仕事の状況によっては、変更がありたく、働きやすくなるということが今回の調査でわかった。対して、Bさんの、リーダーとして仕事を進めることが減ったことは、キャリア形成という面では、難しいとも捉えられるが、Bさんは、現在フルタイムで勤務していることや、制度利用後には今まで通りに働けることを考え、前向きに捉えていた。株式会社富山第一銀行のAさんは、制度利用により、自分でスケジュールを立てながら出来る後方事務へと異動していて、株式会社富山第一銀行では、制度利用者の方が働きやすいよう、仕事配分を行っていることがわかった。また、育児休業からの復職に際しては本人と面談をして希望を聞き要望にそえるように配慮しているとしていた。このことから、富山第一銀行では、個人の要望や、働きやすい環境で働けるよう配慮していることがAさんの事例から伺える。

先行研究では、仕事の限定化・仕事の責任の変化は制度の課題点としても挙げられていたが、Cさんの事例から、そういった変化は、勤務時間が短くなって担いきれない仕事量が任せられなくなることで負担が軽減されていることがあることがわかった。また、Bさんの短時間勤務制度を利用してから楽になったという語りからも、キャリアを重視する面では課題点となると考えられるが、育児と仕事を両立する上ではメリットになることがわかる。このため、利用者によって感じ方や働き方が違うため、課題点となると思っていたことでも変わってくるのが考えられる。

第2項 短時間勤務による仕事のやりがいの変化

尾島(2017)では、短時間勤務になじみやすい業務内容・責任等に転換された場合は、責任ややりがいがある仕事が出来ないことを不満として挙げられているとされていた。これに対し、株式会社富山第一銀行のAさんは、後方事務へと異動になったが、やりがいや責任の変化は感じていないようにくみ取れる。北陸コンピュータ・サービス株式会社のBさんは、異動はなかったが、仕事内容に変化があった。これには戸惑いもあり、責任の面ではやりがいがなくなったとも考えられるとされていたが、今は子供優先で働き方と割り切っていた。このように、自分の変化を受け入れて納得し、割り切ることも重要であると考えられる。Cさんは、やりがい等の変化を感じていなかった。

Aさん、Bさん、Cさんの事例からは、仕事内容によって差が出ることや、個人の考え方も異なることがわかり、先行研究のように責任や貢献度の変化から仕事に対するモチベーションが低くなるようなことは、3名の利用者の方からはわからなかった。

第3項 目標設定と評価

北陸コンピュータ・サービス株式会社では、人事評価の目標設定は、上司と共に自分で目標を立てていたため、武石(2013)で課題としていた目標が不明確であるということはないと考える。また、評価方法についても、上司から評価のフィードバックがあるため、感覚的になることはあまりないと考えられる。気になる点として、短時間勤務制度の利用は、時間の制約があるため、同じ能力の一人が、一方の人より長く働き、その分の業績の貢献度がある際には評価が高くなるという可能性は考えられることが挙がる。この貢献度については、明らかになっていないため、もし、この貢献度があいまい(組織の中で共有されていないなど)ならば、制度利用者は納得できないのではないかと考える。株式会社富山第一銀行では、総合的判断で評価されるとしていて、詳しい評価方法や、評価につながる目標設定について聞くことは出来ていない。そのため、総合的判断という言葉からは、制度利用者がどのような基準で評価されているかはわからない。津根精機株式会社では、明確な目標設定はなく、部署ごとにも異なっていて、制度担当の方も詳しく統一して認識はしていなかった。技術部のCさんは、上司と話をし、今期にはこのくらいやろうといったこともあるとされていたが、明確には決まっていな様子で、目標設定について意識化されていないことの可能性が考えられる。武石(2013)で指摘されていた、企業として明確に目標の設定の方針を示しているケースは少ないというケースにCさんは当てはまると考えられ、評価方法については、他の社員と変わらないとしていて、具体的な評価方法についてはわからなかった。

評価方法については、Aさんにお聞き出来たわけではなかったため、株式会社富山第一銀行についてはわからないが、他の2社のお二人はどのような方法で評価されているのかを完全には把握していない様子であった。そのため、尾島(2017)で書かれている短時間勤務制度を利用したことにより評価が下がっていると感じている人がいるとしているが、今回調査した2社の制度利用者の方には当てはまらないと考える。

第3節 まとめ

短時間勤務制度は子育てをしながら、正社員として、仕事を続けるために有効であり、企業で活用されていることが今回の調査でわかった。特に保育園の送り迎えをするために制度が利用されることが多いことが明らかになり、制度で短縮する時間は短い時間であるのにも関わらず、利用者に効果的に働くことも言える。先行研究で挙げられていた仕事経験の制限や、短時間勤務になじみやすい業務内容への変更から起こる仕事のやりがいに関する課題は、当てはまると考えられることもあったが利用する人の受け取り方次第では、短い勤務時間の中では仕方がないという割り切りや、対応できない分、助かるという思いにもなることもわかった。また、時間外労働が多い職場では、制度を利用することで、働く時間を短縮する以外に、周りの方を気にせずに帰りやすいというメリットがもたらされることが言える。

今回の調査は、制度利用者と人事担当の方の面でしか調査をしていないため、制度利用者と同一部署の方が行っている仕事の調整がどのように行われているかなどは聞くことができなかったため、制度の活用については、両方面から聞くとより内情を知れるだろうと考える。制度を利用する人には、キャリアを意識している人や、家庭の時間を大切にしたい人など、様々な働き方があるため、誰もが気兼ねなく利用できる仕組みが必要であり、より多くの方が利用できるよう定着させていくことが不可欠であると考えられる。

〈参考文献・URL・注釈〉

- 武石恵美子編著,2009 「叢書・働くということ⑦ 女性の働きかた」 ミネルヴァ書房
武石恵美子,2013 「短時間勤務制度の現状と課題」 法政大学紀要論文
生涯学習とキャリアデザイン 10 巻 p67-84
尾島有美,2017 「短時間勤務制度利用者のマネジメントとキャリア形成」
季刊政策・経営研究 2017(4), 56-68
三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング,2018 「平成 29 年度 仕事と育児の両立に関する
実態把握のための調査研究事業 報告書 企業アンケート調査結果」
的場康子,2011 「育児のための短時間勤務制度の現状と課題」
ライフデザインレポート (200), 4-15, 2011
第一生命経済研究所ライフデザイン研究本部
松原光代,2012 「短時間正社員制度の長期利用がキャリアに及ぼす影響」(特集 職場の今)
日本労働研究雑誌 54(10),22-33

内閣府男女共同参画局, 2018 「第 1 子出産前後の女性の継続就業率及び出産・育児と女性の
就業状況について」

(http://www.cao.go.jp/wlb/government/top/hyouka/k_45/pdf/s1.pdf 2020 年 8 月 25 日
取得)

厚生労働省, 「育児・介護休業法の改正経過<育児に関わる制度>」

(https://www.mhlw.go.jp/file/05-Shingikai-12602000-Seisakutoukatsukan-Sanjikanshitsu_Roudouseisakutantou/0000136911.pdf 2020 年 8 月 29 日取得)

厚生労働省, 「平成 21 年改正法の概要」

(<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000130583.html>
<https://www.mhlw.go.jp/file/06-Seisakujouhou-11900000-Koyoukintoujidoukateikyoku/0000132020.pdf> 2020 年 8 月 25 日取得)

厚生労働省,2017 「育児・介護休業制度ガイドブック」

(https://www.mhlw.go.jp/bunya/koyoukintou/pamphlet/pdf/ikuji_h27_12.pdf
2020 年 8 月 25 日取得)

厚生労働省雇用均等・児童家庭局職業家庭両立課,2016 「改正育児・介護休業法等について」

(https://www.keidanren.or.jp/policy/2016/059_shiryoy1-1.pdf 2020 年 8 月 25 日取得)

厚生労働省,「改正育児・介護休業法について」
(<https://www.mhlw.go.jp/english/policy/affairs/dl/06.pdf> 2020年8月29日取得)

厚生労働省,2019 「雇用均等基本調査 事業所調査」
(<https://www.mhlw.go.jp/toukei/list/dl/71-r01/03.pdf> 2020年8月25日取得)

コトバンク

(<https://kotobank.jp/word/%E3%83%9E%E3%83%9F%E3%83%BC%E3%83%BB%E3%83%88%E3%83%A9%E3%83%83%E3%82%AF-802387> 2020年8月25日取得)

厚生労働省,「女性活躍推進法特集ページ(えるぼし認定・プラチナえるぼし認定)」
(<https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000091025.html> 2020年8月25日取得)

厚生労働省,「くるみんマーク・プラチナくるみんマークについて」
([くるみんマーク・プラチナくるみんマークについて | 厚生労働省 \(mhlw.go.jp\)](#) 2021年9月4日取得)

財団法人21世紀職業財団「短時間勤務制度一導入プラスー」
([100701_tannjikan.pdf \(jiwe.or.jp\)](https://www.jiwe.or.jp/100701_tannjikan.pdf) 2021年12月23日取得)

厚生労働省,「令和2年度雇用均等基本調査事業所調査 結果概要」
([令和2年度雇用均等基本調査 | 厚生労働省 \(mhlw.go.jp\)](#) 2021年12月29日取得)

注1 マミートラック 子どもを持つ女性の働き方のひとつで、仕事と子育ての両立はできるものの、昇進・昇格とは縁遠いキャリアコースのこと(コトバンク)

注2 次世代育成支援対策推進法 日本の急激な少子化の進行に対応して、次代の社会を担う子どもたちの健全な育成を支援するため、企業・国・地方公共団体は各種行動計画を策定することとされている。