

コンサルティングレポート

日本における女性の再雇用制度の現状と課題
－仕事と家庭の両立支援策としての可能性－

一橋大学大学院 国際・公共政策教育部

岩崎美央

iwasakimio@yahoo.co.jp

目次

| | |
|----------------------------------|----|
| 1. はじめに | 3 |
| 2. 再雇用制度の概要と役割 | 6 |
| 3. 再雇用制度に関するヒアリング及び、アンケート結果の分析 | 15 |
| 4. 再雇用制度の今後の可能性、まとめ | 20 |
| 付属資料：再雇用制度に関するヒアリング調査および、アンケート調査 | 22 |
| 参考文献 | 41 |

はじめに

1-1：問題意識のありか

現在、日本では少子高齢化が進展している。2005年には合計特殊出生率が1.29を割り、今後より一層進展が予測される少子化の流れは、今後の日本の経済発展や年金制度等に様々な問題を引き起こす原因となると考えられる。その問題の根本的な解決のためには、国民の子どもを生もうとする意識を高め、より子どもを生みやすい社会を作り上げていくとともに、女性の労働力を活用する社会にすることが必要となっている。また、少子化のためという一側面からだけでなく、女性の社会進出が進み、女性の「生き方」という側面からも、仕事と家庭の両立を達成しようという流れが出来ている¹。

子どもを生みやすく、女性が自身の労働力を活かすとともに、家庭も充実させることの出来る社会を作り出すためには様々な手段が考えうるが、本研究では働く女性の仕事との両立の方法に焦点を当てる。現在、働く女性をサポートして仕事と家庭を両立するための制度は、男女雇用機会均等法や育児介護休業制度、次世代育成支援対策推進法をはじめとして、いくつも設けられている。その中でも特に昨今の議論は育児休業制度の必要性とその効果に焦点が当てられている(滋野・大日 1998 など)。

そこで、あまり積極的に焦点が当てられるとはいえないが、様々な制度の中でも特に、育児休業制度とは違った観点から、女性が子育てをしやすく、かつ労働力を活発化させることのできる環境を作るための制度である「再雇用制度」に着目する。一見すると育児休業制度と似通った制度のように考えられやすい再雇用制度であるが、その制度の持つ特徴に着目すると育児休業制度とは異なる点はいくつも浮かび上がってくる。

本研究では、この再雇用制度の持つ特徴と効果を、育児休業制度との比較を行うと共に、再雇用制度の現状の調査と再雇用制度を設けている企業に対して「再雇用制度がどのようなメリットを持つのか」という視点から行ったインタビューを通して明らかにしていく。そして、本研究の結論として、育児休業制度とは違ったもう一つの仕事と家庭の両立のための柱として、再雇用制度の可能性を述べたい。

1-2：女性の労働環境への意識

本論を展開する前に、何故女性の仕事と家庭の両立に注目したか、という点に簡単に目を向けてみる。なぜならば、本稿は女性の仕事と家庭の両立が少しずつ進んできている一方で、現在の取り組みを分析し、両立を一層充実させるための支援策として女性の再雇用制度の活用が有効である、という形で展開しているため、まずは両立支援の促進が必要となる根拠を述べる必要があるからである。

一層の両立支援が必要な理由は主に、①現在の両立支援が不十分であり、女性の

¹ 総務省の「労働力調査」によると、1985年と2005年の間に増加した30-34歳の女性労働力は20.8%にものぼり、女性の社会進出は進んでいるといえる。

負担がまだ大きいと、その負担を軽減する手段を探す必要があること、②社会・企業にとって、少子高齢化により引き起こされる将来的な労働力不足を解消する手段を増やせること、という2点である。

①に関しては、現状の両立支援が不十分であることは本論にて分析を行っているので、ここでは女性に負担がかかったため発生している状態を2点説明する。

第一に、未婚・晩婚化の進展が挙げられる。総務省の国税調査(2005)によると、最近は特に25-29歳の女性の未婚率が上昇している。これは、女性の高学歴化と社会進出が進展する一方で、仕事と出産・育児の両立が難しくなっていることを意味する。この原因は二側面あり、一側面は、意識面での原因である。例えば、「子どもを生んでも生まなくても、結婚した際に生じる潜在意識化の男女の役割分担の意識」が挙げられる。女性の社会進出が進んだとはいえ、結婚した後の家事の大部分は女性が担っている。協力体制が不十分な現状の下で、仕事を継続することは簡単ではなく、たとえ子どもを生んだとしても仕事ができないのであれば、仕事をやめるための機会費用がかかり、結婚を率先して行う意識が低下してしまう。その意識が結婚をしない状況を作り出し、「家庭」との両立を難しくしている。もう一側面は個人の価値観の変化である。現代の日本ではサービス業で働く人間が7割を超え、非常に多様な就業形態が現れている。女性の社会進出に伴って、仕事の方が結婚よりもよいと考える女性も確実に増えているため、未婚率が上昇していると考えられる²。

第二に、女性の社会進出が国際的には遅れている、という点である。国連開発計画の人間開発報告書(2005)によると、各国の女性の社会進出の度合いを示す指標として公表されている、「ジェンダー・エンパワーメント指数」(以下「GEM」という。)の順位で、日本は、2004年の38位から2005年は43位と、さらに低下した。日本での社会進出が進んだといっても、女性が十分に活躍できる素地が整っているとは言い難い状況である。

以上から女性に対してかかっている負担を見たが、この現状を軽減しうるための手段としての再雇用制度を次章以降で見ていく。

②に関しては、少子化が引き起こす問題を説明する。少子化は主に経済面に影響を与える。そして、その経済面への影響は大きく分けて、以下の2点に分けられる。

I. 労働力人口の減少と経済成長への影響

II. 国民の生活水準への影響

1点目は、「労働力人口の減少と経済成長への影響」である。労働力人口とは、「15歳以上人口のうち、就業者と完全失業者を合わせたもの」(総務省)である。総務省の労働力調査(2003)によると、将来少子化が進展するにしたがい現在は6700万いる労働力人口が

² この2つ目の側面は女性が自身の選択として仕事と家庭の両立を望まない、ということであるので、厳密には両立支援が不十分といえる根拠とはなりえない。しかし、未婚化・晩婚化の現状を説明する際に欠かせない視点であるため本文では取り入れた。

2025年には約6300万人にまで減少すると予測されている。しかも、少子化の影響のため、労働力に占める60歳以上の割合は年々増加し、2025年には20%を超えるると推測されている。このように、数字としても労働力が減少し、構成も高齢者が中心となると貯蓄の切り崩しや投資や労働生産性が低下し、消費も減少し、経済成長率が低下する恐れがある。経済成長率が低下すると、他の国との競争力が低下し、将来的な社会不安につながる。また、経済成長率が減少し、消費や所得が減少すると税収も減少するので公共サービスが低下する可能性もある。

2点目は「国民の生活水準への影響」である。これは、少子化が進み、高齢者の割合が高まった結果、社会保障分野において現役世代の負担が増大し、世代間の所得移転を拡大させる大きな要因となると考えられる。構造改革に取り組みずこの現状を突き進めると、経済成長の鈍化による一人当たり所得の低下と社会負担の増大によって社会の活力が阻害される可能性がある。

もちろん、これら2点だけが少子化のもたらす問題ではない。例えば、人口減によって土地への需要が下がり、土地価格が減少することや、教育での競争機会が減り、全体的な学力が低下する懸念も存在する。これらのような様々な視点を含めた上で、将来的な経済成長を阻害する点が、少子化の最も大きな問題であると考えられる。

以上のように、少子化から発生する労働力の問題を解決するための手段として、女性の労働力に着目する必要がある。次章でも述べるが、各企業は将来の労働力不足を見据え、女性の労働力に注目しており、それを十分に活かすための手段を模索している。本稿で論じる再雇用制度は労働力不足解消のための有効な一手段となりうる。

上記の2つの背景から、一層の女性の仕事と家庭の両立支援をすることに着目する必要がある。その背景の問題を解決しうる手段として、本稿では女性の再雇用制度に着目した。次章以降では、再雇用制度と育児休業制度の比較を通して再雇用制度の可能性を述べる。

2. 再雇用制度の概要と役割

ここでは再雇用制度の概要と果たす役割に着目していく。この章で再雇用制度が現状の両立支援の不備を減じるためにどのような役割を果たしうるのかを概観する。そして、次章以降において実際のヒアリングを通して現状でどの程度までその役割が果たされているのか、また、どのような可能性を秘めているのかを論じる礎とする。ここでは特に再雇用制度をより分かりやすく論じるために、同じく働く女性への支援策である育児休業制度との比較を行う。

2-1. 再雇用制度の概要

本研究で取り上げる再雇用制度は、再雇用制度研究会(1998)が論じている再雇用制度をその軸として論を展開する³。すなわち、本論における再雇用制度とは、「妊娠、出産、育児、介護などの理由から退職した従業員、主として正社員を一定期間後に再び自社あるいは当該企業の関連会社で雇い入れる仕組み」である。

以下に再雇用制度の沿革を述べる。再雇用制度が導入され始めたのは1960年代後半である。労働省(1981)によると、初めてその利用率を確認した時点では再雇用制度の導入率は7%にしか過ぎなかった。85年においても5.6%にしか過ぎなかったが、1986年の男女雇用機会均等法(以下、「均等法」という。)の施行によってその流れが変化した。

均等法は、第25条において、再雇用の特別措置として、「妊娠、出産又は育児を理由として退職した女子」を対象とする女子再雇用制度の実施を事業主の努力義務としていた。その後、95年10月の同法改正により当該条項は削除されたが、再雇用特別措置は育児・介護休業法に引き継がれた。その中で、退職理由に介護が加えられ、制度の対象を男性も含めるものとした。90年代に入り、再雇用制度を導入している企業の割合は約20%の水準で推移している。その再雇用制度を導入している企業の中で制度の利用者があるのは10%となっている。『平成10年度女子雇用管理基本調査』によると、全事業所のうちで再雇用制度を採用としているのは16.6%となっている。

このように現在は十分に制度が設けられているとはいえないが、現在では子育てしやすい職場環境づくりは競争力にプラスと考える、意識面での女性の労働量を重視している企業が増加している。たとえば、「日本経済新聞社が仕事と家庭の両立支援について主要401社に聞いたところ、『優秀な人材確保につながる』とする企業が87.7%に上った。支援策を導入した企業では新卒採用の応募が増えるなどの波及効果も表れている。優れた人材の争奪が激しくなる中で、子育て支援は企業の競争力を左右する経営課題になってきた。(中略)労働人口の減少を踏まえ、再雇用制度を導入・検討中の企業は43.1%、短時間性社員

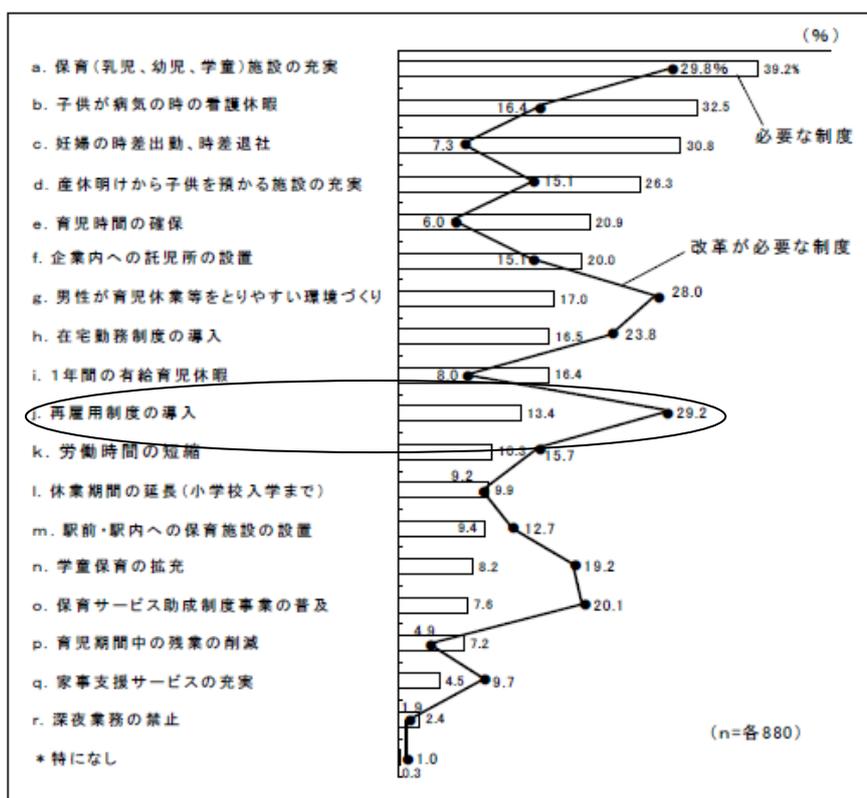
³本論における再雇用を主なデータとしては女子雇用管理基本調査を利用する。

のようなワークシェアリング型勤務体系の導入・検討中は23.7%に上る。(日本経済新聞2006年6月12日朝刊第1面)」とあるように、再雇用制度に着目している企業が増加している。

企業側の意識が高まる一方で、働く女性の再雇用制度に対する意識も高まってきている。日本ヒープ協会が行った「第6回働く女性と暮らしの調査－女性が働き続ける社会に向けて－」(2003)によると、子どもを持って働く人間が望む制度や改革が必要と思われる制度の中で、保育所の充実や男性の育児休業の取得に並んで再雇用制度の導入という回答が多かった。(図1参照)

図1：働く女性が望む制度や改革が必要と思われる制度

質問① 子供を持って働く人のためにどのような制度やしきみが必要ですか
 質問② 制度やしきみの改革が必要と思われることを教えてください



日本ヒープ協会(2003)より

同じような結果は埼玉県のアンケートにも出ている。女性が結婚・出産後も働き続けるための仕組みとして、「再雇用制度を充実させる」と答えた人間が、男性では50.4%、女性では45.7%、全体では47.8%と非常に高い割合を占めている。(図2参照)

図2：女性が結婚・出産後に再就職しやすい環境を作るために必要なこと

| 問11 あなたは、女性が結婚・出産後も働き続けたり、再就職がしやすい環境をつくるためには、どのようなことが必要だと思いますか。次の中から3つまで選んでください。 | | | |
|--|-----------------|---------------|---------------|
| | 全体 [n=1,396] | 女性 [n=724] | 男性 [n=665] |
| 1 再就職のための講座やセミナーを充実させる | 9.3 | 9.5 | 9.0 |
| 2 再雇用制度を充実させる | 47.8 | 45.7 | 50.4 |
| 3 求人情報の提供を行う | 7.6 | 7.2 | 8.1 |
| 4 男性の家事・子育てへの参加を促進する | 21.3 | 23.1 | 19.7 |
| 5 保育所、学童保育などの子育てしやすい環境を充実させる | 50.2 | 54.4 | 46.2 |
| 6 年収103万円の非課税限度額を上げる | 25.7 | 23.5 | 28.4 |
| 7 非課税限度額を設けている制度をなくす | 8.6 | 8.3 | 9.0 |
| 8 家事の省力化や外部化により家事負担を軽減する | 5.2 | 4.0 | 6.5 |
| 9 労働時間の短縮やフレックスタイム制を導入する | 21.5 | 20.9 | 22.4 |
| 10 介護や子育てのための休業制度を充実させる | 39.3 | 40.1 | 38.6 |
| 11 昇進・昇給などの職場での男女平等を進める | 9.3 | 9.4 | 9.3 |
| 12 パートタイマーの労働条件を改善する | 21.5 | 22.1 | 21.1 |
| 13 ホームヘルパーや福祉施策を充実させる | 9.6 | 9.5 | 9.5 |
| 14 その他 | 0.8 | 0.4 | 1.2 |
| 15 わからない (無回答) | 1.3 2.4 | 1.2 2.5 | 1.4 1.8 |

埼玉県男女共同参画推進センターより

また、再雇用制度の運用実態に焦点を当ててみると、制度の対象従業員の範囲、制度の対象となる退職理由の範囲、制度の適用条件(勤続年数など)、復帰までの最長離職期間などの観点から分析を行った結果、再雇用制度を利用している人間はいくつかの類型に分類できるものではなく、多様な形態が存在している(再雇用制度研究会(1998))。

以上のように、再雇用制度は事業主に取り入れられている割合は2割程度と高いとはいえないが、事業主の視点からも、従業員の視点からもその必要性は高まっている制度ということが分かる。次に、再雇用制度の特徴に目を向ける前に、比較対象となりやすい育児休業制度の概要を論じる。

2-2：育児休業制度の概要と国の施策

○育児休業制度の概要

厚生労働省によると、育児休業制度とは子どもが1歳(親が公務員の場合は3歳)になる前日まで、父母のどちらかが1回ずつ育児休暇を取れるようにして、仕事と家庭の両立を支援する制度である。休業中の所得保障については、雇用保険から休業前賃金の40%(休業中に30%、職場復帰後6カ月を経過した時点で10%)が給付される⁴。平成16年度女性雇用管理基本調査によると、女性の70%、男性の0.56%が育児休業を取得している。

育児休業制度を導入する雇用主、従業員側のメリットは下記の通りである。佐藤・

⁴ ただし、支給を受けるためには一定の支給要件が必要である。例えば、雇用保険への加入期間が12ヶ月以上必要であることが挙げられる。

武田(2004)によると、雇用主にとっては出産を希望する優秀な人材の確保が可能となり、男性の育児休業の取得は単なるコストではなく企業の風土改革などのメリットがあるともいわれている。また、企業の社会的責任活動(CSR 活動)が活発になってきている現在、女性への制度を充実させるということは企業の価値を高める、というメリットも持つ。

一方で、従業員のメリットとしては子育てに専念できることが一番に挙げられる。また、子育て終了後には仕事になれた職場での社会復帰が希望すれば確実に可能であるため、その後の自分のキャリアを活かすことが容易である事が挙げられる。

次に、国の施策に注目していく。国の施策は女性の育児休業制度の拡充や勤務時間短縮の措置等を中心とした施策が多く、育児休業制度等の特徴が見えてくる。

○女性の両立支援・少子化対策のための施行された主な法律

- ・育児休業法(現在、育児・介護休業法)：1992年

概要：1歳未満の子どもを持つ常用雇用者は1年未満の育児休業の権利を持つ

- ・エンゼルプラン：1994年

概要：認可保育所の増設、ファミリーサポートセンター、学童保育、幼稚園の預かり保育導入等の保育サービスの充実を図る

- ・新エンゼルプラン：1999年

概要：育児休業中の所得保障が40%に引き上げられる。また、公務員の育児休業期間が3年に延長され、児童手当の適用年齢が従来の3歳未満から6歳までと延長された。

- ・待機児童ゼロ作戦：2001年

- ・少子化対策プラスワン：2002年

概要：育児休業取得率を10年間で女性80%、男性10%まで上げることを目標としている。

- ・少子化社会対策基本法：2003年

- ・次世代育成支援対策推進法(以下：次世代法)：2003年

概要：従業員301人以上の企業は次世代育成支援に関する行動計画の策定を義務付けられている。300人以下の企業は努力義務。

- ・少子化社会対策大綱に基づく重点施策の具体的実施計画について(以下：子ども・子育て応援プラン)：2004年

概要：育児休業制度等についての取組の推進として、育児休業制度の定着、育児休業の取得促進、子育て期間中における勤務時間短縮等の措置の普及促進、時間外労働の制限、深夜業の免除、この看護休暇の制度の定着を企業の取り組むべき課題としている。育児休業制度を就業規則に規定している企業の割合を5年間で100%にすることを目標としている。労働政策研究・研修機構

(2006)によると、次世代法に基づく事業主の行動計画策定にとって重要な方向性を示している。

上記のように国から様々な活動や対策が練られているが、現状は十分にその効果を上げているとは言い切れない。それは、国民生活白書(平成18年度)に如実に表れている。以下に、そこで述べられている問題点を挙げる。

国民生活白書は「子どもを産んでも仕事を続けたい」と希望する女性は増えているのにも関わらず、現実にはそれを阻む「壁」がいくつも存在すると指摘している。

第一の壁として存在しているのが、育児休業がとりにくいという壁である。出産前後の女性の就業状況では、育児休業を取得して仕事を続けた女性の割合は、1979年以前に結婚した女性では1.5%である一方、1995年から1999年までに結婚した女性では11%に増加した。しかし、出産を機に退職した女性は、同時期に28.5%から40%に増加している。その中でも、育児休業の制度があっても利用しなかった人のうち、約半数は「職場の雰囲気や仕事の状況」を理由に挙げている。この点は第1回21世紀出生児縦断調査(厚生労働省2001)でも述べられており、そこでは出産の1年前に働いていた女性の約65%が出産後半年までに仕事を退職していた。

第二の壁として存在するのが、職場復帰後の保育環境が不十分である、という点である。職場復帰後、子どもを預ける保育園は、政府が「待機児童ゼロ作戦」などを打ち出してきたにもかかわらず、全国で約2万人(2006年)が入園待ちの状態となっている。6歳以下の子を持つ共働き夫婦の育児分担の状況をみると、「ほとんど妻」が47.8%、「どちらかという妻」が26.3%で、女性が育児をしているのが現状である。

第三の壁は、女性自身の労働環境の厳しさである。出産前に仕事を辞めた理由には、「自分で子育てしたかった」(53.6%)「両立の自信がなかった」(32.8%)、「就労・通勤時間の関係で子を持って働けない」(23.3%)という順になっている。

以上の3つの壁は、社会全体の理解不足ゆえに今までの施策が十分に機能していないことを意味している。もちろん、社会全体の理解が向上すれば現状の施策でも効果が出るかもしれないが、現状ですぐに社会的理解を得ることが簡単である、とはいえないため、社会的理解を高めると共に、現在の施策ではカバーしきれないニーズを他の施策でカバーすることも同時に並行しなければ、この3つの壁を乗り越えることが出来ないと考えられる。

労働政策研究・研修機構(2006)も、両立支援の施策の現状を踏まえ、今までも増して仕事と育児の両立が可能になるためには、育児休業制度と相乗的に効果を高める様々な両立支援策を企業において充実させる必要があると論じている。

以上で、現在の育児休業を中心とする女性の仕事と家庭の両立支援が不十分な点を概観してきたが、それは出生率の点からも指摘が可能である。なぜなら、国の施策は両

立支援を通して少子化の問題を解決することを念頭においてきているため、両立支援の効果が出ている場合は、その効果は少なからず出生率という数字に繁栄されると考えられるからである。しかし、各対策にもかかわらず、出生率は低下してきている。その点に関する各研究の主張を見ていく。

出生率に関する研究では、育児休業が出生率の向上に寄与していないとする研究が多い。滋野・大日(1998)によると、育児休業制度を設けている企業に勤務している女性の出生率は、制度のない企業に勤務している女性と比較して高いわけではない、ということが確認されている。すなわち、現在少子化対策の主な柱である育児休業は女性の出生行動には確実な正の効果をもたらすわけではないということを意味する。

厚生省(1997)によると、仕事をしている女性が理想とする子どもの数は 2.4 人で仕事をしていない女性が理想とする子どもの数は 2.5 人と大きな差はない。それが実際の子どもの数は仕事をしている女性が 0.9 人で、仕事をしていない女性の子どもの数は 1.35 人である。すなわち、政府が出している政策は女性にとって理想の子ども数と実際の子ども数の乖離を十分に埋めているともいえない。

武石(2005)は、出生率が上昇しない理由を「子育て」以外の従業員の働き方が旧態依然としたものであり、子育て支援を組み込んだ新しい形ではなく、今まで+ α のものであるため十分な対応ができなかったとしている。

一方で就業率の調査に関しては、育児休業が就業率に正の効果を持つとする研究が多い。樋口(1994)をはじめとして、樋口・阿部・Waldfoegel(1997)、森田・金子(1998)、永瀬(2003)などが、育児休業制度が出産後の就業継続を促進することや、就業は結婚・出産を阻害するが、育児休業制度によって結婚・出産の阻害要因が緩和されることを論じている。一方で、総務省(2000)によると、少子化対策の主なターゲットであった女性の労働力率、とりわけ既婚女性や子どもがいる女性の労働力率がほとんど変化していないことが分かる。3歳以下の子どもを持つ女性の労働力率は1990年には29.3%であったが、2003年には32.2%と、わずか3%の上昇にとどまっていることにも注意しなければならない。すなわち、就業率が確実に向上しているということは言いきれない、ということを意味する。

これらからも、女性の両立支援の施策の効果が十分上がっていない可能性が高いことが読み取られる。

2-3：再雇用制度の特徴

ここまで見てきたように、現状の施策で焦点が当てられている育児休業制度は、少なくとも女性の仕事と家庭の両立を満たす、という点で十分な効果が上げられていない、と考えられる。そのことを踏まえ、育児休業制度が十分な効果を発揮していない点を再雇用制度がどのように補うことが出来るのか、という点を論じるために育児休業制度や勤務時間短縮の措置等と再雇用制度を比較し、再雇用制度の持つ特徴を考えていく。

再雇用制度は先述したとおり、「妊娠、出産、育児、介護などの理由から退職した従業員、主として正社員を一定期間後に再び自社あるいは当該企業の関連会社で雇い入れる仕組み」である。一看すると、休業後に会社に戻ってくる育児休業制度に似通った特徴を持っている。特に、雇用主にとって優秀な人材を確保できたり、従業員にとっては自分のキャリアを活かせる場を確保でき、安心感を得ることができたりすることがその共通点である。しかし、再雇用制度は、育児休業制度ではカバーできないニーズに応えることができる点にその特徴がある。

再雇用制度研究会(1998)によると、再雇用制度が存続するためには、2つの条件が必要となり、それこそが再雇用制度の特徴である。それは、

- ① a) 企業が提供する継続就業支援策ではカバーできない要因から就業継続を希望しながらも就業を中断せざるを得ない従業員、あるいは b) 将来における職業生活への復帰を念頭におきながら就業を中断し、積極的に再就業型のキャリアを選択する従業員が存在すること
- ② 就業を中断した自社の従業員を再び主として自社に雇用することが、当該企業にとってメリットがあるだけでなく、同時に退職した従業員にもメリットがあることの2点である。

①の a) は育児休業や短時間勤務などの継続就業支援策が充実していくにしたがって減少していくと考えられるが、団塊の世代の引退などによる介護増など、離職のニーズが増えていくことが予測される中、長期間や複数回にわたる高齢者や子どもなどの介護ニーズの発生や配偶者の転勤などに関して、現状の継続就業支援策がカバーできない範囲をカバーできる。

b) に関しても、育児や介護といった休業よりも長期間のボランティア生活や留学などの教育訓練を希望する従業員のニーズを拾うことができる。これらの特徴は、育児休業等では充足できないニーズを超えたニーズを満たすことができる。子どもを見る時間を多く望む従業員や積極的に自己投資を行おうとする従業員が存在する限り、再雇用制度の果たす役割は大きいと考えられる。この特徴は女性だけではなく男性も該当するので、現在男性の育児休業取得率が0.56%(平成16年度女性雇用管理基本調査 2004)と低下している現在、男性が育児休暇のために利用しやすい制度となる可能性も持ち合わせている。

②の条件の内、再雇用制度を設けることによって企業が得ることのできるメリットは、退職時までに実施した教育訓練投資の成果を再雇用後に活用できることや再雇用希望者が存在するため求人コストを節約できること、再雇用までに蓄積された評価情報を活用できるので再雇用時のスクリーニングコストが軽減できること、そして、再雇用制度を導入することによって企業の魅力を上げ、消費を増加させたり人材確保に役立てたりする

ことにつながられる点が挙げられる。もちろん、先に述べたように、このメリットの中には育児休業制度にも当てはまるメリットが存在する。特に企業イメージに関する点はその例となる。しかし、次世代法によって育児休業の制度を設けることが当たり前になっているため、育児休業を設けたからといって企業の魅力が大幅に上がるとは考えにくい。その点でも再雇用制度は育児休業等に比べて強みを持っていると考えられる。

一方で従業員にとってのメリットは、退職時まで習得した職業能力を再就職後に再び活かすことが可能であることや適職探索のコストを削減できること、家庭の理由などで就業中断が余儀なくされる状況に置かれたとき、再雇用制度が設けられている場合心理的な負担が軽くなる点が上げられる。これらの点も育児休業制度と似通っているという意見も存在し、育児休業制度は期間が定められている場合が多いことや、企業にとって継続雇用が強制的な点も再雇用制度とは一線を画するといえる。

上記に加え、育児休業制度と似たような形で休職制度が考えられるが、休職制度も一定期間が過ぎた後は企業が強制的に雇い入れることが決まっていることや、休職をしている間、企業は社会保険料を支払う必要があることなどから、再雇用制度とは一線を画していると考えられる。また多くの企業は休職期間を1年から2年と定めており、休職の理由も病気や留学が認められる主な理由となっていることから、利用者からしても休職ではなく、育児休業を利用するのが一般的である。

勤務時間短縮の措置はそのまま就業継続を続けるため、再雇用制度とはその性質が異なる。制度的に再雇用制度と両立しえるので、相乗効果を出す方法を作り上げる必要があると考えられる。

育児休業等と再雇用制度との比較とは若干ずれるが、一度離職した女性が再就職する際の支援がほとんどないため、再就職市場が固定化している点も問題となっている。国民生活白書(平成18年度)によると、子どもが小さいほど再就職のニーズが高い。3歳未満の子どもを持つ母親は37.5%が再就職を希望している。3歳～5歳の子どもを持つ母親は30.7%、6歳～8歳の子どもを持つ母親は24.4%と子どもが大きくなるにつれて再就職の希望が減少する。しかし、子どもが小さいときほど育児と仕事の両立が困難なため、結局は就職活動をすることなく再就職をあきらめてしまう。また、育児等によって離職期間が長くなればなるほど再就職が難しくなる、という点も指摘されている。離職期間が1年未満のときは16.2%の割合が正社員として再就職できるが、1年～2年未満になると10.4%、2年以上になると、7.7%の人間しか正社員に就職できない。以上のことは、女性の再雇用自体が滞っていることを意味する。この問題を解決する有効な方法としても再雇用制度は機能すると考えられる。

本章では、育児休業等と再雇用制度の特徴を鳥瞰・比較することによって、再雇用制度は育児休業制度や勤務時間短縮の措置等を中心とした継続就業支援策がカバーできないニーズを満たすことのできる特徴を持っている、ということを論じた。このことは、現在の育児休業制度を中心とする仕事と家庭の両立の支援策ではカバーできないニーズを満たし、1-2で述べた①女性の負担の軽減、②労働力不足の問題の解消、のための一手となりうることを意味する。再雇用制度研究会(1998)でも、育児休業制度の導入が再雇用制度の導入率を引き下げたり、育児休業制度の利用率の高い事業所で再雇用制度が低下したりする傾向は確認できず、継続就業支援の一つである育児休業制度が、再就業キャリアを支援する再雇用制度を代替する関係にはなく、補完関係にあり、再雇用制度が果たす役割は大きいと考えられる。

次章では、このことをより深く観察するために再雇用制度に焦点を当てた企業へのヒアリングを通し、再雇用制度の実際のメリットや将来期待されている効果を検証する。

3. 再雇用制度に関するヒアリング及び、アンケート結果の分析

本章では企業へのヒアリング結果の分析を行う。

3-1：ヒアリングの実施方法

本研究では、再雇用制度研究会(1998)が行った調査を参考にヒアリングを行った。企業選別の主な手法としては厚生労働省が行っているファミリーフレンドリー企業を中心として自身の調査が可能な範囲で6社の対象を選んだ。再雇用制度を果たす役割をよりの確に把握するため再雇用制度を取り入れている企業だけではなく、制度を取り入れていない企業にもヒアリングを行い、その理由や将来的な導入の有無についてもヒアリングを行った。

ヒアリング事項は下記の通りである。

- ① 企業概要と従業員構成等
- ② 育児・介護休業制度の概要と利用状況
- ③ 再雇用制度の概要
 - ・再雇用制度を取り入れた理由・狙い
 - ・再雇用制度の資格・条件等
 - ・制度の利用状況
 - ・再雇用制度への意見(メリット・デメリット等)

はじめに、再雇用制度を設けている企業4社について企業ごとの特徴を述べる。A社は社員5000人弱の食品メーカーである。人事の担当者にインタビューを行うことができた。両立支援には比較的積極的な企業である。再雇用制度を設けているが、育児休業の利用が多く、あまり積極的に再雇用制度が利用されているわけではない。一方で、少数ではあるが再雇用制度利用者は、仕事に対するモチベーションが非常に高いことや、育児などが一段落ついてからの復帰になるため、仕事に専念しやすく仕事を任やすいことなど、企業にもたらす良い影響を大きく評価している。今後の課題として、離職期間が3年と短いため育児休業との差別化があまり感じられにくく、離職期間の見直しが必要なことなどを挙げている。

B社は保険商品の設計・販売を行っている企業である。社員は1500人弱であるが、女性社員の比率が高いことが特徴である。ここでは、女性活用推進室の担当者にインタビューをすることができた。保険事務といった専門的な業務が多く、再雇用された人材は再教育が必要なものの、そのようなスキルを持っているためすぐに即戦力となることや、育児休業の代替要員として人材確保の必要性があることから、再雇用制度の活用に積極的である。社内には、女性活用推進のための専門の部署や、女性社員の要望を提言するグルー

プがあり、それらを有効に機能させることにより、女性社員の要望を吸い上げやすい組織作りをしていることが特徴である。

C社は金融グループ会社の中の1社であり、銀行業務を展開している社員10000人弱の企業である。人事の担当者にメールによるアンケートを行った。制度導入して日が浅いため利用者はほとんどないが、ライフステージにあわせた就労環境を提供する観点や、即戦力を効率よく確保していく観点から、積極的に再雇用制度を推進していく予定である。再雇用後、復職時の状況に応じて、雇用形態を正社員かスタッフ社員のいずれかの選択が可能である。また、スタッフ社員から社員への登用制度も設けている。

D社は、食品や生活雑貨を中心とした総合小売業を全国的に展開している企業である。正社員は13000人強であるが、パート社員を10万人弱雇用しており、パート社員のほとんどが女性である。労働組合に所属する担当者にメールによるアンケートを行った。再雇用制度は正社員だけではなく、ある一定以上の資格を有するパート社員も利用することが可能であることが特徴である。再雇用者は新規採用者にくらべ、早期に即戦力となることから、企業としても再雇用制度の効果を実感している。さらに、今後は正社員やパート社員の区別なく再雇用を「人材バンク」として位置づける制度を整備することを検討中である。

E社は繊維や薬品の研究開発や製造等を行う社員5000人ほどの企業である。女性活躍推進室の担当者にメールによるアンケートを行った。両立支援や女性活躍推進を積極的に取り組んでいる企業である。社員を大切にすることを示すことにより、社員のモチベーションを向上させることや、企業の社会的責任として再雇用制度を導入した。

内容の結果に関しては巻末資料にまとめているので、次節以降は全体として再雇用制度を設けた理由やねらい、効果や問題点を論じていく。

3-2：再雇用制度を取り入れた理由・狙い

まずは再雇用制度を取り入れた理由・狙いを述べる。なぜなら、企業がどのような視点で再雇用制度を取り入れたか、という点を押さえなければ、再雇用制度の効果を論じる意義が薄れると考えられるからである。

多くの企業で、再雇用制度を導入した理由は主に次の2つが挙げられている。それは①家庭の事情で仕方なく退職した社員に、その事情がなくなったとき(程度が減じたとき)に再度戻ってきてもらうため、②社員を大事にする会社であることを示し、社員の仕事へのモチベーションを向上させるため、の2点である。

回答を具体的に見ていくと、「専門的な業務が多いので、そのスキルを持った人がほしい」という回答や、「労働市場における競争が激化している中、当社での即戦力の確保を効率よく行っていくため」という回答、「社員の福祉向上と即戦力となる人材確保を目的としている」といった回答のように、企業が今まで以上に人材の確保を重要視している状

況が分かる。すなわち、再雇用制度が、企業にとっても有益な側面を持っているといえる。そして、この1点目、2点目共に第2章で見た再雇用制度が持つ特徴に当てはまる。

一方で、再雇用制度を利用していない企業の回答にも注目すべき点がある。例えば、「育児休業制度があることで労働者はある程度守られている。」という回答や、「育児休業を取得される女性社員が多く、退職しないということもあるが、特に大企業ではないのであえて制度化しなくても必要に応じて既に退職した人間に対して個人的に声をかけ、対応できている。」という回答である。前者の回答の場合は従業員のニーズを企業側の認識としては取り入れていると考えてはいるが、実際に従業員のニーズに応え切れているかは不明である。一方で、後者の回答は企業側の視点だけではなく、一度離職した従業員に対しても声をかけており、従業員のニーズにある程度こたえられたものである。

3-3. 再雇用制度によって得られた効果

次に、再雇用制度を取り入れたことによってどのような効果があったのか、という点に着目する。この点に着目することによって、再雇用制度が持つ特徴をより強く認識することが可能となる。

それでは回答に目を向けていく。その回答は、「離職後、ブランク期間が比較的に短い場合には即戦力として貢献できる」、「弊社で育成した能力を再び活用することができている」、「離職期間が短い場合は、比較的スムーズにもとの資格・職位で復帰でき、新規採用に比べ早期の即戦力となる」といったように、短期である場合にその効果を強調している。しかし、再雇用制度の特徴にあるように、あくまで期間が長期にわたってしまった場合でも戻ってこられることによる特徴があるのであり、期間が短いから、という理由で評価する視点はその評価を再雇用制度への評価としてみなせるかどうか注意する必要がある。

一方で、「再雇用された人はモチベーションが高くなっているため、職場全体に好影響をもたらす」、「女性活用に熱心な会社であるというPRに役立っている」というような形で、会社の内外でのモチベーションを上げるという側面や、「育児が一段落落ち着いてから復帰するケースが多く、比較的仕事に専念しやすい様子」というような回答のように、育児休業制度だけの場合よりもより従業員のニーズに応えられ、PRできている、という側面を持っている場合もあり、再雇用制度特有の強みを発揮できている点は注目できる。さらに、「今後、両立支援制度を利用するであろう若手社員へも制度理解のセミナー等を行うことにより、企業として社員を大切にするというメッセージを伝え、モチベーションを高める」というように、制度を実質的に利用しない社員へも大きなメッセージとして、モチベーション向上の策となっているようである。

さらに、女性社員に「子どもを3歳、あるいは小学校に上がる前までは自分の手元で育てたい」という子育てに対するニーズがあるという。そのようなニーズを持った女性は、育児休業期間では短すぎる一方で、子育てが一段落したところで働こうとしても、日本には再雇用市場の硬直性という特徴が見られるため、(正社員としての)就業が難しい。

そのなかで、再雇用制度は女性のそういったニーズを満たすのに有効である。

3-4. 再雇用制度の問題点

第三に論じるのは、再雇用制度の持つ問題点である。再雇用制度にどのような問題点があるかを知ることによって今後の展開に活用することができる。

回答を見てみると、「再雇用制度を担当している人が人事業務の傍らにやっているので、サポート・フォロー体制が不足している。」という人手不足の視点から、「現行制度は対象者を離職期間 3 年以内に限定しており、期間的に育児休業と大きく変わらない。そのため、各種手当が支給される育児休業を選択する社員が圧倒的に多く、積極的に活用されていないのが実態。」という他の制度との差別化が難しいと考える回答が見受けられた。

しかし、それらは再雇用制度をどのようにして捉えるか、という企業の視点に大きく依存しているので、再雇用制度自体に問題があるというよりは、企業の再雇用制度に対する認識に差があるということが正しいと考えられる。

さらに、育児休業のように復職が前提となっていないので、離職期間中におこるスキルや知識の陳腐化にどう対応するのかということや、モチベーションの維持をどうするのかということは今後の課題である。

全体的な特徴として、再雇用制度を担当する部署は、人事、女性活用推進室、労働組合と様々であったが、担当部署の違いによる再雇用制度の持つ特徴などはなかった。業界ごとの特徴は見出せなかったものの、女性の比率が高い企業、すなわち、女性が企業の中でも基幹的な業務を担当していたり、欠かせない戦力となっていたりする企業の方が、当然のことながら再雇用制度推進に積極的であるという印象を受けた。

3-5. 再雇用制度が機能している企業の特徴

インタビューを行ってきた中で、再雇用制度が企業の中でうまく機能していると感じた企業には以下のような特徴が見られた。ここで、注意すべき点として、女性の比率が高ければ両立支援の制度が整い、積極的に活用されているという特徴があるが、そういった変えようのない企業の特徴を挙げても今後の再雇用制度を整備していく上での参考とはならないと考えられる。そこで、どの企業も取り組める施策であるという観点から分析を行っている。

はじめに、(両立支援を含めた)女性活躍推進を専門に扱う部署が存在することである。そのことにより、社員に女性活躍推進に積極的であるというメッセージを送ることになるし、また女性の要望も提言しやすい環境を整える土壌にもなっている。その部署の存在は、女性社員の要望をどこに提言すればよいのかということが明確になり、ボトムアップ機能を有効に使うことで、女性社員の潜在的ニーズを把握が可能となる。また、その要望を検討し、実行に移す部署が専門に存在することは、女性活躍推進を遂行しや

すい環境を作り出すと考えられる。

次に、両立支援や女性活躍推進について、幹部や管理職社員への意識改革を積極的に行っている点である。セミナーや講演会、ディスカッションを通して、意識改革を行い、制度の理解、さらに制度利用者への理解を深めている。制度として存在していても、上司の理解を得られなければ、実質的に制度を利用することは難しい。上司の意識の変化が、育児休業や再雇用制度をはじめとする両立支援の制度を利用しやすくなり、再雇用制度を機能させることに貢献していると考えられる。

離職期間中に離職者が企業とつながるツールを設けていることも重要なポイントである。企業によっては、退職者向けにその企業の現状や課題等を載せた退職者専用ネットや広報誌を用意している。退職者は、ネットや広報誌によって企業とのつながりを感じ、仕事へのモチベーションを維持したり、能力の陳腐化を阻止したりすることができ、復職時に即戦力としての業務の遂行が可能となる。また、企業としても、退職者向けネットや広報誌等を通じて再雇用を行うことにより、効率的に即戦力となる人材の確保が可能となる。

最後に、復職時は離職前と状況が同じでないことが多いので、復職時に柔軟な雇用形態を用意していることである。復職後も子育てに重点に置けるような余裕のある就業スタイルを臨む雇用者や、離職前と同じような就業形態で働きたいしたいと考えている雇用者など、様々である。インタビュー等の回答でも「復職後は離職前のように働くことは難しいので、離職前と同等の待遇に戻ることを望んでいない」雇用者も少なからず存在する一方で、「子育ても一段落したので、以前のようにバリバリと仕事をこなしたい」と考える人がいることも事実であることが分かっている。それぞれの就業スタイルに沿った働き方を提案していることも、再雇用制度がうまく機能している一因であると考えられる。

以上、様々な視点でヒアリングを行ったが、全体的な雰囲気としては、再雇用制度に対して非常に重要視している、という企業はまだまだ少なく、育児休業等でも対応できていると考えている企業もある。他の制度との差異性を打ち出すことができないという問題もあった。ただ、今後の労働が流動化する意識はどの企業も持っており、質の高い労働力を確保する必要性を感じている。

再雇用制度の特徴を完全に活かしきれてはいない、というのがヒアリングから知ることが出来たことであるが、同時にこれから従業員のニーズを拾いやすい再雇用制度にさらに注目が集まる可能性もまた高いということを今回のヒアリングから感じ取ることが出来た。

4. 再雇用制度の今後の可能性、まとめ

本研究では、女性の両立支援の 1 つの方法として、さらに、女性の労働力活用のための方法の 1 つとして再雇用制度に着目した。再雇用制度のもつ特徴と現状分析を通して、再雇用制度の可能性に触れ、企業へのヒアリングを行うことによって、その実際を確かめた。そして、本研究を通して、企業が再雇用制度の柔軟性をより重視し、その企業の強みとして使おうとしている姿勢をヒアリングから感じ取ることができた。

この点を改めて認識できたことは、労働政策研究・研修機構(2006)が論じている継続就業支援策を充実させる方法である育児休業と勤務時間短縮等の措置を二本柱とした企業の支援に加えて、より広範なニーズに応えることのできる第三の柱として、再雇用制度を捉えなおすことができる、と考える。また、再雇用制度によって企業は、効率的に即戦力の確保ができる、社員のモチベーションを高めることができる、といった効果が考えられる。従って、企業にとっても再雇用制度を設けるメリットは多いと考えられる。これら点が本研究の結論である。

ただし、今回の研究では以下の点に言及できなかったことに留意しておく必要がある。第一に、ヒアリングのメインが女性の再雇用制度に対する意識を調査したものであったため、男性の視点を入れ込むことができなかったことである。そもそも、本レポートの問題意識として、依然として女性が担う家事や子育ての負担が大きい一方で、今後の少子化による労働力を鑑み、不足両立支援策を充実させることの必要性から再雇用制度を分析するという視点だったため、女性という側面からの分析を行った。しかしながら、離職の理由として、出産や子育てに加えて、介護や配偶者の転勤なども考えられる。第 2 章で述べたように再雇用制度の特徴である継続就業支援策ではカバーできないニーズはもちろん男性も持っている。従って、一時的な離職に対するニーズは女性だけに限らず、男性にも存在すると考えられる。男性も女性も含めた再雇用制度の分析を実現すれば、今まで以上に再雇用制度の価値を深く分析できると考えられる。今回は、女性の再雇用制度を中心に行ったが、仕事と家庭の両立支援の観点から、今後は男性の再雇用制度利用も視野に入れた分析が必要である。

第二の問題としては、今回のヒアリングでは企業側の視点を中心に取り入れた一方で、従業員の生の声を取り入れることができなかった点が挙げられる。再雇用制度研究会(1998)や労働政策研究・研修機構(2006)でも述べられていたが、導入していない企業の主な理由が「従業員のニーズがない」という回答であった。しかし、労働政策研究・研修機構(2006)が論じているように、ニーズがないと認識している企業のうち、ニーズ調査や労使の話し合いなど、具体的な方法でニーズを把握していないところが多いため、本当に企業が従業員のニーズを捉えられているかは疑問符がつく。

上記の2点を押さえたヒアリング調査までができなかったことは今後の課題であるが、育児休業や勤務時間短縮等の措置、その他の就業の継続に着目した施策とは別の視点から従業員ニーズに応えることのできる再雇用制度は今後の少子化社会の中で、出生率の低下の解消や女性の労働力の活性化につながる一手となると考えられる。

付属資料

再雇用制度に関するヒアリング調査及び、アンケート調査

A社：食品メーカー（ヒアリング調査）

1. 企業の概要

酒類、飲料、食品、医薬品等の製造を行っている。国内に数社のグループ企業を持ち、またグローバル化により海外にも拠点を持っている。

（1）従業員構成（2006年7月現在）

① 従業員数

| | | | |
|------|-------|------|-----------------|
| 正社員数 | 4169人 | うち女性 | 552人（女性比率13.2%） |
| 嘱託社員 | 123人 | うち女性 | 62人（女性比率50.4%） |

② 社員の平均勤続年数 14.4年

| | |
|----|-------|
| 女性 | 12.0年 |
| 男性 | 14.8年 |

③ 社員の平均年齢 40.3歳

| | |
|----|-------|
| 女性 | 36.3歳 |
| 男性 | 41.0歳 |

（2）正社員の採用状況

- ① 過去3年間の新卒採用者数 105人 うち女性22人（女性比率21.0%）
- ② 過去3年間の中途採用者数 14人 うち女性2人（女性比率14.3%）

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子供が満2歳になるまでの間の休業制度。男性も利用することができる。

- ②過去3年間の利用者数 78人（うち男性1人）※グループ会社からの出向者含む
- 過去3年間の制度利用者の復職率 100%

（2）介護休業制度

①概要

要介護者1名につき2年以内の期間で通算1年以内の休業や始終業の前後2時間の就業免除を認める制度（半日単位で積立休暇を使用可能）。休業期間中の所得の補填として、各種手当金が支給される

(3) その他、育児や介護に配慮した制度

産前産後休暇：最高付与日数は合計 14 週間。休暇中は健康保険組合を通じて賃金の一部が補填される制度

育児就業時間：小学校 3 年生までの子の育児を行う者は、始終業時刻の始業から 1 時間または終業前 1 時間の就業を免除する制度

介護就業時間：対象家族の介護を行う者は、始終業時刻の始業から 2 時間または終業前 2 時間の就業を免除する制度

退職後再雇用制度：勤続 3 年以上の従業員が育児・家族の看病などの理由で退職した場合、規定の条件が満たされていれば再雇用を認める制度

子供の介護休暇：小学校就学前の子女 1 人当たり年間 5 日間、最大 10 日間の休暇が認められる制度。子が 3 歳までは有給休暇扱いとなる。

3. 再雇用制度

名称 退職後再雇用

導入時期 1991 年 4 月

実施根拠 内規

制度の実施単位 企業全体で実施している（一般社員対象）

導入の目的・背景

平成元年から女性の総合職を大量採用しているが、当時は男性よりも女性の離職率が高かった。優秀な人材を確保するためにも、結婚、出産、育児等を理由に退職した場合でも会社に復帰しやすい仕組みを導入する必要があったため。社員の福祉向上と即戦力になる人材確保を目的としている。

制度の内容

(退職時の資格要件)

対象者：勤続満 3 年以上の社員

退職理由：結婚、妊娠、出産、育児、家族の看病、その他会社が認めた理由

勤務評価：特になし（円満退職が基本）

(再雇用時の資格要件)

離職期間：3 年以内

年齢：満 40 歳以下

試験等：適正試験、面接、健康診断等を行う

(退職時の手続き・中途採用者と比較して再雇用の優先度)

退職時：制度利用希望者は退職時に所定の申請用紙に記入し、人事部に提出する

再雇用時：復職希望者は企業に直接連絡をする。ポストが空き次第、試験を実施。原則として退職時の事業所で採用されるが、職場は企業が決める。

(離職期間中における再雇用希望者と企業のつながり)

なし

(再雇用時の労働条件)

身分：正社員

賃金：退職時と同等

職場・職種：原則として、退職時における事業所で採用されるが、職場等は企業が決める。

(採用後の労働条件)

試用期間：なし

昇進昇格：退職時までの経験、勤続年数に基づき、その後は他の社員と同様

年次有給休暇：退職時までの勤続年数に基づき付与

退職金：再雇用時から新たにカウントする

再雇用者に対する教育訓練：必要に応じて行う（OJT中心）

制度の利用者数

過去5年間で5人

再雇用者の特徴・復帰後の評価・望ましい期間

再雇用者は育児休業取得者と違い、育児が一段落ついてから復帰するケースが多く、比較的仕事に専念しやすい様子が感じられる。会社としても仕事を任せやすい。

再雇用制度によって戻ってほしい層

優秀な人材

再雇用制度の効果と問題点、今後の制度運営方針

現行制度は対象者を離職期間3年以内に限定しており、期間的に育児休業と大きく変わらないため、各種手当が支給される育児休業を選択する社員が圧倒的に多い。そのため、積極的に活用されていないのが実情である。現在は年齢要件が設けてあるが、年齢に基づいた差別は禁止されているため撤廃すべきとの考えもあるが、あまり高齢化してからの復帰は企業として戦力にならないとの考えもあり、今後どうするのかということは検討中である。また期間についても育児休業期間を2年に延長されたことで、現在は再雇用制度と育児休業の差別化があまり出来ていない。従って、期間を延長することを検討している。そういったことで、制度が設定されてから一度も改定等がおこなわれていないため、制度の見直しの必要性を感じている。

B社：保険（ヒアリング調査）

1. 企業の概要

損害保険を中心とした、各種保険商品の設計・販売を行っている。

（1）従業員構成（2005年3月現在）

①従業員数

正社員数 12161人 うち女性 5983人（女性比率49.1%）

嘱託社員 2000人 うち女性 203人（女性比率10.1%）

②社員の平均勤続年数 11.1年

女性 約8年

③社員の平均年齢 39.4歳

（2）正社員の採用状況

① 過去3年間の新卒採用者数 1707人

② 過去3年間の中途採用者数 1377人

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子どもが満1歳を迎えた後の翌年度4月末日までの育児休業延長。最長2年間取得可能

②過去3年間の利用者数 212人

（2）介護休業制度

①概要

要介護状態にある実父母、養父母、義父母、配偶者などがある場合に、最長1年間取得することができる

②過去3年間の利用者数 17人

（3）その他、育児や介護に配慮した制度

育児短時間勤務制度：育児中の社員が、1時間単位で1日3時間まで勤務時間を短縮できる制度

退職者再雇用制度：当社退職者を、当社での勤務経験を勘案して再雇用する制度

3. 再雇用制度

名称 退職者再雇用制度

導入時期 2004年7月 改定

実施根拠 内規

制度の実施単位 企業全体で実施している（一般社員対象）

導入の目的・背景

- ③ 保険事務など専門的な業務が多いので、そのようなスキルを持った人材確保
- ④ 産前産後休暇や育児休業の代替要員としての人材確保

制度の内容

（退職時の資格要件）

対象者：社員（勤続年数の設定あり）

退職理由：特になし

勤務評価：円満退職が基本

（再雇用時の資格要件）

離職期間：数年（5年よりは長い期間）

年齢：40代半ば

試験等：中途採用と同じ採用試験を受験する

（退職時の手続き・中途採用者と比較して再雇用の優先度）

退職時：特になし

再雇用時：退職者ネットや、退職者向け広報誌を通じたの募集に応募

（離職期間中における再雇用希望者と企業のつながり）

退職者ネットや退職者向け広報誌

（再雇用時の労働条件）

身分：正社員

賃金：在職期間の半分程度を考慮した賃金

（採用後の労働条件）

試用期間：なし

昇進昇格：他の社員と同様

退職金：再雇用時から新たにカウントする

再雇用者に対する教育訓練：希望者のみ、ステップアップ研修に参加（専門的なことに関する研修には、ほとんどの人が参加）

制度の利用者数

改定後（2004.7）から2005年時点までで14人

再雇用者の特徴・復帰後の評価・望ましい期間

再雇用制度の離職期間は当初もっと短い期間であったが、小学校に上がるまでは手元で育てたいとの社員の声を反映して、それが可能となる離職期間を設定した。また、年齢要件についても、出産の高齢化に伴い、設定年齢を引き上げた。そういったことも含め、女性の意見や要望を提言するグループをはじめとする、ボトムアップの組織が有効に機能していることが特徴だと考えている。また、人事部内にも女性活躍推進のための専門部署を設けている。

再雇用制度によって戻ってほしい層

働き続けてくれる人

再雇用制度の効果と問題点、今後の制度運営方針

ワーク・ライフバランスの推進の一環として、制度を活用している人はもちろんのこと、これから制度を使うことになるだろう若い社員に向けても、企業からの働き続けて欲しいという有効なメッセージとなっている。幹部社員にもセミナーなどを実施し、意識改革に取り組んでいる。基本方針はダイバーシティの推進であるが、今後もこの再雇用制度を維持していく予定である。

C社：金融（メールによるアンケート）

1. 企業の概要

金融グループ企業の中の1社。グループの中心企業として、全国的に銀行業務を展開している。

従業員構成（2006年1月現在）

① 従業員数

正社員数 約 9471 人 うち女性 約 3262 人（女性比率約 34%）

② 社員の平均勤続年数 15.1 年

女性 11.8 年

男性 18.3 年

③ 社員の平均年齢 37.7 歳

女性 33.8 歳

男性 41.6 歳

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子が1歳半になるまで取得可能

②過去1年間の利用者数 約 130 人

（2）介護休業制度

①概要

連続3ヶ月以内で取得可能

（3）その他、育児や介護に配慮した制度

看護休暇制度：1年に5日取得可能

配偶者出産休暇制度：2日取得可能

3. 再雇用制度

名称 ジョブリターン制度

導入時期 2006年2月

実施根拠 内規

制度の実施単位 企業全体で実施している（一般社員対象）

導入の目的・背景

結婚、出産、育児等のライフステージにあわせた就業環境を用意することで、当社で就業することの安心感を高め、退職後も復職しやすい環境を整えるため
また、労働市場における競争が激化しているなか、即戦力の確保を効率よく行っていくため

制度の内容

(退職時の資格要件)

対象者：勤続満1年以上の社員、スタッフ社員（一般的にパートタイマー）、嘱託社員等、全ての雇用形態の社員

退職理由：円満退職

勤務評価：特になし

(再雇用時の資格要件)

離職期間：特になし

年齢：特になし

試験等：人物本位（面接、適性検査あり）

(退職時の手続き・中途採用者と比較して再雇用の優先度)

退職時：「退職者の会」への登録を推奨しているが、登録をしていなくても再雇用可

再雇用時：復職希望者は企業に応募する

(離職期間中における再雇用希望者と企業をつながり)

特になし

(再雇用時の労働条件)

身分：社員、スタッフ社員のいずれか

賃金：社員＝原則、本人退職時の職責に対応する処遇を適用

スタッフ社員＝規定通り

職場・職種：本人の希望に配慮するが、原則的には需給に応じ決定

その他：退職後の外部でのキャリア・経験等も考慮する

(採用後の労働条件)

試用期間：規定の通り

昇進昇格：規定の通り

年次有給休暇：規定の通り

退職金：規定の通り

再雇用者に対する教育訓練：導入研修の他、通常の選択式の研修受講可

制度の利用者数

制度導入以来、社員としての雇用は1人

再雇用者の特徴・復帰後の評価・望ましい期間

再雇用時の雇用形態を社員及び、スタッフ社員の選択ができ、復職時の本人状況に応じて選べる。スタッフ社員での復職後も社員登用制度を用意している。

再雇用制度によって戻ってほしい層

30歳前後の当社内での営業経験がある退職者

再雇用制度の効果や問題点、今後の制度運営方針

雇用面では、即戦力となる人材の確保が出来ることがメリットである。労働環境面では、特に女性社員（働き続けたいと考えている）に出産・育児による離職への安心感が得られたことがメリットである。今後の方針としては「退職者の会」から退職者への会社の近況報告や採用情報を発信していく予定である。

D社：小売業（メールによるアンケート）

1. 企業の概要

食品や生活雑貨を中心とした総合小売業。グループ企業の中の1社であり、全国的に展開している。

（1）従業員構成（2006年7月現在）

①従業員数

| | | | |
|--------|---------|------|--------------------|
| 正社員数 | 13321人 | うち女性 | 約5300人（女性比率 約40%） |
| パート社員数 | 約90000人 | うち女性 | 約80000人（女性比率 約90%） |

②社員の平均年齢 40.4歳

（3）正社員の採用状況

過去1年間の新卒採用者数 約3300人

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

過去3年間の利用者数 産休取得者の全員（うち男性2人）

（2）その他、育児や介護に配慮した制度

小学校6年生まで育児勤務（短時間勤務）が可能

3. 再雇用制度

名称 再雇用制度

実施根拠 内規

制度の実施単位 企業全体で実施している（一部パート社員も含む）

導入の目的・背景

結婚・出産・育児・その他の理由で、やむを得ず退職された方に、再度復職していただき、長期的に活躍していただくため。

制度の内容

（退職時の資格要件）

対象者：勤続1年以上の社員、パート社員

退職理由：配偶者の転居、結婚、出産、育児、介護（看護）および留学のための円満退社の従業員

勤務評価：社内資格 J2以上（パート社員でJ2以上の資格は3000人程度）

(再雇用時の資格要件)

離職期間：10年以内

年齢：満40歳以下（ただし介護による退職は除く）

ただし、有期雇用契約の場合は制限なし

試験等：面談を実施

(退職時の手続き・中途採用者と比較して再雇用の優先度)

退職時：退職時に電子申請を行う

再雇用時：登録時に対する年1回のアンケートを実施、3ヶ月前に復職エントリー

(離職期間中における再雇用希望者と企業のつながり)

なし

(再雇用時の労働条件)

身分：本人の転勤可能範囲により決定

賃金：離職期間によって、任用の資格・身分が異なる

(3年以内は退職時の資格・給与を保証、3～5年は退職時の資格・給与を前提、
5年以上は面談にて決定)

職場・職種：面談にて考慮

(採用後の労働条件)

試用期間：なし

昇進昇格：復職後即可能

年次有給休暇：復職した6ヶ月後より付与

退職金：再雇用時から新たにカウントする

再雇用者に対する教育訓練：特に決められたものはないが、店内でリーダーが新規採用者と同等に教育する

制度の利用者数

年間で、数名から十数名

再雇用者の特徴・復帰後の評価・望ましい期間

離職の期間が短い場合は、比較的スムーズにもとの資格・職位で復帰でき、新規採用に比べて早期の即戦力となる

再雇用制度によって戻ってほしい層

育児がある程度収まり、復職後マネージャー（管理職）としての人材

再雇用制度の効果と問題点、今後の制度運営方針

再雇用制度を担当している者が人事業務の傍らにやっているので、サポート・フォロー体制が不足している。最近採用難なので、再雇用制度をよりバージョンアップし、優先度を上げる構想がある。現在「人材バンク」構想として、退職理由・年齢・雇用形態に関係なく、当社での勤務経験のある方に多く復帰していただくため、プロジェクトを発足している（登録者への定期的なインターネットによる採用の連絡、社内の情報を流す等）

E社：メーカー（メールによるアンケート）

1. 企業の概要

繊維や薬などの研究・開発、製造等を行う化学総合メーカーである。グローバルに展開している。

（アンケートはグループ企業全体のデータに基づき回答）

（1）従業員構成（2006年7月現在）

従業員数

正社員数 約5000人 うち女性 約750人（女性比率 約15%）

社員の平均勤続年数 18.6年

女性 12.3年

男性 19.7年

持ち株会社 社員平均年齢 43.4歳

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子が1歳半または1歳を過ぎた最初の4月30日までの、いずれか長い期間のうち本人が希望する期間

②過去3年間の利用者数 100%

（2）介護休業制度

①概要

対象者1名につき、最大365日可能（分割取得可）

（3）その他、育児や介護に配慮した制度

勤務時間の短縮等の制度：育児＝子が小学校1年生終了まで

（育児・介護理由） 介護＝1年間

1日2時間以内で短縮可能（勤務時間に応じて、給与カットあり）

フレックスタイム非適用職場での個別適用（育児・介護理由）

社外保育施設提携・ベビーシッターサービス法人契約

家族看護休暇：7日間（無給）、対象は子に限らず、家族全体

3. 再雇用制度

名称 HELLO-AGAIN 退職者再雇用制度

導入時期 2001年5月

実施根拠 内規

制度の実施単位 企業全体で実施している（一般社員対象）

導入の目的・背景

過程の事情でやむなく退職した元社員も能力活用

社員を大切にしたい会社であると示すことによる、社員のモチベーション向上

「再チャレンジが可能な社会に」という社会的要請に応える

制度の内容

（退職時の資格要件）

対象者：退職時に正社員であった社員

退職理由：結婚、出産、育児、介護、配偶者の転勤など家庭の事情（ただし、解釈は広くしているため、結婚事由の場合、結婚と同時の退職でなく、結婚数年を経てから「結婚生活との両立を継続するのが困難」という事由の退職でも認める）

勤務評価：特になし

（再雇用時の資格要件）

離職期間：3年以内

年齢：規定なし

試験等：再雇用するポジションの目処が立った時点で面接を実施

（退職時の手続き・中途採用者と比較して再雇用の優先度）

退職時：企業に登録

再雇用時：再雇用の申し出があれば、可能なポジションを探し、適当なポジションが見つかったら、面接をして、退職事由解消の状況、働く意思などを確認し、問題がなければ、再雇用する

（離職期間中における再雇用希望者と企業のつながり）

なし

（再雇用時の労働条件）

身分：再雇用当初6ヶ月は嘱託職員、6ヵ月後に正社員への切り替え

賃金：退職時の階級に復帰

職場・職種：退職前の勤務に関連した職務

(採用後の労働条件)

試用期間：なし

昇進昇格：中途採用者と同等

年次有給休暇：中途採用者と同等

退職金：中途採用者と同等

制度の利用者数

制度導入以来 3 人

再雇用者の特徴・復帰後の評価・望ましい期間

再雇用者はモチベーションが高くなっているため、職場全体に好影響をもたらす
また、女性活用に熱心な会社であると言うPRに役立っている

再雇用制度によって戻ってほしい層

特になし

再雇用制度の効果と問題点、今後の制度運営方針

特に問題はないが、しいていえば再雇用を希望する人全員を雇用できるわけではない。
今後も再雇用制度を継続していく方針である。

参考資料（再雇用制度を設けていない企業に対してのインタビュー）

F社：自動車メーカー（ヒアリング調査）

1. 企業の概要

自動車の製造を主に行っている。世界各地に拠点を持ち、グローバルに展開している。ワーク・ライフバランスの推進に積極的な企業である。

（1）従業員構成（2005年3月現在）

①従業員数

正社員数 19247人 うち女性 1304人（女性比率6.8%）

②社員の平均勤続年数

19.3年

女性 11.6年

男性 19.8年

③社員の平均年齢

41.4歳

（2）正社員の採用状況

過去3年間の新卒採用者数 1764人

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子が1歳に達するまで（期間変更が柔軟に行える）

②過去3年間の利用者数

出産者の全員（これまでに男性取得者4人）

過去3年間の制度利用者の復職率 ほぼ100%

（2）介護休業制度

①概要

最長1年取得が可能。法で定められた対象家族のうち祖父母・孫について同居していることのみを要件として、扶養の有無は問わない

②利用者数

これまでに男性12人、女性10人が制度を利用

（3）その他、育児や介護に配慮した制度

育児のための制度

（1）短時間勤務

（2）始業・終業時刻の繰上げ繰下げ

(3) 所定外労働の免除

いずれの制度も、小学校2学年終了まで利用ができ、併用が可能。

(4) フレックスタイム制(現業部門以外)もあり、(1)との併用が可能。

介護のための制度

(1) 短時間勤務

(2) 始業・終業時刻の繰上げ繰下げ

(3) 所定外労働の免除

子どもの看護休暇

家族の看護のための休暇制度で、家族に年齢の制限なし

1人につき年間10日間(70%有給)

事業所内託児施設：一時保育や体調不調児保育にも対応

育児・介護サービス費用の補助：共済会よりベビーシッター、ヘルパー利用料補助

育児・介護休業中の経済的援助：共済会より定額を支給

配偶者が転勤になった場合3年を上限として休職を認める(配偶者も当社の社員の場合に限り、転勤該当期間)

再雇用制度について

現在、再雇用制度を設けることは考えていない。そのようなニーズも人事には挙がってきていない。退職後どうするかということよりも、いかに辞めないで働き続けてもらえるかということの施策に重点を置いている。そういったことが、優秀な人材を集めるのにも有効だと考えている。今後、再雇用に対する社員のニーズがあれば、改めて検討する。

G社：スポーツ関連事業（ヒアリング調査）

1. 企業の概要

全国にスポーツクラブを展開している。

（1）従業員構成（2005年3月現在）

①従業員数

| | | | |
|-------|------|------|-----------------|
| 正社員数 | 444人 | うち女性 | 122人（女性比率27.5%） |
| 有期社員数 | 398人 | うち女性 | 170人（女性比率42.7%） |

②社員の平均勤続年数

| | |
|----|------|
| | 5.3年 |
| 女性 | 5.9年 |
| 男性 | 4.0年 |

③社員の平均年齢

34.8歳

（2）正社員の採用状況

| | |
|--------------|------|
| 過去3年間の新卒採用者数 | 122人 |
|--------------|------|

2. 育児・介護休業制度の利用状況等

（1）育児休業制度

①概要

子が1歳2ヶ月に達するまで

| | |
|-------------|----|
| ②過去1年間の利用者数 | 9人 |
|-------------|----|

再雇用制度について

再雇用制度を整備することは現在考えていない。ただし、個別対応の形で再雇用を行うケースはある。女性社員が必ずしもフルタイムで働き続けたいという希望を持っているわけではなく、結婚・出産・育児を機に退職、またはパートに転向する社員も多い。そういった意味で社員からのニーズもあまりないと考えている。ただし、主な事業がスポーツクラブ経営ということもあり、企業は年齢の若い人材を求めがちである。そういったことから、人材を使い捨てにしないためにも育児休業のように、雇用者保護といった観点から制度を整えることの重要性は感じている。

参考文献

- ・浅見泰司・石坂公一・大江守之・小山泰代・瀬川祥子・松本真澄(2000)「少子化現象と住宅事情」『人口問題研究』第56巻第1号
- ・阿藤誠編(1996)『先進諸国の人口問題 少子化と家族政策』東京大学出版会
- ・阿藤誠著(2000)『現代人口学 少子高齢社会の基礎知識』日本評論社
- ・阿部正浩(2002)「誰が育児休業を取得するのか-育児休業制度普及の問題点-」(財)家計経済研究所編『停滞する経済、変動する生活：消費生活に関するパネル調査(第9年度)』財務省印刷局, pp. 61-76
- ・大淵寛著(1997)『少子化時代の日本経済』日本放送出版協会
- ・大淵寛・高橋重郷編著(2004)『少子化の人口学』原書房
- ・大淵寛・兼清弘之編著(2005)『少子化の社会経済学』原書房
- ・金子勇著(2002)『高齢化と少子社会』ミネルヴァ書房
- ・厚生省(1997)『結婚と出生・育児に関する基礎的調査』
- ・厚生労働省(2001)『第1回21世紀出生児縦断調査』
- ・国立社会保障・人口問題研究所(2002)『少子社会の子育て支援』東京大学出版会
- ・国立社会保障・人口問題研究所(2005)『子育て世代の社会保障』東京大学出版会
- ・再雇用制度研究会(1998)『再雇用研究会報告書』財団法人婦人少年協会
- ・滋野由紀子・大日康史(1998)「育児休業制度の女性の結婚と就業継続への影響」『日本労働研究雑誌』No. 459 pp39-49
- ・総務省(2000)『労働力調査』
- ・武石恵美子(2005)「企業が取り組む次世代育成支援」『ニッセイ基礎研レポート』2005年1月号 ニッセイ基礎研究所 pp. 1-6
- ・内閣府(2006)『国民生活白書』
- ・内閣府編(2004)『少子化社会白書 平成16年版』ぎょうせい
- ・内閣府編(2000)『「人口減少下の経済に関する研究会」中間報告書』経済企画庁総合計画局
- ・永瀬伸子(2003)「何が女性の就業継続を阻むのか」日本労働研究機構『育児休業制度に関する調査研究報告書---「女性の仕事と家庭生活に関する研究調査」結果を中心に』調査研究報告書(157)
- ・日本ヒーブ協会(2003)『第6回働く女性と暮らしの調査-女性が働き続ける社会に向けて-』
- ・樋口美雄(1994)「育児休業制度の実証分析」社会保障研究所編『現代家族と社会保障』東京大学出版会
- ・樋口美雄・阿部正浩・Waldfoegel(1997)「日米英における育児休業・出産休業制度と女性就業」『人口問題研究』53(4)
- ・毎日新聞社人口問題調査会編(2005)『超少子化時代の家族意識(人口・家族・世代世論

調査報告書第1回)』毎日新聞社

- ・森田陽子・金子能宏(1998)「育児休業制度の普及と女性雇用者の勤続年数」『日本労働研究雑誌』
- ・労働政策研究・研修機構(2006)『労働政策研究方向所』No. 50 労働政策研究・研修機構