

2006年3月8日

労働政策フォーラム



TOKIO MARINE
NICHIDO

MILLEA GROUP

東京海上日動あんしん生命の両立支援策

～ ライフバランス社員制度を中心として～

東京海上日動あんしん生命保険株式会社

人事総務部 人事グループ 二村 紀久江

東京海上日動あんしん生命のご紹介

ミレアグループの 生命保険会社

ミレアホールディングス
(保険持株会社)

東京海上日動
(損害保険)

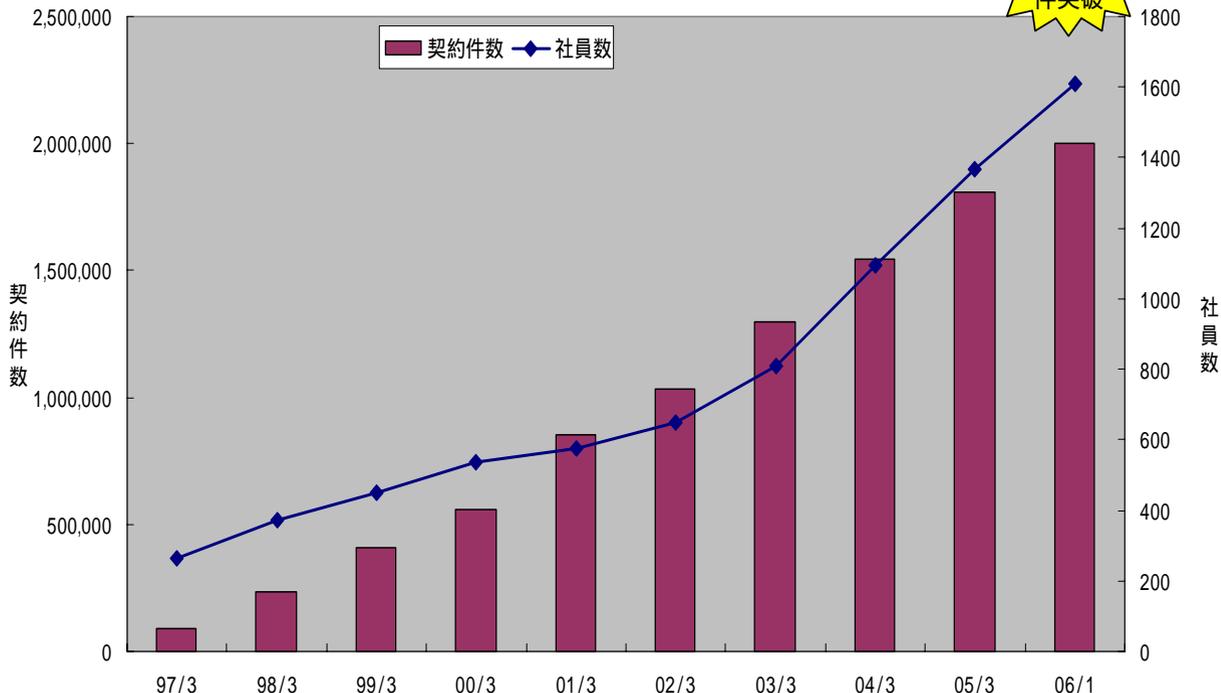
東京海上日動
あんしん生命
(生命保険)

東京海上日動
フィナンシャル生命
(生命保険)

・
・
・
・
・

96年10月に創業した若い会社 急成長中の会社

あんしん生命の事業拡大



契約件数
200万
件突破

あんしん生命の人事政策

**お客様の信頼を
原点に「あんしん」
を提供する**

事務は当社の
商品そのもの

社員は当社の
財産そのもの

ファミリーフレンドリー
施策の充実

より良い人材を採用すること
手間をかけて育成した人材に経験を活
かして働き続けてもらうこと
誇りと充実感を持って働いてもらうこと
安心を提供しチャレンジを引き出すこと

選択と自己責任に基づく成果・実力主義

柔軟な系列転換制度により、人生のステージに合
わせて働き方を選択する。
時々の処遇と働きのマッチングを目指す。

主な法定外のファミリーフレンドリー制度

時期	制度名	内容
妊娠中	通勤緩和制度	朝夕最大1時間づつ（15分単位で任意設定可）の短時間勤務制度
	母性健康管理指導事項カードの活用推進	雇用機会均等法に定める連絡事項カードの利用を推進し、病院で支払う文書料を会社負担とする制度
産前・産後	産前特認休暇	法定6週間の産前休暇を2週間延長する制度
	育児休業の一部有給化と配偶者要件の緩和	男性の育児休業取得を推進するため、7営業日目までの休業を有給（男女問わず）とし、配偶者要件を緩和し配偶者が専業主婦（夫）でも休業を取得できるようにした制度
	育児休業の法定外の延長措置	保育園への入園可否等の条件を問わず、1歳を越えて翌4月末までの延長を認める制度
復職後・育児中	勤務時間自由選択制	1日の労働時間を変更せずに、出勤・退出時刻を前後にずらす制度
	ファミリーフレンドリー休暇制度	子を含む親族の看護、予防接種や健康診断への付き添いのため、もしくは子の授業参観やPTAなど教育参加のために年間5日間（半休取得可）の休暇を与える制度
	各種保育サービスの優遇利用	福利厚生サービス会社との契約により、ベビーシッターや託児所の割引利用、各種育児用品の割引購入等ができる制度
	ライフバランス社員制度	本日ご紹介する制度
退職後	退職者再雇用制度	一度退職した者を選考の上再雇用する制度

ライフバランス社員制度とは

育児・介護の場合、本人が希望すれば、労働時間1/2、業務分担1/2、賃金1/2で働ける短時間勤務制度

労働時間	10:00 ~ 15:00 (昼休み1時間の実働4時間)	} この組み合わせで労働時間1/2
指定休日	月の労働日が17日を超えた日数分付与	
時間外・休日勤務	9:15 ~ 17:00の残業は育児に支障の無い範囲で命じることができる。これを越えた残業は本人の署名による同意を必要とし、割増賃金は法定の25%上乗せで支払う。	
給与・賞与	一般社員の1/2の水準	
退職金	ポイント制で一般社員の1/2のポイント付与	
事由	育児；未就学児の育児 介護；介護休業に準じた要件	
資格要件	勤続3年以上(ただし退職者再雇用制度を利用して入社した場合には入社初年度から可)管理職以外。ただし、ライフバランス社員には事務を中心とした一般職しかない。	
移行要件	本人希望の場合要員調整の為、12月末までに申請 翌4月 ~ 4月末までに申請 10月 ~ 12月 ただし介護の場合には柔軟に対応。	

制度があっても使えないということにしないために、
どうしたら良いかということを徹底的に追求した制度

ポイント1

ポイント2

一時のブームで終わらせないために、会社にとっても社員にとってもWIN&WINを目指した制度

ポイント3

ポイント4

ポイント1;形ではなく、実質を保障する短時間勤務制度

何故制度があっても利用できないのか？

周囲に迷惑を
かけたくない

ホワイトカラーの職場で、責任あるやりがいある仕事
= 容易に代替しにくい仕事
= 必ずしも定時で切り上げることができない仕事

代替要員の確保に会社が責任を持つ
1/2と1/2で1人分の仕事を与える

周囲にズルい、図々しいと思われたくない

利用する人にも・利用しない人にも公平と感ぜられる制度でなければ結局は利用できない制度になってしまう。
しかし
ホワイトカラーにとって”公平性の確保”は現実には非常に難しい。

ノーワーク・ノーペイを大原則とする
恩恵ではなく権利である

労働時間1/2、業務分担1/2、賃金1/2

敢えて1/2以外の選択肢を設けない
業務分担の公平性を納得しあうため

ポイント2;働き続けたいという気持ちを受け入れる人事制度

~ やりがいを感じられる仕事を与える ~

子育てしながら
でも働き続けたい
のは何故か?

今まで努力して積み上げてきたキャリアを失いたくない。
働くことにより、社会参加、自己実現をはかりたい。

やりがいを感じられる仕事を与え、成果を正當に評価するシステムを整える。

ホワイトカラーにとってやりがいの感じられる仕事とは..

「時になったら終わり」という仕事ではなく、「やり遂げたら終わり」という仕事

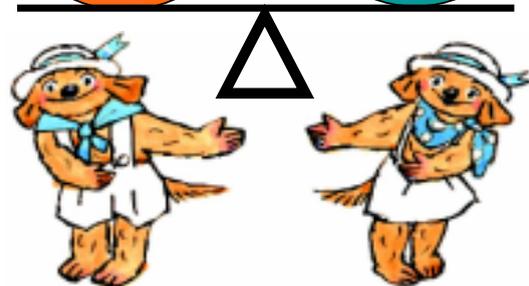
急な休みが頻発する人には任せにくい仕事

終業時刻は15時。でも突発事態に対応して残業も命じることがある。それでも保育園のお迎えには間に合う。

通常は1人でやらなければならない仕事も1/2と1/2の2人でカバーしあうことができる。

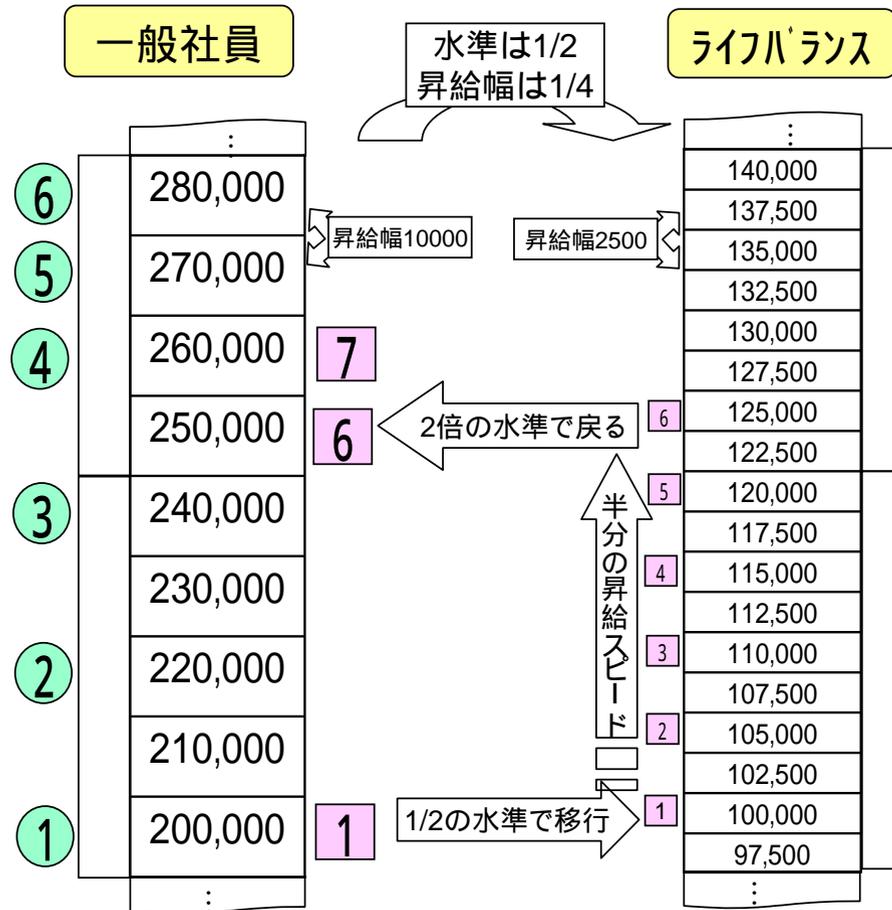
時間的な制約

やりがいある仕事



ポイント2 ; 働き続けたいという気持ちを受け入れる人事制度

~ 成果を正當に評価するシステムを整える ~



ずっとフルタイムで頑張ってきた自分と短時間勤務だった社員が結局同じ昇給というのは納得できない。

短時間勤務でも与えられた仕事は責任を持ってしっかりやったのに評価が低いのは納得できない。



評価グループを分け 公平な評価を実現

評価は与えられた仕事に対する達成度を見る。ライフバランス社員も一般社員も同じように評価される。

昇給幅を 1/4で設定

同じ評価であれば昇給スピードは一般社員の1/2となる。

水準を 1/2で設定

労働時間が1/2なので給与は1/2となる。

ポイント3 ; 母として会社員として女性としてのバランス(社員のWIN)

家族に申し訳ない
子供に申し訳ない
保育園に申し訳ない
会社・職場に申し訳ない

家族にありがとう
子供にありがとう
保育園にありがとう
会社・職場にありがとう

そして
自分自身に
...



会社では
経験を活
かして
戦力と
して
働く

朝夕
の余裕
時間に
子供との
コミュニケ
ーションや
家事をこな
し、無理なく
両立できる。

保母さんとの
コミュニケー
ーションや父
母との交
流により
孤独な育
児から
開放

お昼
休みな
どの同
僚とのち
よつとした
コミュニケ
ーションで
ストレス解消

指定休日は自
分自身を取り
戻す時間
or
子供が成
長すれば
教育の
ための
時間



ポイント4 ; 会社の戦略的価値 (会社のWIN)

見える戦略

ピーク職場における戦略的要員構成

オフピークには1/2人分の労働時間、ピークには1人分の労働時間
17時までの残業であれば割増賃金は必要ない。

育児休業を含めた効率的な代替要員の配置

育児休業の長期化の中で休業中の代替要員の確保は避けて通れない。

ライフバランス社員制度により、育児休業期間の短縮化、要員変動幅の緩和が図れる。

2回出産した場合の要員管理の例

育児休業のみ	1	0	1	0	1
ライフバランスと育休	1	0	0.5	0	0.5

見えない戦略

優秀な社員の確保

優秀な人材を採用し、責任感の強い人材を辞めさせない。

モラルの向上

各々の社員が誇りを持って働ける。安心感をもって挑戦できる。

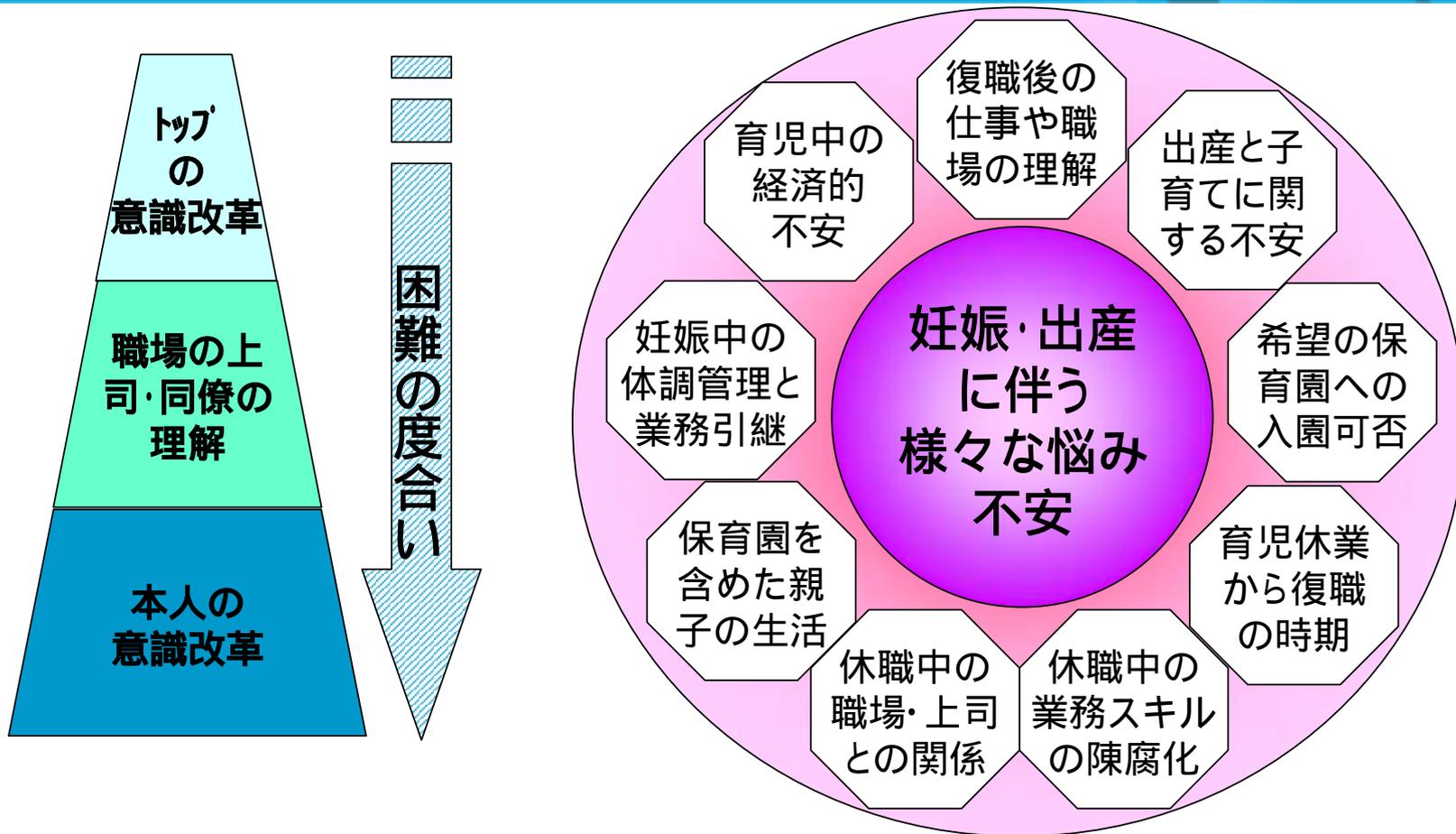
若手への教育効果

いきいきと働くワーキングマザーが、若い女性社員への良きロールモデルなる。

時間に対する捉え方の変化

限りある時間で成果を出すことが求められる時代には、限りある時間で成果を出さざるを得ない社員が有用。

今後の課題; 管理部門たる人事から脱却し、サービス提供部門たる人事へ



THE END
ご静聴ありがとうございました。

