

短時間勤務の制度導入が進むなか、利用者層も広がっている。女性管理職が育児との両立のために選択する例も出てきた。限られた時間のなかで、どう責任を果たし、職場と折り合いをつけるか。新しい働き方を目指し、各職場で奮戦が続いている。

夕方五時。オリックス海外事業統括本部マネージャーの麻生悦子さん(38)は、部下三人を残して東京都港区のオフィスをさっと飛び出す。管理職の立場だが、終業時刻より二十分早く帰る時短勤務をしているのだ。

麻生さんは、二〇〇四年に第二子を出産。産前産後休暇だけで復帰し、一時間の時短勤務をしていたときに昇進の辞令を受け驚いた。

「時間を費やすことが貢献とみなされると思っていたので、昇進は考えてもいなかった」。当初は「時短をする上司に、部下がついてきてくれるのか」と不安もあったが、部下の成長度合いをみながら仕事を任せ、自分は判断業務に専念するように。

時短勤務とはいえ、柔軟に対応し、仕事をこなす工夫もこらす。フレックスタイムも併用して夜八時過ぎまで仕事をしたり、自宅から米国の顧客に電話をかけたトラブル解決

管理職でも短時間勤務

周囲に気配り、働き方工夫

にあたりたりしている。短時間勤務の制度を持つ企業は多い。厚生労働省の調査によると、子どもが三歳に達するまでの短時間勤務制度がある企業は〇二年度の一八・八%に対し、〇五年度は三一・四%に増えた。労働基準法では「管理監督者」は労働時間の管理をされない者とされているが、その一歩手前の層で利用する人も出てきた。

りそな銀行では、〇四年三月に三人だった短時間勤務の利用者が、〇八年は六十六人に急増。同時期、中間管理職

ワークライフバランス研究で知られる山口一男シカゴ大学教授の話。米国では、マネージャーの約一割がパートタイム勤務をしている。仕事と家庭の両立のためだけでなく、シニアマネージャーが段階的に引退するため、またジョブシェアリングで経験者が若手と組んで人材育成をするためなど目的は多様だ。

日本企業はライフステージに応じた時短勤務を認めず「減私奉公」的な働き方を求めてきた。労働時間ではなく、生産性や付加価値に対して報酬を支払うという意識改革をしない限り、労働時間短縮やワークライフバランスは実現せず、女

職場の情報共有が大事

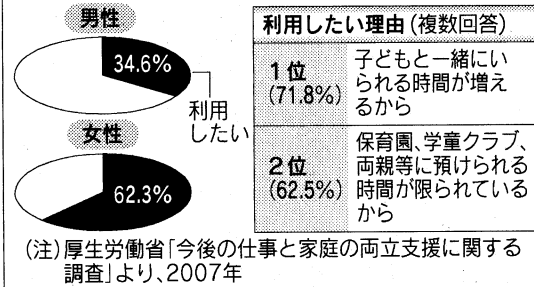
性社員の登用も進まない。短時間勤務などフレキシブルワークを浸透させるには、成果を個人化しすぎないことも大切だ。日本では「お前じやないといけない」をモチベーションとするのが横行しているが、管理職にも「代行」において情報を共有し若手を育成したほうがいい。一般社員への評価でも、他人をいかにサポートしたかを、有用なアイデアを出すのと同様に評価すべきだ。日本では昔からチームワークを重視してきた。その意味では欧米企業よりもフレキシブルワークを実践しやすい土壌もある。

部下の成長が支えに

が女性社員の励みにもなる」と励まされたという。実際に始めてみたら、上長や先輩マネージャーに退職後の判断業務を託すことで支障がないとわかり、今は時短勤務の延長を申し出ようと考えている。「人生設計が大きく変わった」と笑う。

学習院大の脇坂明教授は「女性が管理職の入り口でキャリアを中断しないためには、育

育児のための短時間勤務制度を利用したいか



育院大の脇坂明教授は「女性が管理職の入り口でキャリアを中断しないためには、育

ただ、国際市場に対応する職場では、そもそも管理職が二十四時間カバーするのは不可能だ。国際化がフレキシブルワーク(柔軟な勤務)を後押しする可能性はある。

三洋電機米州営業部担当課長の徳弘千加さん(40)は、育休復帰後に四十分の時短勤務を始め、すでに一年半になる。早めに帰る夕方は、顧客である米国企業に動きがない時間帯なども幸いした。一方で、週に一度、夜十時過ぎから一、二時間、米国のテレビ会議を自宅でする。

さらに復帰にあたっては、