

仕事と生活の調和連携推進・評価部会（第35回） 仕事と生活の調和関係省庁連携推進会議 合同会議 議事録

1 日時：平成27年10月9日（金）10:00～12:00

2 場所：中央合同庁舎第8号館4階416会議室

3 出席者：

（部会構成員）

樋口美雄部会長、阿部正浩委員、権丈英子委員、北野眞一委員、榊原智子委員、佐藤博樹委員、高橋晴樹委員、安永副事務局長（南部美智代委員代理）、長谷川真理委員、羽入佐和子委員、福田明子委員、輪島忍委員（大曲委員、大沢委員、小林委員、南部委員はご欠席）

（関係省）

人事院：有我課長補佐（大滝課長代理）

内閣官房内閣人事局：鈴木専門職（鈴木参事官代理）

総務省：尾原企画官（奈良課長代理）

文部科学省：畑中生涯学習官（小谷参事官代理）

厚生労働省：鈴木参事官、村山課長、中條室長（蒔苗課長代理）

経済産業省：関係長（山崎室長代理）

（内閣府）

武川室長、大塚次長、華房次長、伊藤参事官、大隈参事官、羽白企画官、宗近課長補佐

（ヒアリング対象者）

油谷百百子 パシフィックコンサルタンツ株式会社 経営企画部広報室長（WLB推進事務局）

塩入徹弥 大成建設株式会社 管理本部人事部部長兼人材いきいき推進室長

野水克也 サイボウズ株式会社 社長室フェロー

4 議事概要

○樋口部会長 それでは、定刻になりましたので、ただいまから第35回の「仕事と生活の調和連携推進・評価部会 仕事と生活の調和関係省庁連携推進会議 合同会議」を開始致します。

お忙しいところをお集まりいただきまして、ありがとうございます。

まず、事務局から、本日の議事について説明をお願い致します。

○大隈参事官 仕事と生活の調和推進室参事官の大隈でございます。よろしくお願ひ致します。

まず、仕事と生活の調和連携推進・評価部会構成員の交代がございましたので、御報告致します。

男女共同参画推進連携会議の大日向委員の後任として、羽入委員が就任されました。

○羽入委員 羽入でございます。よろしくお願ひ致します。

○大隈参事官 また、情報産業労働組合連合会の才木委員の後任として北野委員が就任されました。

○北野委員 北野でございます。どうぞよろしくお願ひします。

○大隈参事官 また、本日の御出席ですが、日本女子大学の沢委員、福岡県副知事の大曲委員、日本商工会議所の小林委員が御欠席でございます。

また、日本労働組合総連合会の南部委員が御欠席で、代理として安永副事務局長に御出席をいただいております。

○安永副事務局長 よろしくお願ひします。

○大隈参事官 続きまして、本日の議題でございますが、議題1として「公共調達においてワーク・ライフ・バランス等を推進する企業をより幅広く評価する枠組みについて」につきまして、まず、有識者の阿部先生からの御説明、また企業の皆様からの御説明をお伺いしました後、御議論いただければと思っております。また、事務局より議論の整理を御説明させていただきます。

続きまして、議題2として「仕事と生活の調和推進のための行動指針（数値目標）について」を事務局から御説明させていただき、御議論いただければと思っております。

事務局からは以上でございます。

○樋口部会長 それでは、議事次第に従いまして進めてまいりたいと思います。

まず最初、1つ目の議題でございます、継続就業しやすい企業とワーク・ライフ・バランスについて、阿部委員から説明をお願いします。よろしくお願ひします。

○阿部委員 おはようございます。中央大学の阿部でございます。

今日は「継続就業しやすい企業とWLB」ということでお話ししたいと思いますが、今日お話しする内容は、私と一橋大学の児玉直美さん、明治学院大学の齋藤隆志さん、東京大学の朝井友紀子さんと一緒にやった研究をもとにしております。なお、この研究は日本学術振興会の委託研究がありまして、そこで資金をいただいてやったものでございます。

さて、私が今日「継続就業しやすい企業とWLB」に光を当てたいと思った理由でございますが、従業員の継続就業が高まると、事業主にとってみれば人的資本投資をしやすく、その結果として生産性向上が図られ、そういった果実が得られる可能性が高くなるということと、従業員にとっては、人的資本投資を受けて生産性が上がり、賃金が上昇したり、あるいは雇用が安定するといった果実が得られる可能性があるということ。さらに顧客にとってみると、その人的資本投資をしやすくなった、生産性が上がった、そして継続就業が高まるということで、安心して発注できる環境が整う可能性があるということが考えられるということで、まず、従業員の継続就業がどういふようになってきたのかということを見てみたいということと、それに対してワーク・ライフ・バランスの推進がどのように影響してきているのかということを見てみたいということでもあります。

ワーク・ライフ・バランスの推進というのは、今、一方で、女性の活躍ということが政策としても大事になっているわけですが、それによって就業率が高まるとか、あるいは高い人的資本を投入されるということが起こる一方で、場合によっては家庭生活との両立がうまくできずに、出生率ですとか子育てにマイナスの影響を与える可能性も考えられる。ところが、それに対してワーク・ライフ・バランスを同時に推進することによって、そうした外部不経済を低下させる可能性があるということでもあります。

なので、この継続就業が高まるということと、ワーク・ライフ・バランスの推進というのは、女性の活躍にとっても大事であるし、社会全体にとっても大事であるということですので。今日、ここでみるのは、ワーク・ライフ・バランスで従業員の継続就業が高まるのかどうかといったことを見てみたいということでもあります。

ワーク・ライフ・バランスに関して、これまでさまざまな研究がなされてきました。例えば出産の確率にどう影響しているかですとか、あるいは離職率や就業率にどういふ影響を与えているかですとか、あるいは企業の経営にどのような影響を与えるですとか、そういったものも分析されてきました。

まず、3枚目ですか。ページを振っていません。これまでの研究。均等化施策やワーク・ライフ・バランス施策は出生に対してはプラスの効果があるというのがいくつかの研究で知られております。

また、離職率を下げたり、就業率を上げたりというのも、両立支援制度や育児休業制度、あるいは労働時間制度、次世代法といったものが影響しているだろうということが幾つかの研究で指摘されています。

さらに、その一方で、全ての制度が就業継続を押し上げるわけではなくて、単独では全く影響がないというような研究成果もあります。そういう意味では、継続就業ですとか就業確率、就業率といったものに対してはポジティブな影響も観察されているのですけれども、そうではないものもあるということでもあります。

これまでの研究というのは、一般には一時点のデータを使って分析されていることが多く、企業の特性、企業の風土ですとか企業文化といったものは第三者から見ることがなか

なかわかりづらい。例えば企業風土が良いから継続就業率が上がっているとか、制度はあっても企業風土が悪ければうまくいかないとか、そういうことも考えられるわけですが、その企業風土といったものがなかなか見えにくいというのがありますので、そういったものを、分析上どのように取り扱うというのは大事なポイントになるわけなのです。

今回、我々が行った研究というのは2006年に調査をした結果と、2014年の調査をした結果を使って、同じ企業が2006年のときと2014年のときでどう変わったかというのを見ています。2006年から2014年の間に企業文化だとか企業風土だとかというのは、若干は変わるかもしれませんが、大きくは変わらないだろう。同じ企業を追跡して差分をとれば、企業風土は分析上コントロールすることができるということが言われておまして、そういったことをやって、企業風土の影響を取り除いてワーク・ライフ・バランス制度の効果だけがあるのかということを見ていきたいということをやっております。

簡単に言うと、出産した正社員女性が継続就業しやすい企業というのがどのような特徴を持つのかということを見ています。女性比率、女性管理職比率などが高い企業の特徴と違うのかといったことも見ていますが、今日は女性管理職比率とか女性比率とかといったところは割愛させていただきます。

さらに、どういった制度が就業継続を促進しているのかということと、ワーク・ライフ・バランス制度の導入率上昇と施策導入による効果上昇のどちらが大きいということもやっております。ただ、今日お話しするのは、主に制度がどのようになっているかということを見ていきます。

我々が利用したデータですが、先ほど言ったように2006年に労働政策研究・研修機構が調査したデータと、2014年に我々が独自に調査したデータを接続させて使っております。後ろの付録に細かい話は書いてあります。2014年に調査したのは1,000の企業です。2006年に調査した企業数、アンケートが回答された企業数ですけれども、863社でした。2014年と2006年、接続できるのが264のサンプル、264社でございました。この264社を使ってどう変化してきたか、継続就業率はどう上がってきたかということを見てみます。

ページ数がわからないのですが「就業継続する女性が多い企業の比率は47.6%から72.9%に大幅に上昇」と書いてあるページ、ここに棒グラフが載っています。青い棒グラフです。これが継続就業率の比率を見たものです。継続就業率というのはそのグラフの注に書いてありますが、企業として労働者の大部分が、結婚前に自己都合で退職するのか、結婚を契機に退職するのか、結婚後、妊娠や出産より前に退職するのか、もろもろそういうものが書いてあるのですが、ここで継続就業率と言っているのは、出産後、育児休業を利用してその後も継続就業する、あるいは出産後、育児休業を利用しないで継続就業するというように答えた会社の割合を見たものです。したがって、2006年には、出産後も継続就業しているという労働者が一番多いパターンなのだと答えている割合は47.5%だったものが、2014年になると72.9%になっているということでもあります。

同時に、正社員女性比率ですとか、管理職女性比率ですとか、部長女性比率ですとか、

そういったものも調べておりますが、そこはやや上がっているということがわかると思います。ただ、その伸びよりも就業継続すると答えている企業の割合の伸びのほうが大きかったということでもあります。

次に、ワーク・ライフ・バランスに関する制度はどのようになってきたかといったものが次のページ。「出産・育児に関わる支援制度は充実」と書いてありますが、青の棒グラフが2006年のときの制度の状況です。赤が2014年のときの制度の状況です。特に短時間勤務制度、所定外労働をさせない制度、配偶者が出産のときの男性の休暇制度、子供の介護休暇といったところで若干の伸びが見えるということで、まずまず制度は2006年から2014年にかけて、接続した企業の中でも支援制度はやや充実してきているということがわかります。

今12個のワーク・ライフ・バランス制度がここに記載されているのですが、分析上、これは変数としては多いので、因子分析という手法を使って、この12の制度を4つの因子にまとめ上げるということをやりました。どういう因子分析の結果だったかというのは付録3だったと思いますが、そこに載せています。御興味のある方は見てください。

そうすると、因子分析の結果で労働時間短縮、女性戦力化、社員自立化、労働時間柔軟化といった因子に分かれることがわかったのですが、中でも労働時間短縮というのは企業としてはワーク・ライフ・バランス制度としてかなり充実させてきたということがわかると思います。

この第1因子から第4因子といったものを使って、こういった制度の充実が先ほどの継続就業にどういう影響をもたらしたのかということを見ようということでもあります。見てみますと、実は2006年のときには社員自立化因子といったものが継続就業に対しては相当プラスの相関関係にあった。つまり、社員自立因子が高いところでは継続就業率が高かったという関係が見えました。ただ、2014年になると、今度は労働時間短縮因子といったものが継続就業にはより強く関係するようになったということが次のページに書いてあります。

ただ、これである程度わかるわけですが、もっと細かくみるために、風土の影響と先ほどと申しましたが、それをコントロールした上でこの影響はどうだったのだろうかということで、Blinder-Oaxaca分解という手法を用いて、継続就業率が上昇した変化の要因を制度の変化の要因というものに分解してみようということをやったものです。

このときに考えていただきたいことですが、就業継続が増える、伸びるといったことに制度整備が影響しているかどうかということを見るわけですが、実は制度整備の影響というのは大きく2つの影響があると考えられます。1つは、制度を導入する企業が増えたから就業継続する企業が増えたという効果もあります。もう一つは、制度に対してより従業員がプラスの反応をするようになったという効果も考えられます。ですから、制度がどう影響しているかということよりは、制度が増えたから増えたよということと、制度に対してより好感して従業員が反応するようになったから就業継続が増えたのだという2つの効果に分かれるということなのです。

では、どちらだったのかというと、実はそこに書いてありますが、継続就業率の上昇のほぼ全てが係数要因と書いてあるのですが、係数要因というのは緑色の部分coefficientsと書いてありますが。この係数要因は具体的に何かというと、従業員がより反応するようになった、制度により反応するようになったということをあらわしています。

特に継続就業状況と書いてある一番左側の棒グラフは相当大きな幅を緑色の部分が占めておりますので、従業員側が継続就業に対して、制度へより反応するようになっているということがわかります。

制度そのものの状況というのは赤い部分なのですが、その赤い部分というのは、継続就業状況については余り多くない。

一方、女性正社員比率については、従業員の反応よりも制度がよくなったことが女性正社員比率を高めているということが真ん中の左側の棒グラフでわかると思います。それ以外に女性管理職比率、女性部長比率というのもありますが、これはどちらかということ従業員の反応がよりよくなる。制度を使って継続就業したので管理職になった、部長になったということが考えられるということでもあります。

最後にみたのは、この反応ですけれども、どの因子に反応しているかというのを見たのが次のものですが、青色の部分が継続就業状況に対して一番幅の持った部分になっていることがわかると思いますので、実は労働時間短縮施策に対して、労働者や企業がより反応するようになって継続就業が高まっているということがここから言えるということでもあります。

ということで、ワーク・ライフ・バランス施策が継続就業比率に影響する。特に正社員の女性が出産をした場合に退職せずに継続就業が行われやすいということに影響しているということがわかりました。特に、労働時間短縮比率といったことが、労働時間の短縮施策により好反応を示しているということがわかったということです。

最後にまとめで、我々がやったことというのは、正社員女性が出産しても退職せずに継続就業が行われやすい企業はどのような特徴があるかといったことを見たということではありますが、特に労働時間の短縮といったものを行っている企業がより継続就業をしてきたということでもあります。

また、その継続就業比率が高まったことも影響すると思いますが、ワーク・ライフ・バランスは女性管理職比率を押し上げたり、女性部長比率を押し上げている効果もあり、女性の積極的な活用にもより大きな効果があるということであろうかと考えているということでもあります。

以上、ざっとでしたが、御報告申し上げます。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。

それでは、ただいまのお話について質問等ございましたら、お願い致します。

どうぞ。

○佐藤委員 2006年と2014年で、多分労働時間短縮で短時間勤務とか所定外免除のところ

ですね。そうすると、このとき育介法の改正があって、それまで選択的措置義務だったので、その後、短時間勤務が措置されて、あと残業免除が入りましたね。ですから、企業が自主的にやっていたところと、法律上できたから導入したところがありますね。ですから、これは確かに効果が出ているのですけれども、法律のあれと実質的なことでかなり違うのではないかという気がするのですが、その辺はいかがですか。

○阿部委員 導入するかどうかには自主性が影響している可能性はありますけれども、継続就業のところに関して言うと、制度が入ったところよりも労働者がより反応している部分のほうが強影響しているんで、制度が入ったから継続就業が増えただけではなくて、制度により反応して継続就業する女性が増えた。

○佐藤委員 その制度導入は法律によって入れなければいけないのではないかな。

○阿部委員 ですから、法律によって制度に入れることによるよりも、より女性が反応するようになっているということです。

○佐藤委員 わかりました。

○樋口部会長 よろしいですか。

羽入先生、どうぞ。

○羽入委員 今日のお話には触れられないということなのだと思いますけれども、継続就業の割合が増えるということと、その企業の生産性というか、感触として先生はどういうように思っらっしゃるか、教えてください。

○阿部委員 それは非常に難しく、これまでの研究では生産性にはプラスだという研究もありますけれども、プラスではないという研究もあります。ただ、マイナスであるという研究はありません。

○羽入委員 ありがとうございます。

○樋口部会長 あとの会社の御説明からもそのお話は出てくると思います。

どうぞ。

○榊原委員 興味深い話をありがとうございました。

質問というよりは感想に近いのですけれども、こういったようなワーク・ライフ・バランスであるとか女性が就業継続できるような状況になる。また、子供が産みやすくなるというような、どの制度があるからというところも関係があると思うのですが、お話を伺っていて少し感じたのが、ルールメイキングのプロセスがどうだったのかということも非常に重要なかなと思いました。

というのは、この夏、ちょうど取材したお二方が、全く規模の違う方たちなのですが、1つがフィンランドで、出生率が非常に低かったのが30年くらいかけて今はもう1.8とかというレベルになっている。その国がどうやってワーク・ライフ・バランスと出生率上昇の両方をできたのかという話を聞いたら、制度の積み重ねもいっぱいあるのですけれども、大統領を経験した人が強調されていたのは、満足度をきちっと見ながら、随時、政策のイノベーションをやったことなのだと。その政策のイノベーションを繰り返し繰り返しやっ

たことでカスタマイズできているというか、国内の子育てをしている男女のニーズにぴったり合った制度が自分たちの国でできたのだということで、それを別の言い方ですと、政策決定の中に女性の参画というのがいかに大事かということが強調されていたのですけれども、女性に限らず当事者のニーズを体験した人とか、当事者感覚をきちっと持った人がルールメイキングするプロセスにきちっと入っているかどうか。それで制度のきめ細かな見直しを繰り返してできるのかどうかというところも関係しているのかなと思いました。

もう一つ、フィンランドとは全く違うのですが、国内で大分県の豊後高田市という、子育て支援だけではないのですが、まちづくりでも官民の共同でとても良い成果を出している小さな自治体、3万人も人口はないところですが、そこで子育て支援をやっているNPOでとても良いNPOがあるのです。そのリーダーの方もとてもすばらしくて、その方たちと行政とのコラボが非常にうまくできている中で制度の見直しがきめ細かくすごくされていて、聞いていると、子育てのために就業を断念し、育児不安の中で細々と非常に暗い顔をして育児をしていたお母さんを就業につないであげたり、きめ細かくワーク・ライフ・バランスをしながら就業できるようなところにNPOの方たちも絡んでやってあげた途端に生き生きして、第2子、第3子の出産につながるという。それがお一人、お二人ではないという話を聞きました。

そういうような継続もそうだし、また、復帰してもワーク・ライフ・バランスがあって、安心して子育てできる環境を手に入れたという人がいると、出生率上昇に本当につながるのだというのは小さい自治体でも話を伺い、こういった阿部先生たちの御研究がとても意味があると思ったのにプラスして申し上げようと思いました。

○樋口部会長 何かありますか。良いですか。

ほかによろしいでしょうか。よろしければ、次に、会社の方々に本日はおいでいただきありがとうございますので、次の議題に入りたいと思います。

ワーク・ライフ・バランス等を推進している企業ということで、本日は3社の方においでいただきました。

1つはパシフィックコンサルタンツ、油谷さんにお話を伺うということになっております。また、2番目が大成建設の塩入様、そして3社目がサイボウズ株式会社の野水様からお話をいただくということで、恐縮ですが、今の順番に、まず油谷さんからお話をいただくことにしたいと思います。

よろしくお願い致します。

○油谷室長 ただいま御紹介にあずかりましたパシフィックコンサルタンツの油谷百百子と申します。本日はお招きいただき、ありがとうございます。

当社の資料がこちらになっています。働き方の改革WLB888プロジェクトというものを弊社では進めております。888というのは、1日24時間を8時間ずつ区切って、仕事のための8時間、自分自身や家族、地域のための8時間、健康のための8時間という睡眠時間ですけれども、こういった要素で1日24時間ですねと確認をすること。そして今、仕事に何時

間費やして、生活の部分はちゃんとありますか。このプロジェクトを通して、人生を一度見直していただいて、これからどういう仕事の仕方をしたいとか、人生を送りたいかということのを改めて考える機会にしてもらいたいということで、こういったプロジェクト名をつけました。

ワーク・ライフ・バランスという言葉自体がどうしても緩いので、仕事はほどほどにやり生活を充実させるために早く帰るといったように従業員に誤って受け取られないように。また、当社は建設コンサルタント業で、大体9割が男性なので、女性の一部の育児介護をしている人だけにしか関係がないものだと認識されてしまうと困るため、働く人全員にかかわることですよというメッセージを出すためにも、あえてこういうプロジェクト名をつけて推進しております。

続きまして、会社の紹介ですけれども、建設コンサルタント業ということで、技術のコンサルタントをしております。東日本大震災の復興業務に700件以上もかかわりましたし、東京オリンピックの招致活動にもかかわったりしております。古くは戦後の日本の復興の社会インフラの整備といったことをやってきている会社です。

ということで、お客様は中央官庁が約半数で、地方自治体が35%ということで、民間に関しても鉄道関係の会社ということが多いような会社でございます。

続きまして、うちの会社がワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んだ理由ですけれども、ここにグラフがございます。目盛りを外させていただいておりますけれども、2月、3月が突出しているかと思えます。これはお客様が中央官庁でちょうど工期が2月、3月。3月に4分の3ぐらいの工期が集中しているという統計が以前ありましたが、そういったことで、どうしても締めが重なってしまったりやむにやまれずにこういう状況になってしまうというのがあります。

それに対して会社もずっと残業削減みたいな取組は進めていたのですが、ある一定以上、管理中心にやってもなかなか進まないということで、労使と協調して、組合のほうからもワーク・ライフ・バランスという視点を入れてみてはどうかということもあって、会社としてワーク・ライフ・バランスに取り組まれました。取り組むときに社長直轄のプロジェクトということでワーク・ライフ・バランス推進事務局というものをつくりました。私はその当時、労務部におりましたので、その推進事務局になり、今は広報に移ったのですが、いまだにワーク・ライフ・バランス推進事務局をやっているという形です。

プロジェクトを進めるときになぜ長時間労働が発生しているのかというのを分析しました。まず、筆頭にあるのが、先ほども申しましたけれども、年度末の工期の仕事が多いというのがあります。

あとはどうしても大学院を卒業して技術者として入社しているため、自分のやりたい好きな仕事をやっているということもあり、専門性が高くてやりがいがある。それこそ地図に残るではないですけれども、物として残る、社会の役に立つ仕事であるため、どうしてもやり過ぎてしまうというところがあります。

その次も同様ですが、よい成果品のためにという職人気質な技術社員が多くおり、どうしてもどんどんやってしまうというのがあります。

あとは総合的なコンサルティングをやっておりますので、業務をいろいろなジャンルの技術者が集まってやりますので、その辺で会議が多くて調整に時間がかかったりすることがあります。

それに対してそれぞれ対策を考えました。やはり年度末の発注に関しましては、自分たちではいかんともしがたいので、お客様に働きかけをしました。専門性が高いことに関しては、仕事の見える化をして、隣の人が何をしているかをわかるようにして、お互いに協力関係を築くようにしました。良い成果品のためというのは非常に大事ではありますが、必要以上の120点、150点の自己満足の成果を出すのではなくて、相手が何を求めているか、どこまでやるのかをきちんと管理職がジャッジしてやっていくという仕事の進め方が大事だと考えました。あとは会議の効率化を図ったり、モバイルワークのインフラをつくったりしました。

ということで進めてきたこれまでの取組というのが、続く2ページにわたるものです。2010年から進めておまして、組織の最小単位のグループでプロジェクトをやって全社展開を図ったり、個人で超長時間の人を呼んで研修をしました。進めていく途中で、管理職がキーだと考え、管理職への研修を強化しました。弁護士の方に講師を依頼し、事前にグループワークをして、なぜ長時間労働になっているのかという理由や解決策を議論し、「本人の意識改革が必要」と言っている人に対して、「あなたたち管理職がきちんと指導しなくては変わりません」と指導したり、「長時間労働の人が倒れたら、あなたたちが逮捕されます」と言う等、刺激的な研修でした。

また、会議の活性化ということで、立って会議をしたり、テレビ会議システムを入れたりを進めました。

業界に対しては、当社だけでなく、建設コンサルタント業界全体が長時間労働になっていて、そうすると若手の理系離れということもありますし、「建設」という名称からなかなか人が集まらないというところもあるので、そこを業界として変えていこうという動きも進めていきました。

取組の2に関しても社内でもいろいろな動きを進めていったというところでは。

同業他社への働きかけということでは、当初、ノー残業デーをうちの会社だけでやっていたのですが、非常に良い成果が出たので一緒にどうですかと同業他社の方にもお声がけをして、だんだん14社、19社という感じで広がり、今では建設コンサルタント協会という協会全体として、6月と10月に一斉ノー残業デーを行っております。

グループプロジェクトのところですけども、組織として自分たちの働き方の何が問題になっていてどうしたら良いのかというのは、働いている自分たちで見つけるものだというのを外部のコンサルを入れることで、改めてわかったもので、そういったことを考える時間をとって進めていきました。言うなれば、普通に日々のグループのマネジメントをし

ていればできていることをなかなか忙しさにかまけてできていなかったことを、きちんと時間をとってやりましょうということです。

あと、先ほどの全社一斉ノー残業デーの風景はこんな感じで、実際には左下の「Go Home.」というポスターが赤で帰れという明朝体の字体のポスターで前時代的ではありませんかという社員の批判も受けつつ、こわもての社長の効果もあって、94.8%を達成致しました。

続きまして、ファミリーデーも行いました。これに関しては、やはり建設コンサルタント業というのは黒子的役割のため、道路をつくる、空港をつくるにしても、国や県・市が考え、それを建設会社がつくると考えられていて、間にいる建設コンサルタントの存在はなかなか知られていません。そのため、家族にも仕事のことを話していないという人が非常に多かったです。それなのに毎日帰るのが遅くて、一体何をしているのだろうということ解消するために、仕事はこういうことをやっていますと家族を招いて説明をしたり、社長と名刺交換をしたり、職場ではこういう人と一緒に働いているのだよということをおかしてもらって応援してえるように職場での交流を進めました。当日は、会社の雰囲気も明るくなりますし、やはり働くところを家族に見てもらえるということで御家族にも非常に好評で毎年やっています。

また、同業他社、発注者の方への働きかけということでは、「WORK DIET」というリーフレット、右上にありますけれども、そういうリーフレットをつくって、メンズ雑誌のような割と格好良い体裁でつくりました。これをお客様のところにも持っていき、「急な残業、長時間になる理由には、お客様からの突発的な依頼も多く」といった言葉を挟ませていただいているので、一緒にワークダイエットしませんかということをお呼びかけているものです。

あとは、国交省の技監の方とお話をしたり、ノー残業デーのときには自動で「本日の営業は終わりました」といったアナウンスを仕掛けています。

業界を巻き込む取組ということでは、先ほど御説明しました協会一斉のノー残業デーに関しては、当社がもともと作成したポスターがそのまま今も協会一斉ノー残業デーのときのポスターに使われております。

女性活躍の推進に関しては、2013年10月にダイバーシティ推進室が設置されました。そこで従業員100人にヒアリングしたり、課題を抽出したりとか、あとは全女性社員を集めるという初めての試みをしたりとか、経営層を集めてカンファレンスをしたり、ベテランの女性に管理職になるためにこういう力が必要だとかを身につけてもらうような研修をしたりとかして進めております。

またこの10月に、ちょうどダイバーシティ&インクルージョンの推進方針というものが策定されました。2020年のビジョンとして「多様な技術・感性を持つ人材が個性を生かしてコンサルタントやサービスプロバイダーとして社会の要請に応え、生き生きと活躍する職場」と定め、それに向けて、これからそれぞれの職場で会議を進めて具体的な施策を動かしていくような流れになっております。

続いて、先ほどのグループプロジェクトに振り返りますと、やはり取組前に問題を問題として気づいていなかったというところを自分たちで話し合っ解決する姿勢ができたということが非常によかったというのがありました。

あとはリーダーだけ、うちのグループは非常にコミュニケーションもとれていて、チームとして働きやすいよねと思っていたけれども、グループ員が実際はそう思っていなかったというところもあり、そこを取り組むことでリーダーもチームの問題を認識できました。また、1人で資料を山のように積み上げて、打ち合わせして帰ってきて、あの人が何の仕事をしているかわからないというのを、グループとしてちゃんと働く体制をつくらうと、朝と夕方にチーム内でメールをして予定を共有する、仕事内容のノウハウを共有しました。業務分担を見直したり、仕事のやり方については、現在も変えているところです。

取組による効果ですが、定性的なところで言うと、取り組んでいる人たちにアンケートをとったところ、コミュニケーションが活発になって、それによって何となく聞けなかったことが聞きやすくなったとか、仕事の効率がアップして雰囲気が変わったというのがあります。

育休から帰ってきた人が1年間会社にいなかっただけで、戻ってきたらすごく職場が働きやすくなったということを書いてくれたりとかしているのも、意外と中に入ると気づかないようなことも、戻ってくるとそういう変化に気づくのだなというのがあります。

定量的な成果については、そこにありますけれども、契約高で1.4倍、あと生産性指標で1.5倍という形で、次のページにより詳しいものがございますけれども、軒並み、(仕事量が増えているにもかかわらず、残業時間は同じように一緒に増えているということではなく、ある一定程度の増にとどまっているという形です。もちろん、この取組だけで上がったということではないですけれども、震災の復興業務ですとか、あとはオリンピック関係の業務とかいろいろございますが。

あとは、単月100時間超の累計発生件数も劇的に下がってしまっていて、超長時間という健康障害になりやすいところを会社としては狙って潰しているところです。

人材採用に関しても良い影響が出ておりまして、資料には間に合わなかったのですが、新入社員全体に占める女性の割合がここ最近非常に上がってしまっていて、取り組む前は新入社員の女性は10%とかそれぐらいだったので、おとし、2014年あたりから35%とか37%になり、次の4月には44%が女性ということで、一気に女性の若手がどんどん増えてきているという形です。そこまで増えてくると、やはり女性活躍ということも一緒に進めていかないと、途中で妊娠・出産によって辞められたりすると会社としても生産体制が崩れてしまいます。そこに関しては会社としても投資していますし、働き方を全体として見直していかないといけないということになっています。

今後の課題になりますが、先ほどのフィンランドの話ではないですけれども、やはりこういう活動というのはやり続けるということが非常に大事で、いつも同じことをしているとだんだん飽きてくるというところもあるので、手を変え、品を変えみたいところが

非常に推進事務局としては苦しいところでもあります。その辺を今は企業努力という名のもとに生産性が上がるだろうということでやっていますけれども、その辺が多少税制優遇ではないですが、そういったことを進めていくと日本全体としても良い方向に行くのかしらということを思ったりしております。

人材の確保というところでは、一企業として頑張っているところもありますが、対策はされていますけれどもやはり理系離れと言われており、これだけ災害が多いと、それらの業界に一定程度の若手を送り込まないと国として成り立たないということが懸念されます。この業界にはこれぐらいの人数といった大枠の若手の割当人数といった形で、人気企業や有名企業に行くのではなくて、知られざる意外と役に立っている企業にちゃんと行くようなことも応援してほしいなというところ です。

以上です。ありがとうございました。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。

パシフィックコンサルタンツの経営企画部広報室長の油谷さんでした。

それでは、続きまして、大成建設株式会社管理本部人事部部長の塩入様、お願いします。

○塩入部長 ただいま御紹介いただきました大成建設の塩入です。

資料が多いので駆け足で説明をさせていただきたいと思います。

1枚目をめくっていただきまして、まず最初に、会社がワーク・ライフ・バランス、女性の活躍推進に取り組んだ経緯を御説明させていただきたいと思います。

上のほうにグラフがありますけれども、会社を取り巻く環境が非常に厳しかったというのが1つのきっかけになっています。建設投資、92年、バブルの影響もありましたけれども、最高で84兆円あったのが、会社が取組を決めた2006年には40%も減少していたという状況があります。

建設産業は成熟産業なので、今後も勝ち残っていくためには企業としていろいろなことをやっていかなくてはいけない。その中の一つが社員のモチベーションアップと時間生産性の向上であり、そのためにダイバーシティの推進とワーク・ライフ・バランスの推進に取り組んでいくことになりました。

左にグラフがありますけれども、女性社員と男性社員の平均勤続年数があらわされていますが、女性も男性と同じように勤続意欲が高まっています、その女性社員の意欲や力を生かし切れていないという意識もありました。

次のページをご覧くださいと思います。具体的に取り組んだ内容ですけれども、まずワーク・ライフ・バランスにつきましては、そちらの4と6、継続就業への支援であるとか、会社の風土を変えていこうという取組を行いました。

次をご覧くださいと思いますけれども、具体的に取り組んだ内容。こちらに書いてありますのは、基本的には子育て支援にかかわる制度です。一度やめた社員、子育てを理由にやめた社員を再雇用する制度であるとか、勤務地が限定された社員の転勤を認める制度であるとか、育児サポートということで、育休をとっている社員を定期的に集めた会合をし

て情報提供をしたり、短時間で働く社員ができるだけ定時に近い働き方ができるような短時間制度の導入なども行いました。

次のページをご覧くださいと、その制度がいくつか載っていますけれども、これは割愛させていただいて、次のページをご覧ください。

これは会社の風土改革に関わる取組で、4つあります。そのうちピンクで書いている3つについては特に男性を巻き込むための取組で、男性の育休取得者の増加を目指した男性の子育て支援セミナーや、ワーク・ライフ・バランスの意識を高めるために仕事と介護の両立について考える機会を持つ研修を行いました。

女性活躍推進、ワーク・ライフ・バランス、どちらも推進するには長時間労働というのはネックになりますので、時短への取組なども行ってきました。

次のページをご覧ください。

特に近年力を入れているのが、仕事と介護の両立です。そもそも介護への取組が始まった経緯は、女性社員の活躍推進を目的として、女性のキャリア感、仕事への意欲をヒアリングしたときに、将来、介護に対する不安を持っているという社員が結構いたことです。その後、会社の風土改革に関する取組をしている中で、それには男性も一緒に参加していたのですが男性からも同じような不安が出てきました。そこで会社は何をすれば良いのかといういろいろ考え、結果として、介護しなければいけないときにやめずに働けるように事前の心構えができるように情報提供を行うことを決め、それを徹底して行うようになりました。

2010年から11年にかけて本格的な情報提供が始まり、介護に関するテーマに絞り込んだセミナーの実施、社員へのアンケート、相談窓口の整備や、実際、介護をしている社員へのヒアリングを実施しました。去年、新しく介護休業制度も拡充させまして、今、日数としては180日、それも分割や半日単位でもとれるような制度にしました。

次のページをご覧いただきたいのですが、今年になりまして、さらにセミナーへの参加条件も緩和しました。もともと社員の参加で始まったのですが、建設現場で働いている社員は会場から遠くて参加できないという状況もありましたので、配偶者の参加も可能にしました。それと情報提供、この難しさは後ほどもお話ししますが、介護が身近に迫っていると感じないと会社から一方的に情報を提供しても頭の中に残っていないので、とにかく継続してやっつけようということで、下にある紙のパンフレットをつくって配布しました。そこには剥がして携帯できる名刺サイズのカードが組み込まれていて、会社の制度や相談窓口の連絡先などが記載されています。

続きまして、女性活躍推進についてですが、それは次のページをご覧ください。

1、2、3、5が主に女性活躍推進なので、おのこの御説明をさせていただきたいと思えます。

まず、新卒採用に占める女性の割合は、女性の数の増加を目指し、本格的な基幹職採用を始めた2007年以降、約20%となっています。右にありますのは、これはトルコで働く女

性の技術者をイメージしたアニメーションのCMですが、これを放映するなど積極的に採用活動を行ってきました。

次をご覧ください。採用を増やすとともに、その職域を広げるために、作業所とか営業に積極的に配属をさせていきました。それに伴いまして、女性用トイレを整備したり、女性だけのチームを作り、様々なアイデアを出し働きやすい環境の整備に取り組んでいます。例えば下にありますけれども、ヘルメットの顎ひもを透明にして日焼けの跡が残らないようにしたり、右下にあるのは安全帯ですが、軽量化して、もともと使っていたのに比べてかなり軽量化したのも用意しました。

また最近海外勤務を希望する女性社員も増えてきましたので、積極的に海外の作業所に派遣をしています。実際に本務地として働く社員もいれば、まずは経験と、研修で送っている社員もいますけれども、そこにあるような国とか地域に派遣しました。1人で4カ国の国を経験した女性の技術者もいます。

次をご覧ください。能力開発への支援として、3つの取組を行っています。女性社員を対象にしたもの、その家庭を対象にしたもの、そして上司を対象にしたもの、各々研修やセミナーを行っています。

まず、女性社員を対象にしたもの、次をご覧ください。2つありまして、キャリアプランやネットワークの構築支援、また、次世代のリーダーの選抜育成というのがあります。基幹職の女性社員が身近なところにはいないので、自分の将来のキャリアを描きづらいということがあることから、できるだけ会社がその支援をしていこうということでやっています。

次をご覧ください。2つ目が家庭を対象にしたものです。仕事と生活の両立、ともに充実させるためには配偶者の理解と協力が必要になることから、先ほどもお話しした、育休者を集めたミーティングや、配偶者と参加できるような両立支援セミナーなども行っています。

一度役割分担が固まってしまうと、これを変えるのは難しいので、結婚前のカップルや、独身者もこのセミナーに参加できるようにしています。

最後は上司を対象にした研修も行っています。女性管理職育成のキーマンは上司であると考え、男性上司を集めた研修をしています。この研修で、女性特有の考え方、短時間で働く社員のキャリアを伸ばしていくための育成方法、ハラスメントにならない指導方法について学ばせています。

次をご覧ください。会社の方針としては、2020年までには女性の管理職を、3倍にするという目標を定めて公表しました。

これら様々な取組の結果としてまず定性部分の成果について御説明をさせていただきます。2つありまして、社員の意欲の向上と企業イメージの向上が挙げられます。

次をご覧ください。意欲の向上として具体的な例として3つあります。これは特に女性の意欲の向上につながっているものですが、まず職域を拡大したことで作業所で働く女性

の社員は2006年に比べて10倍に増えました。ライン管理職も誕生して、その社員が活躍することで後輩の女性社員のモチベーションにもつながっています。両立支援制度も充実し、その利用者も増えてきました。結婚、出産で退職する社員はほとんどいなくなりました。

企業イメージの向上ということで、外部からの評価を受けたり、マスコミ等を通じての注目度もアップしたことで、社員の意欲も向上していきました。例えば外部からの評価ということでは、くるみんを4度取得することもできましたし、均等推進企業表彰東京労働局長優良賞も受賞しました。今年になってからは、日本生産性本部さんが主催されているエンパワーメント大賞も受賞しましたし、経産省さんが主催されているダイバーシティ100選にも選ばれました。

定量的な効果としては2つ挙げました。1つは生産性の向上と、もう一つは人材の確保です。次のページをご覧ください。

生産性の向上では、まずは売上高です。これは2012年から2014年までを比較したのですがおかげさまで右肩上がりです。一方、社員の数は少し増えていますが、ほぼ横ばいです。これを1人当たりの売上高に換算しますと、この期間11%ほど増えた。それに対して、月、平均的な残業時間というのは0.3時間、わずか18分ほど増えただけです。ほとんど変わっていないという状況なので、生産性は上がっていると思います。

次の人材確保の点ですけれども、いろいろな取組を行ってきた結果、社員の満足度も上がっていきまして、2012年に調査した時も、もともと高い数字ではありましたが、2年後に調査すると86%まで上がってきました。これは、やはり働きやすい会社や、働きがいのある会社を目指し、その実現に取り組んだ効果もあるのではないかと思います。

また、退職者の数も減っていきまして、2007年の数字を1として、毎年どんどん下がってきています。

採用希望者の点でいいますと、2007年を1として、やはり若干落ちている年もありますけれども、傾向としては増えている。女性に限って言えば、2007年と比較すると2倍を超えています。

最後、今後の課題というところですが、4つ挙げました。やはりワーク・ライフ・バランス、女性活躍推進を進める上で一番の重要なことは労働時間の削減だと思いますので、これは継続して取り組んでいこうと思います。今までもいろいろやってきましたけれども、なかなか大きな成果を上げるまでには至っていません。多様な働き方の整備ということで、在宅勤務等の制度についても考えていきたいと思っています。

情報伝達というのを3番目に挙げました。いろいろな情報を会社から提供しています。例えば先ほどは介護に関する情報もいろいろなものを提供していますが、なかなか社員全体に伝わるまでには時間がかかると思いますので先ほど油谷さんのほうからお話がありましたけれども、地道なこうした活動を続ける必要があると思います。

最後は、お互いさまの意識の醸成です。これはワーク・ライフ・バランスの推進をする

上で非常に重要なポイントになると思いますけれども、子育て支援であったり、介護をしながら働く社員であったり、やはりみんながお互いさまの意識を持って、助け合っていないと、制度だけあってもそれをうまく利用できないということになると思います。そこで、特に今は介護に焦点を当ててアピールしています。いずれ自分に関係するかもしれないので、誰もがお互いさまの意識を持って、誰か身近にいたら助け合っていきたいと思いますというメッセージを発信しています。

最後、左にグラフがありますけれども、介護セミナーをずっと継続してきたおかげで現在、年齢の高い男性の参加者の数が非常に増えてきているという効果もあらわれています。

以上で終わります。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。大成建設の塩入様でした。

それでは、最後に、サイボウズ株式会社社長室フェローの野水様、お願い致します。

○野水フェロー サイボウズ株式会社の野水と申します。

今日は弊社の取組を聞いていただくお時間をいただきまして、ありがとうございます。

我々のところは、100人いれば100通りと書いてあるように、必ずしも女性とか、あとは時短とかということだけを目的にしているわけではないということで、考え方が違って、やることも結構極端なものですから、参考になるかどうかわかりませんが、とりあえず聞いていただければと思います。

まず、会社の概要ですけれども、社員数が今500人ぐらいです。97年に松下電工をスピンアウトした3人がつくった会社でございます。順調に成長してきていますけれども、主力事業としてはグループウェアというソフトをつくらしている会社。グループウェアは何をするものかという、在宅にしようか、いつだろうか、どこにしようか、ちゃんと仕事ができるツールというように思っていたらと思うので、我々の会社がワーク・ライフ・バランスを推進するのはある意味必然性があるというか、当然ということになるわけでございます。

次のページですけれども、冒頭、申し上げたとおり、女性を活用することを目的にしている。正直に言えば、女性を活用するとか、管理職を上げようと思えば、はっきり言えば男性をいかにして育児に振り向けて休ませるかという制度のほうが大事でございます、反対に言えば、男性でも女性でも良いから育児をちゃんとするというのをやっています。女性活用のためではないかと言いつつ、うちの社長は3度目の育児休暇をこの間とったところでございます、育児休暇というのは時短勤務なんですけれども、4時になるとすったか帰って行って、6時ごろになると子供たちにつくった御飯がFacebookに上がってきて、相変わらず下手だなと思いつつ見ているという感じという感じになります。

福利厚生のもつりも特にはないです。福利厚生というどうしてもコストという意識ができますけれども、要するにワーク・ライフ・バランスの推進というのは企業収益の向上のためであって、決してコストにしようということはない。

3番目が一番極端なのですけれども、使えないおじさんです。企業の収益構造を考えた

上で一番まずいのは、生産性の悪い人をどれだけはじくかということになると思うのですが、この生産性が悪い人というところを減らすという取組とワーク・ライフ・バランスというのをくっつけようということをやっています。具体的にはもう少し後で述べたいと思います。

我々のワークスタイルの推進ですけれども、目的はあくまで企業競争力を強化したいということです。どこかの資料にも書いてありますけれども、移動の時間は一番無駄なのです。移動の時間はすごく無駄なので、あとは情報共有する時間というのも無駄なので、そういうことというのはITで何とか活用して、クラウドのメリットを最も享受できる勤務形態にしたいということが1つございます。

労働環境と企業競争力というのは両立できないことはないと思っていまして、むしろ両立すべきだと思っています。生活も生き生きして仕事にも生き生きしているという人のほうが新しい発想とかそういうこと、付加価値を伸ばしていくということが考えられると思ひまして、それを伸ばしていきたい。

労働効率という面で、例えば残業時間を減らして売り上げを増やすとかという、その労働効率を求めるといよりも、どちらかということと変化できる人材を磨いていくほうが将来的には役に立つ。例えばの話は時間がないので後でします。

働き方の面ですけれども、そもそも一番悪いのは年功序列化だと思っています。年功序列は何が悪いかというと、一度離職すると二度と元の水準に戻れない。元の水準に戻れないということは、離職したくないから、結局子育てができない男性のほうがずっと働き続ける。最後にはぽっきり折れるみたいなことというのがなりがちかなと思ひまして、次のページですけれども、我々はワーク・ライフ・バランスというのはこういう形かなと。要は男性と女性がそれぞれの役割を変えながら、別に男が育児する時期があっても良い。産休はとりあえず奥さんがとって、でも、育休は男性がとる、これで良いのではないか。それもありだし、男性がばりばり働いて女性が家にいるという、それが好きな夫婦だとそれも全部オーケーだしということを考えております。ただ、総合的に見ていっているようにと。

会社としてやるべきことは、復活できる環境をちゃんとつくっておくことだと思ひまして、要するに、一度落ちたというか、一度仕事から離職しようが、労働時間を減らそうが、ちゃんと元に戻るスピードをいかにはやく確保するかということと、会社の仕事をしていない間は違った体験をしているわけで、その体験をいかにして仕事に生かすかということを経営の中で取り入れていく制度をつくるかということだと思ひています。

そこで次のページにいきますけれども、我々としてキーワードとして大事にしていることは自立ということと多様性ということです。自立というのはどういうことかということ、一言で言うと、働き方は自分で決めなさいということです。ですので、我々の人事制度というのは自分で働き方を決めて、その働き方に従って自分で約束を守って働くということが基本になります。ですから、例えば10時間働く人が偉くて5時間働く人が偉くないという考えではない。5時間と言った人が5時間働いたらその人は偉いのです。だって言った

ことをやっていますから。10時間働くと言った人が7時間しか働かなかったら評価が下がるということです。我々の言う自立というのはこういうことで、自分で働き方を決めたらそれをちゃんと完遂する。私はマイペースに行きますと言った人が、金がなくなったからもっと倍働きたいのですけれどもと急に言うなど。ちゃんと自分で計画して自分でやりなさいということの基本にしております。

もう一つが多様性です。自立、要するにおのおのが自分の働き方を守るということをやった場合に、それを否定するということはそもそも間違いということになりますから、これは多様性ということをちゃんと認めましょう。その人がマイペースで行きたいのですけれどもといったら、マイペース、すばらしいねとちゃんと褒めてあげれば良いし、私が24時間ばりばり働きたいのだといったら、それは働くなどは言わずに24時間頑張ってくれというように言える。ただ、疲れたときにはちゃんと休める、それを言えるということが大事かなと思っています。

結果的に、この自立というのを進めていくことで会社に依存しないという社員像ができてくるというようになっていきます。冒頭に私、副業カメラマンという肩書を書いたのですけれども、うちの会社は副業が自由でございます。副業の仕事があったらよろしくお願ひしますというのもあるのですけれども、冗談ですが、副業のほうはもうかったら、副業のほうで独立していけば良いと思っていまして、そもそも会社の言うとおりのやれと言いながら副業禁止だとか言っている会社は、それで使えなくなったら首にしているという状態はどうかということとは常々疑問に思っております。

均一化から多様化へというところがありますけれども、これは社会的変化というところにも対応しているのかなと思っていまして、昔は一緒に何をやるということは非常に管理工数が楽だったということがあるのです。ところが、我々はITを使っていつでもどこでもどういうマネジメントでもできる。例えば家において、家でパソコンの画面を見ながら、要するにマネジメントすることというのは今全然可能なわけです。やっていないというだけでございまして、それをできるようにしようと。自立した多様な社員のほうが変化に適用しやすい。例えば人事異動とか戦略の変更とか新事業とかということに対しては非常に有効ではないかなと考えています。

そのための制度ということで次からいくつか御紹介していきたいと思いますが、大事なものはいろいろ言われますけれども、制度とツールと風土という3つが一体だと思っていまして、我々の場合、この一体したポリシーというのは100人いれば100通りの人事制度。要するに、自分の好きなことをやりなさい。人のやることをちゃんと見てくださいという2つということに対してツールでクラウドのグループウェアというのをちゃんとつくって、制度というので柔軟に働ける制度をつくって、風土というのでは、例えばうちの社長の青野とかが、今日の夕食はちゃんとこんなのをつくって子供に食わせているよというのをちゃんと広めていきましょうみたいなことをやっております。

勤務制度ですけれども、選択型でございます。一般職、総合職というのがよく会社であ

りますけれども、これは総合職のほうが偉いという雰囲気がありますね。公務員さんも上級とかいろいろあるみたいですが、我々の場合はその年に選ぶという形になっています。ばりばり働きたい人は今年ばりばり働きますと手を挙げてそちらを選択する。のんびり働きますという人は、今年のはりばり働きますと宣言してそちらを上げる。これは半期ごとに見直しが可能で、いつでもどちらの制度にでも移動できます。ただ、半期の間は言ったことを守ってくださいという制度でございます。

次がウルトラワークと呼ばれているあれですけれども、最初のころは在宅勤務とかいろいろ試したのですが、やっていくうちにそんなに人はサボらないよということがだんだんわかってきた。あと、あの人はできるのにどうして私はできないのかという不公平感ができてきた。うちの会社がとった施策は、全員裁量労働制を選択可能です。全員時間管理性を選択可能です。全員在宅勤務を選択可能です。全員どんな休暇制でもとることができますというように、結局、部署の仕事のほうを全員がどういう形でもできるようにと変えていった。例えばうちの紙の伝票はもともと一切ないのですけれども、家にも受注業務ができるようにするとか、あとは商談もそうです。会社に来ていただいてやるか、私の場合は主要なお客さんに関して商談はほとんどSkypeとか、そういうテレビ会議の手段を使ってやっておりますけれども、逆に言うと、そういうことをどんどん増やしていくことによってウルトラワークという制度を実現している。

具体的に言うと、オフィスで決まった時間働くということを100%とした場合に、例えば金沢に母がいるのですけれども、もし母の介護が必要になった場合に帰らなければいけない。金沢であしたから休暇ではなくて仕事をするのがそもそも可能です。いつ働いても良いというようにはなっているので、別に空き時間、昼介護をして夜働くという制度をとっても別に構わない。ただ、時間が短くなるというのと、場所が制限される。制限されるのは個人都合なのです。個人都合で制限されることによって給与体系が若干下の給与体系になってくるということがあります。

ですから、働き方と等級というのはそもそも違う。年俸の基準値というのがあるとすれば、その年俸の基準値で自分が選んだ働き方によって要するに変数がかかる。10%減ったりとか20%減ったりとか。なので、安心して元の職種に戻れる。要するに、来年からばりばり働きますといった瞬間に基準年俸値は変わらない、もしくは上がっているわけですから、その年俸にちゃんと戻れるということでキャリア的にはオーケー。あと管理職が偉いという意識がまるでないので、私、管理職手当とかそもそもないので、私、今まで管理職に3回なって3回落ちていますけれども、給料が下がったことも同じ額になったことも1回もない。それは個人の能力に対する年俸だという会社をしております。

あと休暇制度です。育児介護休暇は全部1人当たり6年までオーケーというようになっているので、子供2人と親2人の面倒を見ると24年まで計算上はとれるということになります。とる人はいませんけれども、最長で5年たって戻ってきています。そのほかに育自分休暇という、要するに35歳以下だったら1回やめて6年たって戻ってきても良いよとい

う制度もつくっております。6年だったら戦力として会社として何が心配かといったら、戦力として落ちるのではないかと、要するに浦島太郎になるのではないかとお互い心配だと思があるので、我々はグループウェアで一定権限を付与して育児休業中も会社の制度をちゃんと見られるというようにしております。これによって戦略が変わるとか、新製品が出るとか、上司が変わるとか、そういうこととこのを随時見られるようになったりとか、あとは前者のミーティングとかはテレビ会議で家で視聴も可能ということになりますので、非常に早い復帰が可能になっています。

育自分休暇制度を使ってボツワナに行った社員とかがいまして、彼女は来年から戻ってきてどこの隊にやっとならうとかということをやっていたのですが、1年1回延長しますというのをきのう出してきて、みんなでがっかりしているところでございます。

基本的には社員の制度をどうやって改革してきたかという話になるのですが、基本的には社員からやりたいと言ったものは全部採用するという方針をとっています。これは多様化を認めた瞬間に会社自身の度量をどうやって大きくするかということを問われているので、とりあえず働き方に関しても全部オーケーとしてみても、混乱したら1個ずつ決まりをつくっていくという方式にしている。普通みたいにそろそろと開けていくのとは真逆の方法をとっております。

したがって、制度に関しても、社員がこれをやりたいと言ってきたら、原則的には全部オーケーにする。部活動をやりたいです、補助してくださいというオーケーです。部活動の中では、例えばジェルネイル部とかがありまして、非常に女性の方が多くて、男性はなかなか私などが入ったら変人扱いされますけれども、ジェルネイルを全員でやって、技を研究するという部に対しても、1人当たり年間1万円ちゃんと支給します。お誕生日会をやりなさい、オーケーです。部内イベントで宴会するので金を出してくださいというのもオーケーです。仕事Bar、飲みながら仕事について話したいので飲み大を出してくださいというオーケーです。あとは人事部感動課という社内の埋もれた感動を発掘するという専門職種をつくっております。副業も自由にしています。会社に断りは一切要りません。ですから、私がカメラマンの仕事をしていても別に会社に言う必要は全くない。最後、マイナンバーとか普及したればれますけれどもね。どれぐらいやっているかというのはばれますけれども、とりあえず問題にはなっていないです。むしろ、こういうようにしていったら、個人という能力を発揮できるという環境をつくると、副業も宣伝するようになると個人としてのステータスが上がりますので、それは社会的評価というところにつながってくると考えております。

こういう制度をとった結果として、とりあえず離職率はめっちゃ下がりました。28%は若干異常でございますけれども、4%は4%で、社長とこれは話していたのですが、若干低すぎるよねと。離職率を下げることは必ずしも目的ではなくて、会社に合わない人は別にいる必要はないとは思っているのですが、ちょっとやり過ぎたかなということを考えているところで、我々としては別に上げるということを目標にするつもりもない

ですが、これ以上下げることを目標にするつもりもございません。

効果ですけれども、先ほど話のとおり、離職率はまず激減しております。育児休暇からの復帰率、現在100%です。全員例外なく帰ってきております。ちなみに男性のほうでも育児休暇をとった人間が今まで3人か4人出てきております。我々としてはもっととってほしいのですけれども、どうしても女性がとりがちにはなってしまいます。

優秀な人材の獲得ができるようになったというところがありまして、新入社員は過半数が女性になりました。本当にうちの会社の規模からしたらすごい人材が入ってきてくれます。組織と人事が柔軟になっています。どうにでもなって良いよという、ばりばり働いていた部長が、来年部長をやれよ、再来年やるからみたいな、極端に言えばこういう話もできるようになったので戦略が柔軟に組めます。

こういうことをやっていくと、広告換算費はすごい量のマスコミの取材を受けるようになりました。ありがとうございますというところですよ。

まとめますと、100人いれば100通りということで、自分が好きな場所で好きな仕事をできるという環境を会社が整える、能力を発揮してもらおうというところが我々の会社の目指すところがございます。そういうふうにやって新しい体験をして個人の付加価値が上がることによって、結果的に収益も上がっていくだろうという仮説に基づいていろいろと実験をしているところでございます。

すみません、長くなってしまいましたけれども、以上で発表を終わります。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。サイボウズの野水様からお話をいただきました。

3人の方にお話を伺いましたが、何か御質問ございましたらお願いしたいと思っておりますけれども、いかがでしょうか。みんな圧倒されて。

どうぞ。

○北野委員 どうもありがとうございました。

情報労連の北野と申します。

まず、お聞きしたいのが、我々も情報通信産業というところでいきますと、どうしてもお客様都合での時間外というのが結構発生するということがあります。先ほど油谷さんのほうからも、お客様の対応ということで、とりわけ、国、自治体というところだと思っておりますけれども、お客様の反応というのはどうだったのかということ。これは野水さんもそうですけれども、Skypeでお客様対応するというお客様の反応は少しずつと受けとめるユーザーさんとそうでない方がいらっしゃるとかと思いますが、そういう反応がどうだったのかとお二人に聞きたい。

あともう一点は、サイボウズさんは企業風土がそのまま今の企業風土になっているのですけれども、大成建設さんとパシフィックさんのほうで言うと、企業風土、そういう社内風土を変えていくというのが一番重要だというように私たちも思っているのです。長時間労働を前提とした働き方とかというような社内風土をいろいろ取組まれて、その結果とし

て企業風土、社内風土というのは変わったとは捉えているのですけれども、社内風土を変える上でこれはとりわけ効果があったというのがあれば少し教えていただければと思います。

○樋口部会長 それでは、油谷さんからよろしいでしょうか。

○油谷室長 お客様の反応ですけれども、水曜日のノー残業デーの日に、今も5時以降は電話が繋がらないような留守電になっているのですけれども、それに関しては導入するときにやはり組合とかからも末端の自分たちにしわ寄せが来て、携帯に電話が繋がるとかそういうことでどうしてくれるのだみたいなのがあったのですけれども、事前にやる前に、今、抱えているお客さんのところに連絡をして、うちはいつからそういうやり方をするので御了承願いますみたいなものをもって、ヒアリングシートに反応を良好だったとか、ちょっと嫌そうだったみたいなのを全部集計して、それでさほど問題はなさそうなのでまずはやってみようということでやってみました。

1つだけ窓口はあけていて、割とゆっくり、本日の営業はと大分40秒ぐらい過ぎたら、ここは非常緊急連絡先みたいなのを残しているのですけれども、そこまでたどりつかないみたいで、大体日に1本かかってくるかどうかというような状況です。

逆にそういうことを続けていると、お客様のほうから、水曜日の夕方とか4時ぐらいに悪いのだけれどもとか、そういう一言がついて、別に今日でなくて良いからとか、そういう割と向こうもわかってくれるみたいな感じになって、良い制度だよねとかということをお役所の方から言われたとかという声も聞いております。

○樋口部会長 そうしましたら、同じお客様の反応ということでサイボウズさん。

○野水フェロー もちろんたいいていのお客様は嫌がります。対策として2つあります。1つには安くする。移動費が減るわけですから、単純にこれは安くなるわけです。下手すれば営業経費が半分ぐらい行く会社の場合は4分の1ぐらい安くしても全然とんとんになるわけです。あとは優先する。要するに会社に来ていただいて我々の説明を聞いていただくお客さんに対しては優先して対応して、良い会議室と、位の偉い人としゃべりがうまい人をちゃんと準備する。行くと1人ぼっちになるということで、明確に差をつけていくと、そのうち向こうもわかってくださいます。結果的には労働効率ですから、効率が上がる方法をとっているというところです。

それから、すみません、うちの会社は昔すごいブラックでしたので、変化のきっかけは社長が180度変わったことです。

○樋口部会長 大成さんに、どうやれば雰囲気を変えられるかという。

○塩入部長 風土の改善について、男性を巻き込もうということで例えば介護の理解を進めようというセミナーをやったり、それはそれなりに男性もそうだなと。年齢層も高くなってきているし、真剣に考えなくてはいけないなというのは最後のところのグラフでも出ていましたけれども、大分じわじわ広がってきているかなとは思ってはいるのですけれども、ただ、成果のところに出ていました月の労働時間外が余り変わっていないというのが

現実的な数字でして、1つは仕事量が増えてきているというのがあって、数年前にとことん時短をやるとうことで、トップからのメッセージを出したり、パソコンで勤怠管理をしたりして徹底的にやって、そのときにはそれなりの効果は出たのですけれども、やはり外的要因というか仕事量が増えてきたりしていることで、また元に戻ってきているかなというのがありますので、この取組はこつこつ続けていくしかないかなとは思っています。なので、余り良いお答えがないのですけれども、そのような状況です。

○樋口部会長 パシフィックコンサルタンツ、どうぞ。

○油谷室長 効果があったというのは、トップが常に発信のときに時間効率を上げるというのを毎回毎回言い続けるとか、あと一斉ノー残業デーは、やむを得ず残る場合には本部長クラスまで理由と予定の時間とかを全部連絡するという形をとったので、そうすると面倒くさくて今日はいいやとかそういうことになっているので、ノー残業デーはやはりまだ効果があります。

この間、おとといもそうだったのですけれども、上のクラスの方が館内放送をして、オリジナルで自分の言葉で語ってもらうというのを週によって人を変えてやっていたりして、それによって今日はこの人がこんなことをしゃべっているとかというので目新しさだったりとか、ちゃんと上の方に発言をしてもらうということも大事だなと考えています。

○樋口部会長 サイボウズさんも社長さんが変わったというお話で何かございましたら。

○野水フェロー 私が入社したころは本当に24時間働けますか社長で、いつ行っても社長がいるという状態で、夜中の2時から明け方までずっと2人でチャットで闘わせていたみたいなのも普通にあったのですけれども、子供ができたことで、自分が子育てをしてみても変わったということは言っています。やはり今、検討はしているのですけれども、男性が誕生の瞬間とか最初の1週間とかというファーストのところと同じ体験をすると、要するに育児が大変だということはよくわかる。育児が大変で、そもそも少子化と言っていたら我々は未来の市場がないわけですから、これは国のためにもならないし、自分のためにもならないということがわかってくるので、あと新しい体験をしたことを生かしていこうという発想に変わってきたのではないかと思います。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。

油谷様、塩入様、野水様、改めて御礼申し上げます。本日はどうもありがとうございました。

(油谷室長、塩入部長、野水フェロー退室)

○樋口部会長 それでは続きまして、資料3の公共調達についてのワーク・ライフ・バランス等を推進する企業をより幅広く評価する枠組みについて、事務局の説明をお願い致します。

○大隈参事官 前回の御議論などを踏まえまして、この議題につきまして「議論の整理(たたき台)」という形で整理いたしましたので、簡単に概要を御説明させていただきます。

まず、資料3をご覧いただければと思います。

柱の「1. ワーク・ライフ・バランス推進の社会的背景」ということですが、ここは憲章を引用しつつ、多様な人材の活用などを示しています。また、行動指針なども引用しながら政府の取組を示し、1ページの最後では、先般成立致しました女性活躍推進法、この法律については、職業生活と家庭生活との円滑な両立を趣旨としているものですが、2ページの2つ目のパラグラフですが、その法律の中に第20条で、国は女性活躍推進法の認定基準を満たす認定企業等に対して受注の機会の拡大、その他の必要な施策を実施する。地方公共団体にも努力義務が課されたということですが、

また、6月にまとめられました重点方針2015においても、公共調達においてワーク・ライフ・バランスを推進する企業にインセンティブを付与する制度を導入することが盛り込まれております。

柱の「2. ワーク・ライフ・バランス推進の意義」「(1) ワーク・ライフ・バランスを推進する企業の社会的意義」ですが、憲章なども引用しつつ、また、前回も御意見にございました仕事と生活の調和は公益にかなうものであるといったことを示しております。

3ページの(2)でございます。ワーク・ライフ・バランスが事業主、従業員、顧客、それぞれに対する効果として、事業主については業務の見直し等による付加価値生産性の向上であったり、人材の確保・定着の向上、従業員にとっては充実感の向上、顧客にとっても製品・サービスの質の向上という効果があるということ調査などをもとに示しております。

柱の「3. ワーク・ライフ・バランスの推進と企業業績等との関係」(1)生産性・持続可能性の向上でございます。

1つ目のパラグラフでございます。前回も御説明致しましたようなこれまでの研究において、ワーク・ライフ・バランスの推進は生産性の向上に寄与するということ。

3ページの3つ目のパラグラフでございますが、公共調達においてワーク・ライフ・バランスをなぜ評価するかという観点ですが、生産性向上によって価格競争力が向上することのほか、価格のみにあられない企画力の高度化などが品質確保向上につながる、あるいは長期的な視点に立った人材確保・定着などによる持続可能性の向上、こういうものが企業の商品・サービスの品質の向上につながる。こういう点を評価するという観点があるのではないかとということです。

次のパラグラフ、4つ目では、国交省所管の公共事業の品質確保に関する法律でも担い手の中長期的な育成・確保という目的が入っているということ例として引かせていただいております。

4ページの(2)でございますが、一番上のパラグラフに書かせていただいておりますが、ワーク・ライフ・バランスを推進する企業においては、生産性、持続可能性が向上して、ひいては業績の向上につながっている企業もあるということですが、この業績の向上というのは市場から商品・サービスの品質が高いとして評価されているのではないかとということで、ワーク・ライフ・バランス、生産性、持続可能性、品質ということで関連を示

しております。

(3) はワーク・ライフ・バランスの推進と女性活躍の推進には、正の関係があると調査結果をもとに示しております。

以上が公共調達においてワーク・ライフ・バランス推進企業を評価する考え方についてまとめたものでございます。

柱の「4. 公共調達における評価」でございますが、ここは具体的な制度設計に関することを整理しております。

「(1) ワーク・ライフ・バランスを推進する企業の範囲」。どういように捉まえるかということですが、5 ページの一番上に書いております長時間労働の観点というのが重要なのではないかとということ。

5 ページの2 つ目のパラグラフでございますが、それと同時に幅広い観点から捉えることが必要だろうということ。

次のパラグラフでは、業種ごとの配慮が必要ではないかという御意見が前回ございましたが、次の②の上のパラグラフでございますけれども、公共調達では一般に個別案件への入札参加企業、属する企業が一定の範囲となることから、既に業種の観点を盛り込んだ仕組みと言えるのではないかと示しております。

5 ページの「② 企業の範囲」ですが、これは手続の負担という観点から、法律に基づく既存の認定を活用することを検討すべきとさせていただいております。5 ページの下から3 つ目のパラグラフでは、女性活躍推進法に基づく認定制度、一番最後のパラグラフでは、次世代育成法に基づく認定制度。6 ページの一番上のパラグラフでは、青少年の雇用の促進に関する法律、これらの法律に基づく認定制度では、長時間労働という指標に基づいて認定をするという制度がございますので、例えばこういうものを活用してはどうかということを示しております。

「(2) 公共調達における評価」「① 評価の仕組み」ですが、これは①の2 つ目のパラグラフでございます評価の方法としては、既存の取組指針と同様、総合評価落札方式や企画競争における加点などが考えられるとしています。

「② 事業の対象範囲」ですが、今の関連で1 つ目のパラグラフです。価格以外の要素を評価することが妥当な研究開発、調査研究、広報、公共事業、こういったところで技術的要素の評価が行われているということを示しております。

7 ページの③でございますが、新たな評価制度を導入する時期については、検討する必要があるということです。

(3) 不正防止ということでございますけれども、これについては7 ページの最初の小さな●でございますが、それぞれ先ほど御紹介した法律には、認定制度とあわせて、その認定を取り消すという規定もあるということで、こういった認定取消を受けた場合に指名停止など、入札手続上の取り扱いということが検討できるのではないかとということです。

議論のたたき台として以上でございます。

1つ、参考資料のほうで御説明をさせていただきたいところがございます。資料4でございますけれども、27ページをご覧くださいと思います。

内閣府の委託調査の結果でございます。116社の回答でございます。簡単に申し上げますと、真ん中にありますクモの巣のようなグラフをご覧くださいと思います。オレンジの線はワーク・ライフ・バランスにより取り組んでいる企業、青はそれ以外の企業ということでございますが、ワーク・ライフ・バランスに取り組んでいる企業のほうが、①～⑩にございます定着率でありますとか満足度、生産性、業績、顧客からの評価、それぞれについてワーク・ライフ・バランスを進めている企業のほうが成果は出ている。内閣府が8月、9月にかけて行った調査の結果でございます。

27ページ、左下にありますが、営業利益の伸びもワーク・ライフ・バランスを進めている企業のほうが高いということがございます。

28ページは中小企業、業種別の参考として建設業の数字なども挙げております。

以上でございます。

○樋口部会長 ありがとうございます。

資料3が基本的な御議論いただきたい資料でございますが、若干長いので2つに分けて御議論いただけたらと思います。

まず最初に、4ページの「4. 公共調達における評価」の前のところまでということで、生産性向上とかという概念的なところを含めて御議論いただけたらと思いますが、いかがでしょうか。

どうぞ。

○安永副事務局長 代理で出席をしております連合の安永でございます。

先ほどから御説明がありました生産性の向上に関連して、本日、皆様に緑色の冊子を配らせていただきました。これは連合加盟の組織が労使で取り組まれている労働時間短縮の事例の紹介ということで、10月1日からホームページ上に一般公開をして、この冊子自体は昨日でき上がったものでございます。

その中でも、特にサントリーさんの事例でありますとか、ANAさんの事例の中で生産性の向上に向けて質の高いアウトプットや、新たな価値の創造に結びつけるための労働時間短縮という観点で取り組みを紹介しておりますので、ぜひ全体的には参考にさせていただきたいと思います。

社会的背景のところでも1つ思いますのが、働いてばかりいたら消費行動に結びつかないわけで、物を買わない、お金を使わないということになりますので、消費を増やして経済成長にもつなげていくのだというような見方も必要ではないか。有給休暇の取得が経済効果を生み出すというような日本生産性本部さんの研究成果なども見たことがありますが、そのような観点も必要ではないかと思います。

地域活動とワーク・ライフ・バランスという結びつけでございます。地域活動、以前は自営業の方とか農林水産業の方などが中心になって担っていたわけですが、高齢化によっ

てなかなかその辺が立ち行かない。現役のサラリーマン、雇用労働者も現役のときからそういったところにも積極的に参加していくという観点からのワーク・ライフ・バランスについても必要ではないかと思えます。

今回の議題には直接的にはかかわらないのですが、ややもすると正社員の労働時間、長い労働時間ということに焦点が当てられますが、雇用が不安定で賃金が低い非正規労働者が増加したことによって、長い時間働かざるを得ない状況を招いていることも考慮する必要があるのではないかと。ダブルジョブとかダブルワークとかというように言われていますけれども、特に女性の雇用労働者の過半数が非正規労働という状況なども踏まえると、そういうことも考える必要があるのではないかと思えます。

○樋口部会長 ありがとうございます。特に加筆をとる御要望だと思います。

ほかにいかがでしょうか。あるいは今の点に関連しても結構です。よろしいですか。

よろしければ、また後で戻ってくださっても結構ですが、そうしましたら、4ページの「4. 公共調達における評価」に以降についてございましたらお願い致します。

どうぞ。

○高橋委員 全国中央会の高橋でございます。

前回の評価部会でも公共調達のところでお話を申し上げたことがございますけれども、我々中小企業の関係で官公需法という法律がございまして、その中で毎年方針を決めていただいて、何%中小企業が獲得できるようにというようなのをやっているわけがございます。それに加えて、いろいろな観点からのワーク・ライフ・バランスの事業をやっている企業もそういうことの1つとして入れようというお話を承りました。

中小企業庁でつくっております官公需における発注事例集というものがございまして、これに出ている、さいたま市の競争入札参加資格審査における発注別評価点で、女性技術者の雇用をしていると10点増やす事例や、広島市で行われている施設管理、指定管理者の制度において女性チャレンジ賞を受賞していると2点加点する事例や、富山県の物品調達について、女性の活躍推進をやっているようなところについては優遇措置を行う事例等がございまして、こういうものが散見しています。

今後行う場合、中小企業庁が調べたものを見るというのではなくて、内閣府のほうで各都道府県、市町村でどういうことをやっているかというのを調べていただいて、それを横展開という、ほかのいわゆる地方公共団体に拡大するようなことをされてはいかがかと思えます。

と申しますのは、中小企業庁の指針の中に国等と書いてあり、それは国と昔でいう特殊法人等を指していて、地方は趣旨を尊重してやりなさいと言っているのですが、実際、市町村になると2～3年で担当者が変わるものですから、指針自体知らないということが多いのです。予算措置などが昔、中小企業庁から各県にお金が出ていたのが今そういうものがなくなって一般財源化されたのでなかなか中小企業庁の意向を反映することは難しいと思えますけれども、内閣府の場合にはそういうことがないだろうと思えますので、ぜひそ

ういう情報を集めて皆さんによく広めていただくということをされてはいかがかという提案でございます。

以上でございます。

○樋口部会長 ありがとうございます。

御提案いただきましたが、何か事務局で。

○大隈参事官 御意見ありがとうございます。

公共調達において女性活躍であったりワーク・ライフ・バランスの項目を評価するというのは、御指摘のとおり地方自治体のほうでかなり進んでいるということは内閣府も調査しているところでございます。資格審査において男女共同参画等の項目を設定しているのは都道府県で33、政令指定都市で9、物品の購入等の競争参加資格において男女共同参画等の項目を設定しているというのが都道府県で11、政令指定都市で2でございます。この中身につきましても、今、地方公共団体のほうにどういう効果があるかなどを調査しているところでございまして、またこちらのほうで御報告できればと思っております。また、きちんと制度ができた後にも周知、啓発をしていく必要があるというのは御指摘ごもっともだと思いますので、留意していきたいと思っております。ありがとうございます。

○樋口部会長 ありがとうございます。

認定制度で中小企業も対象になっている制度、基準を入れようということで、今回も3つほどここで具体的にということで、特に青少年の雇用促進法、これは中小企業が対象ということですので、これを入れるということは少しそういった配慮をさせていただければということになります。

いかがでしょうか。どうぞ。

○安永副事務局長 ありがとうございます。

私たち連合では、地方における公契約条例制定に関する取り組みを行っており、それを推進するためにも国が公契約基本法を制定すべきだという政策を持っております。公契約条例は千葉県の野田市をスタートに全国に広まりつつあります。そもそもそういう政策をつくらうとなったのは、公共調達の入札において価格が重視されがちということで、どうしても安く受注して低賃金で働く労働者が増えてしまいます。こうした背景から官製ワーキングプアを生み出してしまうというのを防ぐために、入札条件に賃金条項や労働条項を定めるというような条例をつくることを目指しております。

一方で、総合評価方式などは価格のみで行うような入札よりも審査すべき項目が多く、自治体、企業、双方にとって事務コストが相対的に高いというような話も聞くわけでございまして、今回提案をされております評価基準にくるみんなマークなど、別の審査で認定されている基準を取り入れることで、事務コストを下げることに供するでしょうし、透明性が上がるという観点でも非常に良いのではないかと考えております。

以上でございます。

○樋口部会長 ありがとうございます。

ほかにはいかがでしょうか。よろしいですか。

よろしければ、ただいまいただきました御意見をまた踏まえまして検討させていただいて、次回にお諮りするということにさせていただきたいと思っています。

それでは、今の資料3につきましては以上ですが、先ほど資料4で説明のございました詳細については、今回、こちらのほうで行ったアンケート調査ということで、少し理論武装をする上でワーク・ライフ・バランスと生産性の関係とか、あるいはそれによる企業の活力の問題、あるいは社員にとってということについて新たな調査を加えましたので、これもあわせて報告をさせていただければということでございます。

それでは、2つ目の議題でございます仕事と生活の調和推進のための行動指針について、お願い致します。

○大隈参事官 それでは、事務局より資料6-1、6-2、7をもとに説明をさせていただきたいと思います。

行動指針に定められました数値目標でございますが、現在の案が資料6-2としておつけしたものでございます。改正をさせていただこうと思っている案が資料6-1でございます。あわせてご覧いただければと思います。

修正をしたいと思っているところ、赤字で書かせていただいております。

まず、就業率のところでございますが、20～34歳、60～64歳は最近の閣議決定でございます日本再興戦略などと整合性を図ってということで目標値を少しずつ高くしているところでございます。

また、もう一点、現在、資料6-2のほうでは15歳以上ということで目標値が定まっておりますが、これにつきましては15歳ということで後ろの区切りがないために、健康上の理由等から就業率が低くならざるを得ない高齢の方の比率が今後高まっていくということで、就業率を見る指標としてはやや不適切ではないかということで、削除するという事を事務局としては考えているところでございます。

また、現在の目標値の⑧でございます在宅型テレワーカーの数でございます。前回、国交省、内閣官房から御説明もいただいたところでございますが、ここにつきましては、資料7の2ページをご覧いただければと思います。テレワークにつきましては、ワーク・ライフ・バランスを推進するに当たりまして大変重要なことでございますので、引き続き推進をするということが重要だと思っています。また、テレワークに関する数値目標は今年、2015年为目标の終期でございましたので、見直しをしてきたところでございます。来年以降の具体的な数値目標の設定でございますが、これにつきましては世界最先端IT国家戦略宣言工程表の中に、このKPIについてはテレワークの人口の実態を的確に把握するための手法等の検討及び新たなKPIの設定・見直し等を検討するということが書かれておりますので、その検討の状況を踏まえた上で、今後改めて評価部会で議論し、再度設定することとしてはどうかという御提案でございます。

数値目標につきましては、引き続き資料6-2ですと⑫でございますが、保育等の子育

てサービスを提供している割合ということでございます。これにつきましても、現行では割合ということで目標を定めてございましたが、資料6-1の⑩を見ていただきますと実数値ということで設定をし直すということを考えてございます。これにつきましても、今年の3月に閣議決定されました少子化社会対策大綱と整合性をとるということでございます。

なお、割合がこういった実数になってございますのは、今年4月に施行されております子ども・子育て支援法に基づき策定されました市町村の子ども・子育て支援事業計画によって、市町村から利用希望のあった人数を積み上げたものとして実数にしているということでございます。なお、認可保育所については利用希望のニーズのピークである2017年を目標とし、放課後児童クラブというのは市町村の計画の終期が2019年ということで、目標年限を2019年度にしているというものでございます。

事務局からの御提案は以上でございます。

○樋口部会長 この部会におきましても、これまで何回かに分けまして数値目標、KPIについていろいろ御議論をいただいております。また、ワーク・ライフ・バランスレポート、仕事と生活の調和レポートにおきましても、特に昨年度は全ての項目について再検討するというので、時間をかけてやってきたわけではありますが、今、事務局から提案のございましたように、資料6-2という従来の数値目標を今回、資料6-1のように変更したいということで、変更理由も今、説明いただいたとおりということになりますが、これについて何か御意見ありますか。

佐藤さん、どうぞ。

○佐藤委員 御提案に特に反対というわけではないのですが、資料6-1を見たときに、これまでの経緯で私も余り正確には覚えていないのですが、今回変えるところ以外のところもですが、例えば就業率でいうと25~44だけは女性が入っていて、多分これはM字型の底を上げるという趣旨だと思うのです。これはそうかなと。

60~64は今回改正のところのもともとの60.7。男性はとっくに超えているわけですね。女性が低いですね。つまり、男女でここも相当乖離がある。男女合計の数字というのを上げたときに今度65%にするというのは、男性の就業率をさらに上げるやり方もあれば女性を上げるというのは相当違うので、つまり、ここはどうかというのはもう一つ。

あと関係して、下の⑨の自己啓発のところは正社員、非正規でもともととっているのです。これは多分正社員と非正規で自己啓発がかなり違うということだと思っておりますが、ただ、同時に⑩の女性の就業を継続するときには正社員と有期で相当違うというのはわかっているのだけれども、ここは合わせた数字になっている。ですから、例えば⑨も一本にするならわかるのですけれども、⑨は2つに分けていて⑩は2つに分けていない。多分できたときに⑨は2つに分けるデータがあるというのはわからなかったということだと思っておりますけれども、今、さかのぼってとれますね。

あと前、私がしつこく言っていたのは、例えば⑬の育児関連時間は、全然育児、家事を

していない人の比率が5割を超えているのかな。ですから、全然やっていない人と取り組んでいる人は平気なのです。もしかしたら、目標としては、ゼロの人をなくすという目標と、取り組んでいる人の時間の長さというのは多分現実的な目標かなという気がして、つくり方のロジックというのを本当は見直したほうが良いかなということなのです。前も言っていたことなのです。

○樋口部会長 1つは就業率の60～64というのは男女計になっているというような御指摘で、男女別にしたほうが良いのではないかということです。

○佐藤委員 例えば乖離が大きいところですね。

○樋口部会長 そこについては、今度は逆に男女でどうして違うのだということをまた説明しなくては行けない。現状は十分承知しておりますが、それをそれぞれについて目標値を立てるということは現実的に議論があるのかなという議論を踏まえて、今のままということでパーセントだけ63を65に上げたというような。これは男性も女性もという意味だろうと思います。

もう一つは、自己啓発のところについては正社員と非正社員と別個にやるということで、これは前回のときもそのようになっていたのを今回もそのままということで、これは一緒にしたほうが良いということですか。

○佐藤委員 そういう意味ではなくて、そこだけ分けていて、今度、下は分けていないという、それをどう説明するか。

○樋口部会長 ⑩のところですね。

○佐藤委員 はい。ここもいわゆる正社員の就業継続率と有期で違うというのはもう明らかになっていて、もちろん、それぞれ高めていかなければいけないのです。課題は有期のほうが大きいわけですね。そういう趣旨からすると、⑨で分けたと考えれば⑩も分けても良いのではないかということなのです。

○樋口部会長 実は⑩を正社員と非正社員というように分けるようになったとか、いろいろなところで言われるようになったのは、この部会での議論というのがきっかけで、逆になぜ継続就業者が今日の御説明でも増えているにもかかわらず、女性全体で見ると上がっていないというのはなぜかというところから分解してやったほうが良いということだったのですけれども、あれはたしか国立社会保障・人口問題研究所の調査結果に基づいてということで、あれが毎年出るわけではないというところがあって、とりあえずはこれでいったらどうかということでした。

○佐藤委員 もう一つ追加で言うと、⑧のところの短時間正社員制度も、労働契約法で5年有期が無期になるのはあと2年後ですか。そうすると、これは自動的に増えてきてしまう可能性があるのです。それは正社員ではないのだと言うかどうかなのですけれども、有期から無期転換した人が制度的にできていきますから、それでぐっと増えてしまう可能性。本来もともとフルタイムの正社員も短時間選べるようなという趣旨だったのが、そうではない部分はぐっと増えてしまうということも考えておいたほうが良いかなと思います。

○樋口部会長 わかりました。

どれぐらいがどうなるかという見通しが立たないので、今回はこれでやらせていただいて、先ほどのテレワークのところも、とりあえず今回はこれを入れないということで、要はテレワークがワーク・ライフ・バランスの視点から見ても重要だということは間違いのないわけですし、推進するということなのですが、この間の統計上の動きを見ても、なかなかKPIとして掲げるといのは至難のわざだということもあり、また、ほかのところでも検討するというようなことになっているので、その検討の方向を見てからしてはどうかということで、とりあえず、ある意味ではペンディングにしているという形でここには掲載していないということにさせていただいているのですが、これはどうでしょうか。

どうぞ。

○福田委員 在宅勤務のことにつきまして、議論した上で改めてということは了解した上でですけれども、前回の議論でも出ておりました質の高い在宅勤務が目指すものであるということを今後の検討に当たって考慮いただければと思います。国家としてITの振興を目指す中での効果の中の一つとしての在宅勤務が多様な働き方を支えるということと、仕事と生活の調和のための在宅勤務が目標値として違っても良いと考えておまして、前回の資料でもありました勤務先における在宅勤務制度等がある働く方の数と少し質の高さというものも考慮いただければと思います。

○樋口部会長 今、10月まで、今月中に国土交通省が調査するのですか。

○大隈参事官 国土交通省が前回御説明した調査は、今、国土交通省のほうで有識者の方も入っていただいた検討会で調査票の見直しをしていると聞いております。その中では、御指摘のような良質なテレワークという考え方をきちんと踏まえた上で調査票の見直しをしていると聞いておりますし、そういった観点での調査をお願いしたいということは内閣府としても御意見を伝えているところでございます。

○樋口部会長 どうぞ。

○高橋委員

2つございまして、1つは事実確認と、もう一つは後学にお聞きしたいということで、1つは、⑪の認可保育所等が89万人となっていますけれども、こちらでは86万人となっているのですが、ほかはみんな数字が同じなので、ここで86、89が違うのは何でかよくわからないので教えていただきたいのが1点です。

2点目は講学上の問題で、生産労働人口は、普通は15～65歳だと我々習っていたので、15歳以上から100歳かは知りませんが、お年寄りまでやっているのは変だなと思うのですが、15歳以上から普通65歳というのがあってやらないと、20～64歳になると、中学卒業、短大卒業者について就業率に何も関与していないのだと見えるのです。なぜ当初15歳以上で65歳までとかにしないでこうなっていたのか。15歳を削りますというのはわかったのですが、何でもともなうようになったのか教えていただきたいと思っております。

○樋口部会長 まず1点目の89万人。

○大隈参事官 86万人というのは認可保育所のみの数字でございます。そこに認定こども園ですとか一定の要件を満たす認可外保育施設ですとか地域型保育事業、こういうものを含めると全体として89万人ということで、現状としては89万人。

○高橋委員 3万人いるということですか。

○大隈参事官 そうです。認可保育所以外の方が3万人。

○樋口部会長 現状が89万。

○大隈参事官 そうです。現状が89万ということですか。

○高橋委員 注1のところには3万人いるとか書かないと、ぱっと見た形で認可保育所等、3歳未満児、全く同じですね。だから、この注を見る人というのはそれほどいないので、注にちゃんと書いてあるよと言わないと資料としては適切ではないのではないかという気が致します。

○大隈参事官 注の書き方につきましては、わかりやすく検討したいと思います。

15歳以上ということですが、これは平成22年に追加した指標でございますけれども、ここにつきましては就業率というものをより幅広く全体として見たいというような当時は趣旨であったのかと事務局としても考えております。ただ、今回は、これは所管の厚生労働省とも御相談をしながらの数値目標の改正でございますけれども、やはり高齢化がこれだけ進んでいる中で上限がないという数字を指標とするのはやはり適当ではないのではないかという御意見もありまして、こういった形にしているというところでございます。

○樋口部会長 統計的なお話でしたので、15歳以上というのが労働可能年齢人口という形で、それについては上限を設けていないのです。生産年齢人口というものが15歳から64歳までということで、労働力率とか就業率をとるときには両方とり得るわけで、前回のときにはアッパーリミットを置かないで15歳以上人口とやってきたのですが、かなり年齢構成が高齢者65歳以上のところが増えてきている。要は団塊の世代がもうその年齢層に入ってきているということから、それに影響されてしまう可能性があるので、今回は少し年齢制限というのを設けた形で出したらどうかということになったと私は思っております。

どうぞ。

○高橋委員 今回そうだというのはわかりますが、もともと何でしたかったのかなと思いましたが。

○樋口部会長 政府で発表している労働力率あるいは就業率は15歳以上となっております。上限を置いていない。今、それが逆に問題になってきて、国際的に64歳とかのところは上限を設けるという形になってきているということになるかと思えます。OECDもそのような変更をしたということもありました。それに追随するのが良いのかどうかわかりませんが、そんな経緯があるということでございます。

輪島さん、どうぞ。

○輪島委員 本日の議事はもう終わりですか。

○樋口部会長 そろそろ終わりかと思えますが、どうぞ。

○輪島委員 宣伝だけさせてください。連合さんも時短レシピということでございましたが、時を同じくして私どももワーク・ライフ・バランスの取組状況を9月30日付でホームページに公開をさせていただきました。連合さんのように立派な冊子ではなくて全部データでございまして大変恐縮でございますけれども、取りまとめをさせていただいたプレス用の発表のものをお手元にお配りしておりますので、後ほどご覧いただければと思っております。

1ページ目のところをあけていただきますと概要を記載しております。アンケートは273社の回答で、ホームページの事例につきましては242社載っております。4ページ目には掲載企業を記載しておりますが、先ほど御説明をいただいた大成建設様も会員企業でいらっしゃいますので載っております。ホームページでは個別の企業の事例を見ていただけますので、ぜひ後ほど御確認をいただければと思っております。

ありがとうございました。

○樋口部会長 どうもありがとうございました。

ほかに。

榊原さん、どうぞ。

○榊原委員 すみません、時間が過ぎているのですけれども、1点だけ。

先ほどの指標の⑩と⑪のところですが、2020年の目標の数値が55%となっているのは、現段階でこれを変えたほうが良いのではないかということではないのですが、政権が1億総活躍社会というのを打ち出した中で、55%の人が継続すれば良いという目標のままで良いのかどうかということは政府内でもう一度御検討されたほうが良いのではないかと1つ。

少なくとも今の目標で55%の人が継続就業するようになったときに、全ての人に必要な受け皿として認可の保育所などの受け皿が116万人で足りるのかというところは整合性をとられているのかどうかということは1つ確認したいと思いました。

現状でも足りていないわけですね。毎年毎年2万人クラスの待機児童が発生している中で、将来の目標として掲げるのだったら、将来も同じぐらい待機児童がいても良いよねというような数値を置いておくのはよくないと思うので、そのところはここで回答が欲しいということではないのですが、政府内のほうで御検討いただきたいということです。

○樋口部会長 ありがとうございます。

それは御検討いただくということで、ほかにいかがでしょうか。

よろしければ時間も来ておりますので、本日の会議はこれぐらいにしたいと思います。

まず、数値目標につきましては、御了解いただいたということでよろしいでしょうか。

では、御了解いただいたということに致します。

それと、本日御議論いただきました報告の取りまとめに向けてはさらに整理していきたいと考えておりますので、引き続き御意見がございましたらお気づきの点、事務局までお願いしたいと思っております。どうぞよろしくお願い致します。

それでは、最後に今後の予定について、御説明をお願い致します。

○大隈参事官 次回の部会の開催日時でございますが、今、最終調整をしておりますので、決まりましたら改めて御連絡をさせていただきます。

以上です。

○樋口部会長 それでは、本日用意しました議題は以上でございます。特段御発言がないようでしたら、以上で終了したいと思います。よろしいでしょうか。

それでは、どうもありがとうございました。