

第2回今後の仕事と育児・介護の両立支援に関する研究会

開催日 令和5年2月13日(月)

○武石座長 定刻になりましたので、ただいまから第2回「今後の仕事と育児・介護の両立支援に関する研究会」を開催いたします。

皆様には御多忙のところ御参集いただき、誠にありがとうございます。

本日は議事次第にありますとおり、ヒアリングということで、お二方からお話をさせていただきます。

まず、小田委員から「仕事と育児の両立のニーズ、両立支援制度の課題」についてお話をいただき、次に、株式会社高島屋人事部ダイバーシティ推進室長の三田様より「仕事と育児の両立支援」についてお話をさせていただきます。

三田様におかれましては、オンラインで参加いただいております。どうぞよろしく願います。

それでは、お一人あたり15分から20分程度でお話をいただき、それぞれの御発表内容について20分程度質疑応答の時間を設け、最後に再度全体について御議論をいただくということで進めていきたいと思っております。

それでは、本日の議題に入りたいと思っております。

その前に、資料1について事務局から御説明をお願いいたします。

○新平職業生活両立課長補佐 事務局でございます。

資料1といたしまして、前回第1回の研究会で委員の皆様よりいただきました御意見を検討課題に沿って整理させていただき、お配りしております。

ざっと項目だけ御説明いたしますと、項目の1、2といたしまして仕事と育児・介護の両立について、3として次世代育成支援対策について、4のその他といたしまして全体に関わるものを整理させていただいております。詳細につきましては説明を割愛させていただきますけれども、今後の御議論の参考にしていただければと思います。

以上です。

○武石座長 ありがとうございます。

それでは、議題に入ります。

小田委員からお願いいたします。

○小田委員 ありがとうございます。

では、私から「仕事と育児の両立のニーズ、両立支援制度の課題」としまして、お話をさせていただきます。

冒頭は、前回のこの会議で共有していただいている資料を皆様と一緒に復習といった意味でも見たいと思っているものを幾つか御紹介します。

これは「第一子出産前後の妻の継続就業率・育児休業利用状況」ですけれども、この左の黄色い枠囲みの中のカラフルな帯グラフの中を見ると、出産後継続就業率は69.5%ということで約7割となっていますが、過去を見てみるとどんどん子どもを産んでも辞めなくなっていることが分かります。

次が「末子妊娠判明当時の仕事を辞めた理由」を女性に聞いているところなのですけれども、濃い青のほうを見ますと、一番大きい理由が「仕事を続けたかったが、仕事と育児の両立の難しさで辞めた（就業を継続するための制度がなかった場合を含む）」と。次が「家事・育児により時間を割くために辞めた」ということで、詳細の理由を尋ねますと、一番多いものが「自分の気力・体力がもたなそうだった」、次が「勤務先に育児との両立を支援する雰囲気なかった」ということになっています。

次が「離職者が仕事を続けるために重要と考える支援やサービス」なのですけれども、前回は下の細い赤囲みのほうが指摘されておりましたが、ここでは素直に上のところから行きたいと思います。まず「離職者（女性）が仕事を続けるために重要と考える支援やサービス」、一番多いのは「保育園・託児所（ゼロ歳児保育、延長保育、病児保育等を含む）」、次が「職場の育児との両立への理解、制度が利用しやすい雰囲気づくり」、次が「職場の育児休業制度（子どもが1歳を超えて保育園に入園するまで）」、そして「配偶者・パートナーの協力」とあります。

次が「子がいる男女の仕事のある日（平日）の帰宅時間」です。上のほうが週35時間以上働く妻の場合で、左上が子が3歳未満で、大体夕方の5時、6時に帰宅している感じで、これは子が3～5歳になっても変わらずで、男性は結構ばらつきがあって、夜の10時も結構いらっしゃるという感じです。個人的にもうちの夫は9時や10時に帰ってくる事が多くて、大体ワンオペレーションになっています。

次が「女性の継続就業・出産と男性の家事・育児時間の関係」ですけれども、6歳未満児のいる夫の家事・育児関連時間は1日当たりこんな感じということで、すごく国際的に見ても低いところですよ。資料には載っていないのですが、東京都が2021年6月に実施した調査によると、未就学児を持つ子育て世代の家事・育児の時間を週全体平均で見ると、男女の差は1日当たり5時間20分、具体的に言うと男性3時間34分、女性8時間54分ということで、私も自分と照らし合わせてみると、男性3時間34分もやっているのだ、すごいなと思ってしまう感じなのですけれども、いろいろケースがありますが、このくらい差があるということです。

次に「日経xwoman」はどういうサイトかということなのですけれども、1か月のサイト訪問者数は約240万人、登録会員数は約31万人となっています。私は2013年からこの女性メディアにおりますので、10年ぐらい様々な共働きのパパ・ママに取材をしてきています。企業にも取材をしてきています。その中で自分が今、考える「仕事と育児の両立支援」なのですけれども、「唯一の正解はない」ということをあえて申し上げます。とにかく本当に職場にもよる、同じ会社でも部署による、上司による、そして、家庭のサポート体制は

本当に人によるところがあって、唯一の正解はない。だからこそ、みんなでコミュニケーションし合うことが大事になってくる、みんなに寄り添ってやっていくことが大事になっていく、多種多様性が大事になってきます。

現在「日経xwoman」が実施中のアンケートをここで御紹介します。「『異次元の少子化対策』、働く皆様のご意見をお聞かせください！」というもののなのですが、こちらは締切りがまだ来ていません。2月26日が締切りになっております。2月6日現在のものを御紹介します。2月6日現在では2,253人が回答しています。女性が1,941人、男性279人で、本質問への有効回答数は2,164なのですけれども、ここで紹介する質問はこれです。「子どもを希望するカップルが望み通り産める社会にするために、どんな対策が効果的だと思いますか。以下の選択肢について、少子化対策に『効果があると思う』『効果はないと思う』『どちらともいえない』の3つから当てはまるものを選んでください」としました。この先、21個の選択肢を並べたのですけれども、一番多かったのがこちらです。「産休・育休から復帰しやすい職場環境づくり」「効果があると思う」86.0%ということなのですね。私は個人的にびっくりしました。産休・育休から復帰しにくい職場があるのだと、その裏返しだと思ったからです。

先週、たまたま数多くの働く女性、いろいろな会社で働かれている方に話を聞く機会があったので、そこで聞いたのですけれども、小さいお子さんがいらっしゃる女性に聞いたところ、人によって産休・育休から復帰しやすい職場環境は変わってくるというところで、具体的に聞き取った不満、課題としまして、資料にないのですけれども、読みますと、育休後の評価が下がるのです。要は、育休していると人事評価が自動的に下がってしまうというところ。あとは、育休後の配属先が変わってしまう。元のところに戻りたい場合、配属先が変わるとそれだけでストレスになったりする、それが不安で育休中にドキドキしてしまったりなどなると。復帰した年に幾ら成果を上げて、それが1年に満たないと評価が下がるという方もいらっしゃいました。要は、Aプラスぐらいの成績を上げていても半年だからCねみたいな感じになってしまう。人員の補充がなく、カバー業務をした社員の努力にどう報いるかということも重要だったり、復帰後時間当たりの生産性をいかに上げて評価されず、結局長時間労働が可能な社員が評価されて昇進していったりする課題もある。また、時短勤務中の賞与が下がるという方、これは人によるのですね。同じ100%もらっている人もいたのです。制度も重要だが、結局上司の理解、支援体制が鍵を握ると言っていたのが印象的でした。

次なのですけれども、先ほど申したこのアンケート項目、2位以降も行きます。2番目に多かったのが「望んだときにいつでも入れる、質の高い保育所の整備」、これは「望んだときに」というのがポイントになります。次は「子どもを大切にする社会の雰囲気醸成」ですね。そして「賃上げなどで個人の経済力を向上させること」「残業削減、フレックスタイム導入などの働き方改革」です。「『母親が家事・育児を担うべき』という古いジェンダー観の撤廃」、これも上から4番目ということでもとても大事です。

ここからは、私が「日経xwoman」で直接取材をした企業の事例を紹介していきたいと思います。

まず1つ目ですけれども、A社とします。金融の大きな会社です。職場復帰支援プログラムがとても充実している会社の事例です。具体的には「両立コミュニケーション面談」というもので、妊娠した女性社員とその上司が休業2か月前、休業中、復帰2か月前、復帰3か月後などのタイミングで面談を行い、仕事と育児を両立するための働き方や今後のキャリアを考える場です。専用のエクセルシートも用意されています。例えば復帰2か月前の面談であれば、復帰後のタイムスケジュールをエクセルシートを見ながら確認し、生活のシミュレーションをして、細部まで上司と共有します。上司が育児中社員の支援に慣れていない場合は、面談に人事担当者も同席します。朝、保育所へ送った後、駅までは何分かかる、保育所へは自転車で送迎するの、雨の日はどうする、保育園から子どもが熱を出したという連絡があったら誰がどう対応するなど、本当に細かい質問をしていくのです。

復帰してくる育児中社員に対してここまで細かな質疑応答を人事部が行うのは、本人にアドバイスをして準備を促すためだけではありません、同席している上司にこの社員は今後こんな生活をしながら働いていくことを知ってもらうことも非常に大切です、短時間勤務している社員の場合、短時間勤務で残業もしなくていいとなると、会社は育児中社員を甘やかしているという捉え方をする人もいるでしょう、でも、社員たちは会社に甘えているのではなく、ありとあらゆる準備をし覚悟を決めた上で戻ってくるのだということを理解していただきたいのですと人事の方はおっしゃっていました。

企業は大きくざっくり3つに分かれると思っていて、こういった支援プログラムをトップダウンで行う企業、ボトムアップで行う企業、そして、その2つがある企業ですね。もしくは全然ない企業もあるかもしれませんが、今回このA社に関していうと、ボトムアップだったのです。ですから、10年越しで経営側を説得した、説明したという話をA社の人事部はおっしゃっていました。

次の事例です。B社とします。これはITの大手です。時短でも減給なし、つまり、時短勤務中も減給がないという制度を持っています。その分、仕事のノルマ的なものは減りません。ですが、そこの社員たちはすごく熱心に仕事をして、やる気があって、とても生き生きと働いていました。直接その育児中社員にも取材をしました。その人事の方は、制度だけ整えるのでは不足、制度、受入れ側の意識・体制、育児中社員自身のモチベーション、この3つがうまくかみ合っただけこそ育児中社員の能力を生かすことができるとおっしゃっていました。

次、C社、これは教育会社ですけれども、会社が男性社員の家事・育児参加を促すと。社内の先輩男性たちが当たり前のように家事・育児を行っていることから、我が家も自然にそういう価値観になったという、これは企業側が何かするというよりも、企業の中で男性も家事・育児をするという社風といいますか、家庭の中の雰囲気がいい意味でうつっていくという珍しい事例かと思っています。

次がD社、IT企業です。これはママ・パパ社員の事例共有に力を入れていると言っていました。「ママ・パパが自分らしく働ける企業」と口で言うだけでは駄目なのです、とにかく社内のロールモデルをできるだけ多く見せることが必須、だから、私たちはイントラネットなどを通して、ママ・パパ社員の事例の共有に力を入れていますと言っていました。

次のE社は業務支援サービスで中小企業です。働き方改革の一環で残業時には「恥ずかしいマント」をつけなくてはならず、毎月第3水曜日は必ず定時で業務を終了するということで、万一、この日に残業しなければならない場合、社員に義務づけられているのは「恥ずかしいマント」の着用でした。お星様が輝く紫色のマントで、背中には退社予定時刻を書き込んだ紙を貼ります。最も多忙な部門の一チームでは月45時間以上残業する社員が16人から2人に減少したということで、こうした小さなことも結構効果が上がる。働き方改革と並行して、この会社はパパ育休取得推進の活動なども結構前から進んで取り入れて、実際に行っていました。

次、F社です。飲料の大企業ですが、フレックスタイム、リモートワーク、キッズサポート休暇など働く制度が整っていて、かつそれを使いやすい社風がありました。特に大きく変更したのがフレックスタイム制だと取材当時はおっしゃってしまして、従来制度ではコアタイムを朝の11時から午後2時50分、フレキシブルタイムを朝の8時から夜の8時に設定、その範囲内で部署の特性に応じて部署ごとにコアタイムを設けていたそうなのですが、これを個人単位で設定することを認めたほか、コアタイムの枠を取り払い、フレキシブルタイムを朝の5時から夜の10時に大幅拡大したということでした。このフレックスタイム制は、テレワーク勤務、在宅勤務と組み合わせることでさらに柔軟性を高めることができます。例えば朝の5時から家でテレワークをし、子どもを保育園に送った後、オフピークの電車で通勤し、オフィスで勤務。夕方4時に退社して子どもを迎えに行き、食事とお風呂の世話をし、子どもが寝た夜8時から10時までテレワークをするといったように、自分の生活スタイルに合った時間の使い方ができます。しかも、テレワーク勤務は10分単位で設定できるそうです。

育児中の社員が重宝しているのが「キッズサポート休暇」で、子どもの急な発熱時など、病院に連れていったり看病に使えるほか、授業参観や保護者会への出席など、育児に関する幅広い目的で利用できます。これは実際に使っている方にも聞いたり、その課長にも聞いたりしたのですが、課長の言葉がこのスライドにあります。皆、仕事熱心なので、なるべく穴を空けないように自分で頑張ろうとしてしまうのです、「午前中は入学式に出席しますが、午後は出社します！」なんて申請してくる、そんなときは「せっかくだから1日休め」と言います、節目節目の大切な場面では、仕事よりも家庭を優先させるべき、家庭が良好・安心な状態でなければ仕事に身が入りませんからねとおっしゃっていました。

次、G社、ヘルスケアです。ここは女性のグループマネジャーが隣のグループでお互いにマネジャーをしていたのですが、その片方の方が育休に入りました。育休に入っている間、もう一人のマネジャーが40人を見ることになり、それを職場全体でフォローし

たという話です。40人の管理は通常の2倍なので、1人では抱え切れなかったと。そこで、通常はグループマネージャーが行っていた業務を主任クラスのメンバーにも割り振って、上司にもサポートを依頼したということでした。また、育休に入っていたマネージャーさんも時々メールや電話で会社に連絡を入れたので、復帰時に浦島太郎状態にならずに済みましたとっていました。頑張っていてフォローしていたもう一人のマネージャーを上司が意識的にフォローしてくれていたと言っていました。「よく頑張っているね」という言葉をかけていただいたのも励みになりました。また、「子どもがいなくても病気で長期入院したり、夏休みを1週間取ったりと、職場を離れなくてはならない状況は誰にでも起こり得ます、持ちつ持たれつという意識を浸透させ、お互いに助け合う環境づくりをするのが私たちマネージャーの役割だと思っています」とおっしゃっていました。

次、ITの大手企業ですが、「スマートワークチャレンジ」というチャレンジをしていますが、これは何かというと、この会社は2013年度から全社的に行っているのですが、月間平均残業時間が20時間未満、年次有給休暇20日間の100%取得を目指すものです。そして、一律残業代支給をしていました。これは一般的に残業削減というと人的コストの削減だろうと思われるところなので、では、社員に一律残業代を前もって支給してしまわずと決断した会社です。その結果、その会社の方が、「前はブラック企業だったが超ホワイト企業に変わった」と言っていました。そこで働く4人の子どもを持つ男性社員にインタビューしました。彼は、「有給休暇が取りやすい会社になったので育休をわざわざ取らなくても有給休暇で何とかなると思うほどです、もちろんせっかく制度があるので昨年は育休も取りましたが」と。そして、「社員が常に元気で笑顔でいられる一流の会社に変えると経営者が言ったときは立派な考え方だとは思いましたが、正直無理かなと思いました。お客様がいて、契約があって、納期があって、売上げ、利益を追求する開発や営業などの事業部門では厳しいのではと思ったのだけれども、2～3年かけて徐々に変わってきて、企業は変わるのだなと思った」と言っていました。

それ以外でいうと「インクルージョン&ダイバーシティ (I&D) 先進企業が実施している主な対策」というのもあったのですが、時間の関係でここでは割愛します。

今、コロナ禍でテレワークが進んでいますが、その影響として、テレワークの普及により夫婦で在宅時間が増え、家事の分担が平等になったという言葉を取材の中で聞き取ることができました。また、コロナ禍でテレワークが広まったことにより、時短ではなくフルタイムで働く選択肢を取ることも可能になっている事例も耳にしました。共働き支援という視点からいうと、テレワークは大変効果的だと思っております。一方で「日経xwoman」の取材で、スライドテレワークに関するパーソル総合研究所さんの資料を紹介していますが、「うちの会社ではテレワークをやるよ、やらないよ」という話を、企業側が実は特に案内をしてこなかったという企業が調査対象の6割以上を占めていることが分かっています。テレワークを推奨しているテレワークマネジメント代表の田澤さんに取材をしたところ、「今後コロナ禍がフェードアウトしていき、このまま国や企業が何もせずにいれば、

テレワークを実施する企業やテレワークを実施する社員の割合は下がっていくのではないか。だから、ここでいま一度テレワークの有効性を認識すること、続けるならば続けるということで声を上げていくことが、国、企業にとって大事なのではないか」とおっしゃっていました。

さらに、今、育休中のリスクリングという話がありますが、私は「育休プチMBA」という勉強会も取材したことがあります。全ての人が育休中にリスクリングをしなくてはならないということでは全くないのですが、状況、環境が整っていたり、様々な条件がそろった場合には、そのような形で育休中もリスクリングをするというのは、一つの選択肢としてありなのではないかと思っています。

個人的な経験を少しお話しさせていただきますと、私は第1子、第2子は4月生まれで、近所にある認可園のゼロ歳児クラスにゼロ歳児4月時点で入園できました。第3子は1月生まれで、6か月で職場復帰を希望するも認可園は全て落ちました。隣の区の認可外も含めて全部一生懸命電話をして、心が折れながらもやって、やっと認可外に入園することができたのですけれども、遠かったです。でも、とてもいい園ではありました。翌4月にはポイントが上がり、居住区認可園の1歳児クラスに転園することができました。第1子育休復帰後、第2子育休復帰後は、民間の家事・育児支援サービスを大活用しました。保育士資格を持って、かつ子どもとの相性のよい方に巡り会うことができ、定期的に家に来てもらうことができました。社内の福利厚生でベビーシッター割引もあり、病児保育を利用する際は互助会からの支援も受けられましたが、家事代行利用時の支援がそのときはなくて、それも支援があるとありがたいと思っていました。

また、個人的にはフルタイム勤務をしていて、時短勤務はしたことがありません。残業はできるだけしないという方針で「時間当たりの生産性」を追求しています。育休中に自分の仕事の仕方や仕事の内容を棚卸しし、「仕事の方針」を検討しました。第2子復帰直後に、ふとこれからはもっと自分にしかできないようなやりたい仕事をしようと吹っ切って、それに集中するようにしたタイミングで「日経DUAL」という共働き向けのDUALという編集部にも異動することができました。そして「仕事と育児・家事の両立」自体が取材のテーマとなり、国内のジェンダー格差を解消したいというライフワークとも言えるテーマとも出会い、そして、コロナ禍でテレワークをするようになり、移動時間、労力の削減ができ、時間・体力・気力を仕事に集中させることができていると思います。

さらに、会社や部署の枠を超えて、書籍や事業をゼロからつくっていくプロジェクトを立ち上げる、実践するといったいわゆるダイバーシティを味方につけたような仕事の仕方でもできるようになり、家事・育児・教育にかける時間・体力・気力もアップし、余談なのですけれども、それまでなかなか車の運転まで手が回らなかったのですけれども、車の運転を再開することもできて、自分の行動範囲もどんどん上がってきたと思っています。また、私は「日経ビジネスアソシエ」というビジネス誌にもいたこともあります。そのときに取材した手帳術や効率アップ術などもまさにこの生産性アップには直結すると思ってい

ます。また、部署内には育児中社員が多数派で、心理的安全性をいつも感じながら仕事をしています。現在は高校2年生の長女が6歳の妹の送迎を担当してくれることも多く、非常に助かっております。

最後に「仕事と育児の両立支援」に必要なことをまとめてみました。働きやすく、働きたいのある職場、これは制度と社風、その2つが重要です。制度があるだけではなく、それを使える社風が大事です。

そして、明るいキャリア展望、安心してキャリアを積んでいける、そして、給与面でも安定性が見込める。

そして、両立に理解があり、支援する経営、人事、上司、同僚がいるということ、両立を支援する社会の雰囲気があること。これは世論、メディアと挙げましたけれども、そういう意味でいうと政治家やトップによる指針表明などのオピニオンはとても大事になってきます。また、メディアと書きましたが、これはテレビ、新聞、広告、あとはアニメや映画といったもので、いまだに女性というとエプロンをしておたまを持っているみたいな描かれ方がしたりするのですけれども、そうではない、そういうことに特に今の子どもたちが影響されますので、そういったところもきちんと見て内容を考えていくことがそろそろ大事になってくるのではないかと思います。

お互い支援し合う家族（家庭内教育）ですね。お互い支援し合う家族の背中を見て、親の背中を見て子どもは育つということがあると思います。

また、学校における教育も重要です。ですけれども、1993年に中学校、1994年に高等学校において家庭科を男女ともに学ぶようになってから、30年が経過しました。私は取材中男女平等に性別に関係なく育児・家事をやっている方に会うと、聞いてみるのです。その結果、肌感覚ですけれども、家庭科を子どものときに学校で学んだ男性が家庭内にいる場合は家事・育児に主体的に関与しているという傾向があったのです。そういうことからすると、教育というのはとても大きなインパクトを持っていると思っています。ですから、そういった面でも長いスパンで社会を変えていこうと一丸となってやっていくことが大事なのかと思いました。

ありがとうございます。

○武石座長 具体的な事例なども含めて、本当に幅広い視点から課題提供をいただきました。ありがとうございました。

それでは、ただいまの御説明について、委員の皆様から御質問、御意見があればお願いしたいと思います。挙手をしていただけますでしょうか。いかがでしょうか。

佐藤委員、お願いします。

○佐藤委員 どうも具体的なお話をありがとうございました。

最後のところで、両立に理解があるということで経営も人事も上司も同僚もというときに、特に同僚なのですけれども、残念ながら同僚の社員がみんな結婚しているわけではない。未婚であったり、あるいは結婚しても子どもを持つか持たないかは社員の選択なので、

そういう意味では全員が結婚をして子どもを持つわけではないですね。そういう中で両立に理解があるということなのですから、例えば事例として時短でも給与をカットしないというものがありました。でも、時短の社員がいると、実は周りの人が残業してカバーしたりということが起きる職場も少なくないですね。あるいは男性の短期の育児休業だと代替要員を入れるわけにはいかないの、1か月ぐらだと実は周りは仕事が増えてくる。そういう意味では、もし取材する中で同僚の理解を得るためにお互いさまと、つまり、みんなが結婚をして子どもを持つならばいいのですけれども、今は独身だけれども将来結婚し、今は子どもがいないけれども子どもが生まれるので、今、両立している人を支援しよう、自分もそのうちしてもらおうからということになると思うのですけれども、なかなかそうならないのが現実だと思うのです。だから、その辺、工夫している企業事例などがあればぜひ教えていただければと思うのです。

○武石座長 では、お願いします。

○小田委員 ありがとうございます。

例えばある企業では、よくあるのは、パパ・ママネットワークみたいなものが会社の中にあると思うのですけれども、その中に別に子どもがいるいないは関係なく参加できるようなネットワークを持っている会社があるのです。そうすると、子どもを持っていなくてもそういうところでそういう話をすると、自分が子どもを産む産まないに限らず、産んだらこうなるかもしれない、私もそうなるかもしれない、いずれ自分も誰かに助けを求める立場になるかもしれないのだという意識を持ってもらうみたいな、そういう機会がある会社もあつたりします。

あとは、今回は育児・家事の両立について言いましたけれども、よくI&Dの取材をすると、育児・家事というテーマ以外にも介護中の方や様々な多様性がある中で、その多様性について語るイベントを人事主導で年間何回もやっているような企業もあり、そのような場においては、育児・家事をしながら仕事をしているというのはマイノリティーの中の一つであって、他にもいろいろなマイノリティーがあるそういった意識を共有できている会社だと育児・家事と仕事との両立をしている制約社員への働きやすい環境づくりもやりやすいなと思います。

また、企業がそういう組織立ったものを持っていなかったとしても、個々人の工夫で、例えば育児中社員でも夜に残れる日などがあつたりする。そのときに誰かがすごく大変そうだったら、今日は私は時間があるから、例えば夫が子どもを見ているから、私は今日は仕事デーだから、何かやることがあればみたいな感じで、できるだけ何もないときには人をサポートするみたいなことをやっていくと、持ちつ持たれつといった雰囲気醸成されていくということも取材中に聞いたことがあります。

ほかにも幾つもあると思うのですけれども、取りあえずそのような形かと申し上げます。

○佐藤委員 ありがとうございます。

○小田委員 ありがとうございます。

○武石座長 ありがとうございます。

池田委員、どうぞ。

○池田委員 すごく興味深く拝聴しました。

大きな話なのですが、最初に前回の参考資料から引っ張ってきて、継続就業率が確実に上がっていると。特に最新の子どもを産んだ人たちだと、非正規、パート・派遣の人でも40%ぐらいと確実に上がってきているということで、これまでの法改正の効果がかなり出ているという印象なのですが、にもかかわらず、少子化対策としてどういうことが必要ですかといったときに、相も変わらず「産休・育休から復帰しやすい職場環境づくり」という答えが多いと。ただ、復帰しやすさの中身が恐らく変わっていて、復帰後の働き方の評価であるとか、配属であるとかと変わっているということなのですが、ただ、総括していったときに、それ、ずっと前から言っていることじゃんということがループしている感じがするのです。

それは過去30年間、少子化対策に関していったときに、結局当事者の人にとっては時代が下ってどれだけ恵まれているようになっているか、充実しているかというのは関係なくて、今、目の前の不安や負担感が切実だということの表れと私は読みました。かつて産休しかなかったときに産休だけで復職して残業していた世代にとってはその苦労があつて、でも、それに比べると育休を取れるようになって楽になったねと言うけれども、育休制度があるけれども取りづらかった世代にはその悩みがあつて、今度は復職まで行けるようになった世代にはその悩みがあつて、今度その後の評価とかになってとなると、大事なことは、結局、期待水準が上がっていくと不安はいつまでも解消されないということになるのです。

これを今後議論していくときに、私もそれなりにいい年になってきたところで言うと、時代が下って行って施策を上乗せしていけばきっと楽になっているはずだとか、子育てしやすくなっているはずだと歴史的に考えてしまうとそうなのですが、子育て期間はみんな一生のうちである限られた期間なので、子育て世代が世代交代を繰り返していくとそれぞれの世代の悩みは尽きないというのが実際のところなのではないかと思うのです。そうすると、さっき佐藤委員が仰っていたように上司や同僚のサポートといったときに、今の20代とかの人が何に切実に悩んでいるかを正確に捉えないと、おじさん、おばさんが過ぎた話をずっとしてきつとよくなっているはずだと言っても、多分うまくいかないのかという印象を持ちました。

そういうところで言うと、さっき佐藤委員が言っていたお互いさまとか、明るいキャリア展望といったときに、これから本当に子どもを産み育てていこうとか、夫婦でキャリアを形成していこうと思っている人たちが、例えば今、40歳ぐらいより上の人たちと感覚が違うと言ってしまうと世代差になってしまうのですが、すごく大事なポイントなので、今、語っていないことでもう少し補足できることがあったら、例えば男性の育児のことについてもそうですし、あるいは結婚そのものに対しての意識とか、そこを聞いて

みたいなど。今の若い世代の声がなかなか政策にちゃんと届いているのかどうか不安に思うところがあって、ですから、エピソードでもいいので教えていただきたいと思います。

○小田委員 ありがとうございます。

私も40代以上の人間なので、自分の苦労話を「こんなに頑張ったのだよ」とは話さないようにはしないようにしているのですが、確かにおっしゃるとおり、どの年、1980年には1980年の、2000年には2000年の、今は今のという悩みは尽きないし、どんどん新しくなっていくのだらうと思います。一つは、先ほど一緒に見たような産んでも辞めないようになってきて、女性は働いている、仕事もしながら育児もしている。一方で、男性はと思うと家事・育児をしていないというこのギャップが、今の若手の子育て世代にも重くのしかかっているというのはリアルだと思います。ただ、その中でもかなり変わっていて、フィフティー・フィフティーでやっているとか、ちょっとすると夫のほうが多いのではないぐらいの進んでいるというのか、そういう事例も少なくはないので、すごくそこら辺が希望かと思うのですけれども、そういう人たちが働いている職場の上司、社長はどのようなかという、例えば専業主婦の妻がいて夫がいるという世帯だと会社の中の社風が変わっていないので、家庭内がそうであっても会社に行きにくい、夫も働きにくかったりするでしょうし、今、家事・育児の部分がすごく大きくて、大事で、解決できるかもしれないところに来ているのかと思っているのが一つです。

もう一つは、この間もちょっとお話ししたのですけれども、結婚していない32歳の女性社員とこの間お話をしたのですけれども、その方は、自分はキャリアも積みたい、結婚もしたい、子育てもしたいのだけれども、あまりにも大変そう過ぎて怖いというのと、職場が男社会でロールモデルがない、なので、本当に想像ができないとおっしゃっていて、進んでいるかのように見えるところと全く進んでいないではないか、同じではないかというところが混在しているのが今の状況で、そこが意外と、私でもそう思うということは、当人もそうだろうし、もしかしたら世間も見えている現状が人によって違い過ぎるというのがあるので、もうちょっとミクロ的にもいろいろヒアリング調査などもしてやっていく必要があるのかと思っています。

彼女と意気投合したのは「日経xwoman」の連載の中である女性が「32歳あるある」という言葉を出したのですけれども、32歳で未婚で働いている女性の中では、仕事が面白くてたまらないのだけれども、このまま仕事をしていると、今はいろいろな価値観の多様性がありますけれども、例えば子どもが欲しいとなったら、32歳というのは、今、結婚していない、お付き合いしている彼もいないというようであると結構焦るそうなのです。かつ仕事も続けたいとなつてにっちもさっちもいかない状態を「32歳あるある」と名づけたら、そのかわいの年齢の方はそうそう分かるとおっしゃっていましたが、そんな感じですか。私ももっとリアルな声を求めていきたいと思います。御指摘ありがとうございます。

○武石座長 ありがとうございます。

久米委員、どうぞ。

○久米委員 小田委員、御報告ありがとうございました。非常に興味深く聞かせていただきました。

2点ほど教えてください。非常にユニークな事例がたくさんある中で、最初に御報告されたとおりの唯一の正解がないところが実態であるので、運用でどう工夫していくかがかなり大事になりますが、1つ目の質問として、個別化をどこまで現場でできるか、ユニークだと思ったのは、個人単位でコアタイムを設定できるとか、たしかF社の事例だと思いましたが、個人単位の制度適用を現場で導入していく上での工夫についてお教えいただきたい。

2つ目は、育休明けで働いている人は、はたから見ているとほぼ小走りで、出勤時も出勤時も小走りで働いているような人が多くて、生産性が上がっているように見えます。残業を一律して支払うような形で実質的に上乘せして支払われるケースもあり得ますが、実際は、短時間勤務で生産性が上がっているのにそれが賃金に跳ね返ってこないとか、あるいは生産性が上がったことを評価できない、あるいは計測できないという問題があると思います。そういう意味で、短時間勤務で時間当たり賃金が上がったとか、生産性が上がったと企業が評価するときの具体的な計測や評価において、なにか工夫があるのかないのかを教えてください。

○武石座長 お願いします。

○小田委員 ありがとうございます。

個人単位で働く時間を変えられるという点についてですけれども、その企業に私もとても興味があって取材をして聞いたら、勤怠記録がすごく徹底されていて、中抜けしたときは素直に書けるのです。こことここを中抜けしてここは働いたみたいなのを、実際に画面を見せてもらったのですけれども、すごく簡単にそれを設定できるのです。そういった形で、いろいろな考え方があるのですけれども、社員に聞いたら、そうやることによって後ろめたさがなくなるとおっしゃっていました。システムでそういうものを持たずに一人一人の采配に任せていて、そんな細かいことを言わずに例えば15分間中抜けしたら15分間長くするとか、そういう個人がやる会社もあっていいと思うのですけれども、その会社に関していうとシステム上の工夫がされていて、さすがと思った次第です。

そして、育休明けの小走りというのはすごく分かります。生産性の評価を客観的に見られるかどうかはとても難しいというのが正直なところです。ですから、例えば営業や数字に表されるところであるとすごく分かりやすいのですけれども、そうではない数字で表すことが難しいところだと難しいのかと思います。「日経xwoman」で各企業の人事評価をどうしているか、生産性をどう評価しているかといったことも各社に書き込んでいただく形でやったのですけれども、そこまでの制度をお持ちのところはあまりないのです。そこは本当に難しく、ある意味で矛盾があるというか、これは実感を伴って思いますけれども、生産性がすごく爆発的に上がっているのに結局残業代で稼いでいる人のほうが給与は高いというのが、あれ、というところで、そこは本当に制度が追いついていないのと、今、お話しして思ったのですけれども、もしかするとそういう不利な立場にいる人たちが自

分は子育てと両立しているからということ遠慮して言わないところもあるのかと思いますが、もっとそういったところを議論して、実際にどれだけ生産性が上がっていくのかといった専門的な調査みたいなものができればよいのだろうと思います。

○久米委員 ありがとうございます。

私自身は傍で見ていて生産性が上がっている人たちばかり見ているので、ただ、実際は育児をしっかりとやって仕事を減らしたいというニーズもある中で、生産性が高い人だけに議論が寄ってしまったので、私の問いにやや偏りがあったかなと、お話を聞いていて反省する点もありました。ありがとうございました。

○小田委員 それで付け足して言うと、職場復帰した後に時短勤務で働きたいという方もいらっしゃるわけです。そうではない方もいるというので、そこも結構ケース・バイ・ケースというところで、丁寧に聞き取っていかないといけないところだと思います。

○武石座長 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

所委員、お願いします。

○所委員 どれぐらいまでこの時間を使えるのですか。押していますか。

○武石座長 若干押しています。後からまた一通り終わったところで時間があればやり取りができます。所委員どうぞ。

○所委員 今、答えを求めるわけではないのですけれども、2点お伺いしたいと思います。小田委員というよりは厚労省に質問です。資料の初めに復習のために3つほど資料がつけられていますけれども、その4ページ目です。私も教科書や授業で使うときに「離職者が仕事を続けるために重要と考える支援やサービス」というこの資料をよく使うのですけれども、その時にいつも思うのが、この質問の取り方はこれでいいのだろうかという疑問です。この資料に示される労働者は、実際は離職しているので、このサービスを使って続けられたわけではないのですね。実際に仕事を10年間続けられた労働者が10年を振り返って一番役に立ったサービスや一番役に立った支援は何なのかという調査をこの厚労省の委託事業を実施する時に行っているのかがいつも疑問なのです。先ほど池田委員の話にもありましたけれども、仕事を続けていくために必要なサービスはジェネレーションによって違っているからです。

育児のスタイルは大きく変わっているというのが実感としてあります。最近思ったのが、ポッドキャストなどを通じて30代の女性が、今現在どういう育児の仕方をしているのかを発信しているのです。それを聞いたら、今は私が子育てをした時とは育児のスタイルは変わっているのだということを感じました。ですから、実際に30代、20代後半で育児をしていらっしゃる方が有効と思うサービスを、私たちはきちんと情報を把握しているのだろうかというのが1つ目の疑問です。ですから、厚生労働省の委託事業をやるときに、離職した人にこういうものがあつたらいいなという質問だけではなくて、時代ごとに何が一番役に立ったのかを聞いていただきたい。

もう一つ、小田委員の資料8ページ目の2月26日の調査で、21の質問事項があったと思うのですが、家庭内に外注サービスを入れることの有効性は質問事項の中に入っていたのでしょうか？なぜかという、最後にある小田委員個人の御体験の中にもベビーシッターの割引だとか、民間のサービスを利用したというものがあって、これは今後の方向性を考えるときに大きな鍵だと思っているのです。日本の家事・育児の時間が諸外国と比べて長いと言われているのですけれども、海外では家庭の中に家事に関する外部のサービスを入れていきますね。よく30代の育児をしている女性の方のお話で聞くのは、本当は育児と向き合いたい。けれども、子どもと向き合いながらその一方で料理は作れない、絵本を読みながら洗濯機は回せない。ですから、家事を外に開いて、私は育児に集中するために料理は外注を使っているのか、そういう外注サービスの使い方がこれからの新しい育児のスタイルだと思っているのですけれども、しかし、これにはお金がかかるのです。だから、このような民間サービスの利用状況に関する質問をするときは、そういうサービスを利用するときにどれぐらい自己負担があったのかとか、まだ利用したことがない家庭にはどの程度の補助があればそういう新しい形の育児が実現できるのかという質問を、今後私たちは情報収集していかなければいけないと思っています。その2点、次回の機会にでもお話しただけたらと思います。

○武石座長 ありがとうございます。

よろしいですか。小田委員から何かあれば。

○小田委員 1つ目の御指摘もありがとうございます。2つ目は、家事・育児のサービスを家の中に入れるか入れないか問題も結構各家庭によってあると思っています。ただ、自分の周りでは、それこそ食事はもう全部外に作ってもらっているという、これは保育園で一緒のママ友ですけれども、そう言っていたりして、結構サービスを使う種類を考えると、探すと自分で食材を買ってきて作るのと同じぐらいの料金でできるものもあるとおっしゃっていたので、選び方かと思ったのと、この場合、都会と地方のギャップが大きいということがあるので、そこにもきちんと目を配っていったらいいかと思っています。地方で話をしたときに、今、東京だとアプリで家事・育児のシッターさんを明日急に探さなくてもはということもできるのですけれども、そんなことができると言われて、日本は広いので、地方だとそれが難しいという指摘もありましたので、そういった視点も込みで考えていけたらと思います。ありがとうございます。

○武石座長 ありがとうございます。

また全体が終わってからお時間があれば意見交換ができると思いますので、ここで一旦小田様の御報告についての質疑は終わりにさせていただきます。どうもありがとうございました。

○小田委員 ありがとうございました。

○武石座長 それでは、次に、高島屋人事部ダイバーシティ推進室長の三田様、お待たせいたしました。本当に今日はお忙しい中、御出席をありがとうございます。

それでは、自己紹介も含めての御説明ということでお願いいたします。

○三田様 よろしく申し上げます。株式会社高島屋の人事部でダイバーシティ推進室を担当しております三田と申します。本日は貴重な機会をいただきまして、ありがとうございます。

今日は、私ともう一名担当しております木村も同席させていただきます。よろしくお願いいたします。

そうしましたら、私は一旦15分ほど伺っております。事前に厚労省様から説明の御希望内容をいただいておりますので、そちらの内容に沿った形で御紹介をさせていただきます。

テーマとしては「仕事と育児の両立支援」の制度内容ということで、最初のページでございます。こちらは働きやすい環境整備ということで、当社の中で用意している網羅的な制度の御紹介でございます。

まず、育児休職でございますが、こちらは対象については正社員、契約社員、パート社員というところで、満3歳までという形で制度化をしております。昨年10月1日の育介法ですね。こちらを受けまして、分割も2回分割可としております。そして、こちらはいわゆる男性の育児休職の取得推進のために導入した制度でございますが、連続14日以内の場合は1回目のみ有給として勤続年数に加算という男性が育児に参加するきっかけとなるために取りやすい制度ということで、こちらは2007年に導入をしております。

そして、その下の出生時育休ですね。昨年10月1日の法改正を受けまして、こちらは出生後から8週までのうち希望する期間が取得できます。最大は4週間ということで2回分割可で、ここは対応どおりなのですけれども、一方で、こちら連続14日まで有給として勤続年数に換算する形で制度化をいたしました。

次に、育児勤務と弊社内で呼んでいるのですが、いわゆる短時間勤務の制度でございます。こちらについては、現在9パターンの勤務方法を持っております。詳細については後ほどスライドで御説明をしていきたいと思っております。

そのほか、お休み関係の制度でございますけれども、失効した年次有給休暇を積立てをしているものから、育児や介護・看護を事由として年間40日まで有給で取得が可能という制度がございます。同じようなフレームの中で不妊治療のために使うこともかなっております。

もう一つ、スクールイベント休暇というものがございます。こちらはお子様もしくはお孫様の幼稚園・保育園・小学校での行事に参加するための休暇（有給）でございます。これは年次有給休暇の付与の外の休暇になっておりまして、年間上限2日取ることが可能な制度となっております。

続きまして、次のページ、介護休暇・看護休暇でございます。こちらは法律上のものになるのですけれども、法を上回るところでいいますと、無給ではございますが、年間15日まで時間単位での取得も可能という形で置いております。

そして、在宅勤務制度ですね。こちらについては弊社の場合は2017年からトライアルで始めまして、2018年に制度化をいたしました。折しも新型コロナで在宅勤務の事業者はかなり広がりましたが、その前に制度を整えていたところが功を奏したと思っております。もともと在宅勤務制度の目的としましては、ワーク・ライフ・バランスの向上はもちろんなのですが、第一には生産性の向上で、集中したり効率的に働ける環境という中で一人一人の生産性を上げていくところを主眼に置いた制度にしています。

対象者なのですけれども、我々は百貨店業というところもありますので、現場を持っている職員が大多数という中で、なかなか売場の職員が在宅勤務というのは仕事としてフィットはしない。ただ、一方で、いわゆるスタッフ系ですね。例えばバイヤーや企画、私のような人事総務、コーポレートスタッフですね。こういった者たちは基本的には在宅勤務制度を利用することができる制度になっています。

概要としましては、1か月最大8日間までというルールを引いておりますが、現状、コロナ禍で上限回数を撤廃中としております。中でも部門や職場や一人一人の業務特性により出社をほぼ必要としない、自宅での仕事をメインにしてもチーム運営上、そして、一人一人の業務上も差し支えないという判断が下りましたら、テレワークメインで働いていく制度もございます。そういった方には在宅勤務手当を支給して、そして、逆に通勤手当は支給しない形で働き方を選んでいただけるようにしたと。もう一つ、お店の勤務者を対象とした公募制度ですね。1年間の在宅勤務制度にチャレンジしてみたい方を年間50名募集して、お店の勤務者の方もテレワークができるような形の運営をしています。

そして、再雇用制度です。こちらについては、いわゆる結婚、出産、育児、そして、すみません。お手元の資料に「介護」と入れ忘れておりましたけれども、大事なところで、介護、傷病、配偶者の転勤で円満退職された方で希望される方ですね。退職時にこの再雇用の資格を認定します。離職期間が満10年以内で年齢は満45歳未満の場合、会社側の要員計画の要請と本人の希望とのマッチングにより再雇用が可能という制度を持っております。

そして、経済的支援としましても、こちらはベビーシッターさんや託児所の利用料補助などの経済的支援をしております。

次のページです。これらの育児休職と育児短時間勤務制度ですね。法律上にもあるものではあるのですが、当社の導入の変遷なのですが、育児休職制度については、法に先駆けて1986年に導入をいたしました。それ以降、利用期限ですね。満1歳までから満2歳、そして、現状は満3歳というところで、こちらについては現場のニーズ、そして、労使議論を重ねながら制度を拡充してきているということになります。

その下がいわゆる育児勤務制度と短時間勤務制度ではございますけれども、こちらについても1991年に導入をいたしまして、初めは4歳までだったところが今は基本的には小学4年生に達するまで、一部パターンにおいては中学校就学までというところで、利用期限も延ばされた。そして、パターン数も2パターンから現在は9パターンまで広がってきている形になります。

この古くからの両立支援の取組の一つの成果として、今、遡れる数字として1991年、女性の平均勤続年数は約6.2年というデータが残っておりますが、それが現在は25.9年という形になっておりまして、男性を現在抜いている状況になります。これもひとえに過去からのこうした両立支援制度の拡充が非常に効果としてあったのかという一つの指標と考えております。

次、先ほど後ほどと申し上げましたけれども、育児のための短時間勤務のパターンの御紹介でございます。9パターンございますと御紹介いたしました。まず、考え方としては、1日に働く時間を短くするというところ、だけれども、お休みの日数は変わらないというのが一つ。そして、1日の時間を短くしながら、かつお休みも減らすパターンもございます。例えば勤務A、こちらがいわゆる最も短く働くパターンなのですが、1日の労働時間が5時間なのです。基本的にはフルタイムの通常勤務者は7時間35分なのです。通常の方は7時間35分のところ、育児勤務Aの方は5時間、ただ、休日は122日ということで、フルタイムと一緒にということになります。

ごめんなさい。先に伝えていけばよかったのですが、この育児勤務Eというものがいわゆるフルタイムとほぼ同一の条件になっております。労働時間は7時間35分、年間休日数、そして、年間労働時間1,841時間、これは一般のフルタイム勤務者と一緒です。なぜこれが育児勤務になるのかと申しますと、ここの「早番固定」というところにあり、厳密に言えば早番だけではなくて、要は、始終業時間を固定するということになります。我々は百貨店業で、店頭の開店から閉店までの時間をいわゆる1直勤務でカバーをするお店もあるのですが、なかなかそれができないお店、例えば朝10時に開店する、夜9時に閉店するパターンであると、シフトを組んでいくのが一般的です。そうしたときに、基本的には7時間35分で早番、遅番、中番という形で一般的なフル勤務の人間はつくのですが、育児の時間、夕方以降の時間を確保するために、フルタイムではあるのですが、早番で夕方以降は帰れるような勤務パターンがいいという形になります。ですから、この育児勤務Eというのは、給与については通常勤務者と全く同一となっております。

育児勤務Bというのは、1日の労働時間は短めです。ただし、その分、休日を減らしますというところで、年間の総労働時間はフル勤務の人と同等を担保しているというパターンもございます。ですから、育児勤務B取得の方の場合は、給与もフルタイムと同じ減額なしでできる形になります。

育児勤務C、Dは、それぞれ育児勤務Aの少し1日の労働時間を長くしたバージョンということで、この労働時間の長さによって給与は連動、減額幅も連動していく形になります。基本形はこのAからEまでの5パターンでございます。

これに関連してあるのが、それぞれ下にあるのですが、育児勤務のAにつくF-aというものですね。そして、CにつくF-c、F-dというものなのですが、御覧いただくと、1日の労働時間は基本的には上のA、C、Dと一緒にです。休日も一緒という形になります。ただし、このF-a、F-c、F-dというのは、予定就業というあらかじめ決めた日にちに関しては、この

5時間ではなくてフルタイム、7時間35分の勤務日が設定できる勤務方法となります。これはどういうニーズから生まれたかと申し上げますと、基本的にはそのための時間を確保したいという形で育児勤務、短時間勤務を取るのですけれども、例えば百貨店で仕事をしていくと基本はシフト制になりますので、土曜や日曜や祝日にシフトに入ることも当然ございます。そうしたときに、例えば配偶者の方が土日、祝日がお休みの方だった場合、土曜日、日曜日、祝日についてはフルタイムで働けるのだと。働ける日はできるだけ働きたいというニーズがありまして、それに応える形でこの制度ができた形になります。かつ土曜日、日曜日、祝日はお客様も当然多い日になりますので、職場の中でもフルタイムで働くことに関しては非常にウェルカムでございますし、お客様が多い日に長く仕事をすることで本人のモチベーションや能力伸長にもつながっていくという、どちらかというキャリア支援の考えに近い制度を持っているということになります。

最後に、この勤務Exというものです。こちらが一番新しく導入した制度になるのですけれども、こちらも1日の労働時間は7時間35分で、休日数、年間労働時間数も全く同じです。給与の減額は一切ございません。これは何が違うかと申し上げますと、育児勤務Eが早番固定だったところが、Exは月に4日以上が遅番勤務をしますよという条件が入ったものになっています。この育児勤務Ex以外は全て小学校4年生に就学するまでが利用期限なのです。過去から育児勤務を使っている方からの声ですごく多かったのが、育児勤務期間が終わる小学校3年生いっぱい、4年生から不安で仕方がないと。フルタイムに戻るのがとても難しいと。というのは、ほとんどの方がおっしゃるのは、百貨店の特性ではあるのですが、どうしても閉店時間が9時や8時となった場合は、遅番に入ると帰るのが10時になるといったときに、小学校4年生を10時まで一人でいせていいのかという不安の声がすごく多かったのです。遅番さえなければ、早番でだったら何とかやれるのだけれども、どうしても遅番があるから退職せざるを得ないと、小学校3年生が終わり、育児勤務期間が終わって離職する方も残念ながら一定数いた中で、このExはその課題の中から生まれた制度になっています。

なぜこれが月4日以上が遅番勤務かと申し上げますと、週に1回例えばパートナーの方、お休みを取るのがほぼ前提としてあるでしょうということにおいて、パートナーの方がお休みの日に遅番に入りますとか、例えば学童であり、塾であり、習い事であり、何かしらを月に4日の遅番はまずは工面してみましようという考え方から、週に1日、月に4日という形で遅番に入らせていただくという制度になっています。このExについては小学校6年生終了時まで利用することが可能ということになります。こちらのExを入れることで、段階的にいわゆる百貨店のフルタイムへの戻しに慣れていくということも期待できる勤務パターンかと思っています。

そして、こちらは投映のみとさせていただいているのですけれども、育児勤務制度の利用状況です。1年前の数字で申し訳ないのですけれども、現状もほぼ占有率などは変更ございません。言葉として、フルキャストが我々にとって正社員です。キャストが契約社員

という形になっています。勤務パターンはフルキャストもキャストも全く同じパターンを持っておりますので、このような占有率になっているという形で、一番人気が高いのは一番短く働くパターンです。5時間働くパターンを選ぶ方が3分の1、4割近く占めているということです。休日を減らして勤務時間を確保する方は非常に少ないです。ただ、注目いただきたいのは、いわゆる育児勤務F-a、F-c、F-dというFがつくできるときはフルタイムをしますよという勤務パターンを選んでいるのが、正社員においては3割、全体を見ても30%取られているということなのです。ですから、単純に短く働くだけではなくて、やれるときはやりたい、活躍したいといった思いがこの制度利用にも見えてくると思っております。

こちらも御参考までなのですが、2015年から2022年にかけてパターンの取得の推移でございます。グレーの棒グラフが全体の正社員数です。今、どんどんすごく減ってきておまして、当然いわゆる短時間勤務を取っている方の数もどんどん減ってはいるのですけれども、このAですね。青いものがAパターンとして一番短いパターン、これは全体の要員と同じような推移で下がっているのに対し、先ほど申し上げたFパターンですね。フルタイムとの掛け合わせのパターンについては、全体の減少とイコールではなくほぼ一定の推移をキープしているということで、かなりこの働き方の考え方が定着したというところが見えてくるかと思っております。

ほかは、育児勤務者へのキャリア支援についてというところの御要望がありましたので、御紹介します。当社の中で育児勤務者メンター制度というものを持っておまして、もう10年ぐらい続けています。対象者は育児勤務者です。これは男女は問いません。そして、育児休職中の方のうち希望者の方です。やっている内容としましては、近年キャリアデザイン講座というものをやっておまして、こちらは外部の講師の方に入っておきまして、実際に育児をしながら活躍されている先輩社員を呼びまして、パネルディスカッションを行ったり、自分自身のキャリア志向としっかり向き合うためのワークですね。こういったものをやっています。どうしても育児をしながら働くというのは、それなりに大変なのです。私自身もそうなのですが、心が折れそうなこともあれば辞めたいと思うこともあるのですけれども、でも、それでも続けていくというのは何がドライブになるのかというと、仕事へのコミットだったり、仕事をもっとやりたい、キャリアをどうしたいという自分自身のグリップを持たせることが非常に重要だと考えておまして、ですから、とことんキャリアについて考えさせるというのがこの講座の中身になっております。ただ、全体はメンター制度という枠の中でやっていますので、当然先輩社員や参加者同士のコミュニケーションも非常に充実をさせているということになります。こちらは年に1回行っています。

そのほかに育児勤務者懇談会というもの、もしくはアンケート、これも年に1回やっています。ここはキャリアについてというよりは、もうちょっとフラットに制度の利用者からの意見収集や困り事、悩みなどの実態を把握する。そして、横のもうちょっとライトな

コミュニケーション機会になるようなものも、これは各店、各事業所ごとで行っているものになります。

そして、評価の御質問もありましたので、こちらで御紹介をします。短時間勤務者についての評価はどんな形でしたかということでしたので、基本的には短時間勤務者であっても通常と同じ考え方で、期初に目標設定をして、期末にその実行状況の評価するというサイクルは全く一緒です。先ほど佐藤委員の御質問の同僚の方の理解というところにもつながると思うのですが、同じ職場の従業員の方たちの運営サポート、ここも評価に入れて、具体的にこれは当社の人事評価の枠組みが業績評価と行動目標、そして、総合評定の3つで成っているのですけれども、特にこの行動目標のところですね。ここに「職場運営管理・参画・協力」というところがあります。例えば育児勤務者が多い職場であれば、そういったサポート体制などは、ほかの同僚の方たちの目標設定はここに入れることができるような仕組みになっています。

そして、毛色が変わるのですけれども、令和3年の育児・介護休業法の施行状況、個別周知、意向確認などをどのようにやられているかというところでしたので、こちらは分かりにくいかもしれないのですけれども、このようなフレームで我々はやっていますというところ。まず、妊娠・出産予定を申し出た男女全ての従業員の方に対して「出産予定申出書」というものの前提を持っています。具体的フローを御覧いただくと一番分かりやすいのですが、まずは御本人から妊娠しました、もしくは配偶者が出産予定ですという報告が入りましたら、各店、各事業部に人事機能がありますので、まずは「育休ガイド」というものを作っています。育休ガイドと、あとは出産予定申出書・意向確認書というものを御案内を御本人にします。御本人は育休ガイドを確認した上で、この申出書・意向確認書を店や事業部の総務に出します。当然そこで面談希望があった場合は面談を実施しますというところで、まずは妊娠・出産予定が確実に各店総務で把握できるような状況にすることと、意向もそこでしっかりと確認をするということです。実際にお生まれになりましたら、出生届と育休申請書を出していただくという流れでやっていますということになります。

そして、こちらは最後のページにはなるのですけれども、両立支援に関するニーズの把握や両立支援措置の検討、導入に当たって取り組んでいることということなのですけれども、ニーズ・声を拾う仕組みは様々なツールがあります。特に育児との両立に絞って考えると、育児勤務者を対象にアンケートを現在も取っておりますということであったり、制度上、人事アセスメントですね。年に1回自己申告面談ですとか、あとはセルフサーベイなどで実際の生の声が上がってきています。そして、これは人事主体というよりは会社全体なのですが、社長ミーティングといいまして、実際に社長が各店を巡回しまして、そのマネージャークラスはもちろんなのですが、本当に一般社員、はたまた取引先の従業員までも交ぜていろいろな問題点や何か困っていることはありますか、提案したいことはありますかというものを車座で話すような仕組みがずっとございます。この社長ミーティング

から、育児回りの制度への御意見はここを通してくることも多いです。あとは提案運動ですね。こちらでも業務改善や会社の制度について何かしら意見があったり、このように変えたいのではないのかというものを直接提案できるような、そんな制度もごぞいます。

労使上の話でいいますと、定例会議としまして総合福祉研究会がごぞいます。この組上でいろいろな両立支援の仕組みですね。例えば先ほどの育児勤務メンター制度などもそうですし、当然法改正による規則改正等々が行われる場合はここの場を通じて深く議論しています。そして、SAY活動というものもごぞいます。これは古く1974年からずっとやっている活動なのですが、職場のありとあらゆる声を集めて、労使対等の立場で議論をするというテーマの活動をしています。最後は労使といいますか労組側なのですが、全組合員アンケート、こちらでも不定期で実施しているということになります。

一方的にお話をさせていただきましたけれども、以上となります。ありがとうございます。

○武石座長 ありがとうございます。

非常に幅広い制度で、高島屋さんは本当に法律前から積極的にやられたと思います。

多分いろいろな御質問があると思うので、最初に御質問を聞いてしまって、その後にもまとめて答えていただくことにまずはしたいと思うのですが、質問のある方。

佐藤委員、どうぞ。

○佐藤委員 どうもありがとうございました。

特に短時間勤務の方がフルタイムに移行しやすいように少しずつ選べる、これはすごくいいと思いますし、職場の短時間勤務の方をフルタイムの人がサポートするようなことも記入すれば評価の対象になるのはすごくいいなと思いました。本当にありがとうございます。

伺いたいのは、フルタイムの人が育休を取ったときの代替要員なのですが、代替要員を入れないというのであればそれでいいのですが、有期や派遣で入れる場合、事前に予算を組んでおかないと雇用できないと思うのですが、その辺はどうされているかということなのです。

もう一つは、短時間勤務の人が多いようですので、短時間勤務の人が例えば売場に2人も3人もいると、変だけれども、8分の6ですね。7.35分の6。そうすると、要員管理上、短時間勤務が多い場合は要員をその分配置しているのかどうか、2点伺えればと思います。

○武石座長 ありがとうございます。

ほかに御質問のある方はいらっしゃいますでしょうか。

池田委員、どうぞ。

○池田委員 育児勤務Fなのですが、端的に言って管理が煩雑になって、かえってシフトを組んだり、人員の配置、オペレーションが煩雑になって嫌だというむしろ逆の反対意見が現場から出なかったかを補足的に伺いたいということが1点。

もう一つ、育児勤務のBとEとExは実労働時間が所定のフルタイムなので、子育て以外

の要件でも使いたい、あるいは介護、あるいは学校に通いたいとか、そういう要望もあるのかどうかを聞きたいです。先ほど来、子育てをしている人だけがこういう特別な働き方をするよりみんなに開かれていたほうがいいねという話が出ていることとの兼ね合いで補足していただけたらありがたいと思います。

○武石座長 ありがとうございます。

ほかにいかがでしょうか。

所委員、どうぞ。

○所委員 2つ質問させていただきたいのですが、育児勤務のジェンダー比です。男性はどれぐらい使われているのかが一つと、もう一つは長さです。第2子、第3子で取られて、最長どれぐらい使われて復職されているのかという2点をお伺いしたいと思います。

○武石座長 水町委員、どうぞ。

たくさん出てきて、三田さん、申し訳ないです。

○水町委員 お子さんの年齢構成で、例えばゼロ歳のとき、1歳のとき、2歳のとき、3歳のとき、それ以降というときに、完全に育児休業を取るか、短時間勤務か、それともフルタイムも含めた勤務なのかの大体のことが分かれば教えてください。

○武石座長 ありがとうございます。

久米委員、どうぞ。

○久米委員 質問が多くて申し訳ありません。

この勤務制度の利用状況を見ると本当に一目瞭然というか、お互いに支え合っていることがよく分かるのですが、お互いのシフトや全体の分布を社員で共有して、納得感や公平感を高めるような工夫はされているかどうか教えてください。

○武石座長 小田委員、どうぞ。

○小田委員 よろしく申し上げます。ありがとうございます。

3つございます。まず、この育児勤務Exなのですけれども、こちらはいつまで使う人が多いのか、いつになったらフルに戻すのかというところを教えてください。

あと、企業側としてどのパターンを使ってほしいみたいなメッセージングがあるのか、それとも例えばできるだけ早くフルに戻してほしいとか、そういった意向を伝えているのかどうかを教えてください。

最後に、社長ミーティングは面白いなと思ったのですが、ここを通ってきて実現した育児に関する制度や工夫について教えてください。

○武石座長 三田さん、怒涛の質問攻撃でしたけれども、もし漏れてしまったものがあつたらまた後からお聞きしますので、一通り質問が出ました。お願いします。

○三田様 ありがとうございます。全部聞き取れたか自信がないのですが、聞き取れたところから順番にお答えしていきます。

まず、冒頭は佐藤委員だったかと思います。予算の話ですね。実際に育休に入った人間

の代替要員に有期を入れたり派遣を入れているのではないのか、その予算についてはという御質問なのですが、例えば休職に入る人間が正社員だった場合は正社員がその穴を埋めていくというのが基本の考え方です。契約社員の方が取られた場合は契約社員の方がその穴を埋めていくという考え方ですので、あえて育児休職者が出たときに外から採用するとか、派遣を使うということは基本していません。今の育児休職者のしかも長期で取っているのはほとんどが女性ということもありまして、妊娠で出産予定が分かった段階で会社は情報をつかんでいますので、一方で、会社としての要員計画ですね。予算イコール要員計画になりますので、要員計画は半期に1回つくっていきますので、その段階でこの方が1人いつぐらいに抜けるということが分かっているならば、そこに1人新しい人を配置するという形を取っていますので、そういう意味では育休者をあらかじめ想定して、予測して、予算をつけるということはしていないというのが御回答になるかと思っています。

もう一つ、1つの売場で2人も3人も育児勤務者がいる、要員はその分増すのかという御質問なのですが、一定の確実なルールがあるわけではなくて、その売場の状況や職場の状況ですね。あとは今、定年後再雇用の方もすごく増えていますので、そういった方たちの配置を全体を見ながら調整をしていますので、基本的には頭数は1です。短時間でも1です。ただ、それが実際にその売場、職場にとって要員数として適正かどうかを判断して、その要員数、計画値を増やすもしくは減らすことはままあります。ですから、短時間勤務者が2人いたらそこは1人で0.5、0.5で1とカウントするとか、そういう考え方は実際は持っていないという形が回答になるかと思えます。

もう一つ、次にF勤務の管理が煩雑になるのではないかと、反対意見があるのではないかと御質問をいただきました。こちらについては、現場のシフト管理という意味であれば、我々はいつも1か月前にいわゆる勤怠、勤務予定というものを組みます。F勤務だけではなくて、弊社の場合、短時間のクルー、いわゆるパート社員の方やアルバイト社員の方など本当に働き方が多様な方が物すごくいらっしゃいますので、現場としてはF勤務が入ることでシフトを組みづらくなるというのはほぼ聞かないです。慣れているというところがあって、むしろいつも早番にいる方が夜までいてくれるとか、もっと長くいてくれるというほうに対して非常に前向きな受け止めのほうが多いかと思っています。正しいか正しくないか分からないのですが、常に現場は人がいない状態になりますから、少しでも長く働いてくれたらうれしいというところです。

一方で、人事管理上、給与の管理などのシステム構築には相当苦慮しましたし、システムをちょっと変えようとするところなどいろいろなところでひずみが出てしまうので、どちらかというと我々管理側が煩雑ではありますけれども、現場にとってはそうでもないかというのが回答になります。

次が、育児勤務のパターンですか。BやExは育児のためだけなのかという御質問でしたか。

○武石座長 子育て以外の理由でもできるのではないかと、介護などはどうで

すかということです。

○三田様 ありがとうございます。

今日は育児との両立というテーマでいただいていたと思っていましたので情報を入れていなかったのですが、全く一緒ではないのですけれども、実は介護勤務にもこのような時短勤務がございます。ほかにはリハビリ勤務といたしまして、いわゆる傷病ですね。例えば傷病でお休みされていた方が復職されて、いきなりフルではなくて短時間勤務で働くリハビリ勤務も同じようなパターンでございます。

我々の課題でもあるのですけれども、先ほどの育児の制度や歴史が変わって行って、今の20代の悩みなどに応えていられないのかということでは我々もすごく思っています、この短時間勤務なのか、もしくは日数を減らすパターンなのか、学びですね。学びなどの働き方を今後もうちょっと広げていこうかという動きを労使でも議論を始めているところではございます。

次は、例えばお子様が第1子、第2子、第3子、たくさんいらっしゃる方は最長どれぐらいになるかという御質問で大丈夫でしたでしょうか。

○武石座長 制度利用の男女比がざっくりどのぐらいですかというのが一つあるのです。育児休業や時短勤務の利用の男女の割合ですね。

○三田様 かしこまりました。

育児勤務、短時間勤務に関しては、99%が女性です。男性も本当に数名片手に入るぐらい取っていますけれども、99%女性です。介護などになるとまた話は違うのですけれども、育児休業については男性はほとんどが短期で取っていますので、ほとんど長期で取る女性とあまり割合で比べられないのですけれども、今、男性も育児休業はお子様が生まれましたら100%取るようにしていますので、年間40名から50名ぐらいお子様が生まれる職員がいますので、その人数は確実に取っていると御理解いただければよろしいかと思えます。

最長というところの話なのですけれども、小学校3年生終了時までというところを考えると、単純に9年間ですね。育児休業もあります。過去5年ぐらい前までだったか、最長の上限12年間というものを設けてはいたのですけれども、でも、その12年ももう撤廃をしていますので、本当に20年近く短時間勤務の方がいるのも事実ではございます。

すみません。次の御質問が聞き取れなかったのです。

○武石座長 水町委員の御質問でしょうか。

○水町委員 お子さんの年齢、ゼロ歳のときには完全に休む人が多いのか、1歳、2歳になると短時間勤務、もうちょっと大きくなるとフルタイム勤務に移行していくような、そういう傾向があれば教えてください。

○三田様 分かりました。ありがとうございます。

正直、傾向は年齢によってあるというよりは、取る人で全然違って、例えば育児休業の平均取得も女性でいうとならせば1年半なのです。弊社は3年間取れるのですけれども、ならば1年半なのですが、1年半が一番多いかということでもなくて、凸凹なのです。

5か月、4か月で出てくる人もいれば、3年間取る人もいます。結局3年間取る人は戻った後も一番短い時間なのです。3年間を取った後、育児勤務Aを取るということです。5か月、4か月で出てくる人は本当に働きたい気持ち満々なので、例えばF-cなど最初から一番マックスな短時間勤務を取ったりしますので、お子様の年齢によって傾向は、そこに相関関係はあまり見られないのです。ただ、全体的な傾向としては、最初の復帰直後はAから始めつつも、少しずつ慣れていったら延ばしていきたい、もしくは延ばすというほうが、これは間違いなくあるかとは思いますが、ただ、それは復職時期が人それぞれなので、年齢によってというところはなかなかないかと思っています。よろしいでしょうか。

○武石座長 ありがとうございます。

次は久米委員、すみません。もう一度。

○久米委員 従業員が時短制度を利用するときの公平感や納得感を高める工夫がありますかという問いをお願いします。

○三田様 これは本当に悩ましいところで、正直、お子様を持ちたくても持てない方もいれば、当然独身ですずっと働かれています方もいらっしゃるの、その壁は永遠の課題だと思っています。制度設計側としてできるだけ意識したいのは、何でもかんでも育児を拡充しますということだけではなくて、例えば先ほど少し申し上げた学びに対する制度、学びに対するワーク・ライフ・バランスも意識する。何かしら制度をつくっていくときにセット販売と言ってしまうのは悪いのですけれども、育児だけではなくて従業員の生活充実のために例えばこんな制度もという形で入れていくことは割と昔からやっているのです。いつだったか、御紹介したスクールイベント休暇や男性の育休などをやったときに、セットでボランティア休職やボランティア休暇の制度も併せて入れたりしています。育児だけではなくて去年は少し毛色を変えて不妊治療に関するところを広げてみたり、会社としての制度設計があまりに偏らないようにというところはもちろん意識はしています。

ただ、一方で、ボリュームは圧倒的に育児が一番多いことを考えると、現場の回しの中においてのどこかしら不公平感なのか、納得いかない感というのは、そこはすごく難しいというのが実態で、そこについては永遠に取り組んでいくところかと思っています。よろしいでしょうか。ありがとうございます。

○武石座長 あとはもう一つ、Exをいつまで使う人が多いかということと、どのパターンを使ってほしいという会社側のメッセージがあるかどうか、あとは社長ミーティングの成果ですね。

○三田様 ありがとうございます。

Exについては2020年に導入しましたので、ちょうどそこから3年たって、ほとんど皆さん小学6年生の期限まで使われています。

企業側のメッセージとしては、長い制度利用はキャリアロスにつながるの正直明らかなので、できる限りフルに戻っていく訓練という意味ではFにしてみるとか、少しずつ時

間を延ばしてみるだとか、そういったところについてメッセージはやっています。ただ、やり過ぎると、本人たちもセーフティーネットとして使っている部分もあるので、そこはバランスとして難しいのですけれども、やれるときにはやっていきたいと思いますというのは、先ほどのキャリアデザイン講座などでも毎年しつこくお伝えをしているところではあります。

たしかもう一個、社長ミーティングで実現したところという御質問もあったと思うのですが、まさにExなども社長ミーティングでダイレクトに話が入ったものです。あとは、もっと柔軟な働き方をしたいというところでは、例えば在宅勤務制度などの運用においても声が上がったりしていますので、そこはできる範囲でお応えをしていくようなことをしています。ありがとうございます。

○武石座長 一通り御質問にお答えいただきました。本当に時間を超過してしまって申し訳ありません。ありがとうございました。

まだいろいろあると思うのですが、もし何かあったらメールなどでお願いは可能ですか。もし追加の御質問があったら別途お聞きするかもしれません。なるべく御負担をかけないようにしたいと思いますが、本当にありがとうございました。時間を超過して申し訳ありません。

では、三田様はここまで大丈夫です。ありがとうございました。

○三田様 ありがとうございました。

(株式会社高島屋退室)

○武石座長 時間が余ったということなのですが、既に超過しているので、今日はヒアリングを2つさせていただきました。小田委員も本当にありがとうございました。

今日は時間が1時間半しか取れなかったのでタイトになってしまいました。御協力をありがとうございます。

では、予定の時間が過ぎていきますので、本日はここまでとさせていただきます。

次回もヒアリングを行う予定となっています。

では、次回の日程について事務局から御案内をお願いいたします。

○新平職業生活両立課長補佐 本日は誠にありがとうございました。

次回の日程につきましては、追って御連絡させていただきます。よろしくお願いたします。

○武石座長 時間を超過してしまって誠に申し訳ありません。

では、本日の研究会はこれで閉会とさせていただきます。どうもありがとうございました。