

令和5年6月20日

第3回東京くらし方会議

午後2時開会

【松本次長】

定刻となりましたので、これより第3回「東京くらし方会議」を開会いたします。

本日は、ご多忙の中ご出席を賜りまして、誠にありがとうございます。

私は、事務局を務めております東京都産業労働局次長、働く女性応援担当理事兼務の松本でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

本日の会議は、10名中9名の委員の皆様にご出席いただいております。誠にありがとうございます。

なお、森信委員におかれましては、途中よりオンラインにてご参加される予定とご連絡をいただいております。

また、座長の権丈委員が本日ご欠席でございますため、配付資料2、本会議の設置要綱第6の3に基づき、あらかじめ権丈座長より炭谷委員を座長代理とする旨ご指名がございましたので、炭谷委員に座長をお願いいたします。

なお、本日の会議は、前回同様、ペーパーレスで行い、会議資料は基本的にお手元のタブレットやテレビモニターに表示いたします。

それでは、これからの議事の進行は炭谷座長代理にお願いできればと存じます。炭谷様、どうぞよろしくお願いいたします。

【炭谷座長代理】

座長代理にご指名いただきました炭谷でございます。どうぞよろしくお願いいたします。委員の皆様にご協力いただきまして、実りある議論を行いたいと思いますので、よろしくお願いいたします。

初めに、小池知事から一言ご挨拶をお願いできればと思います。よろしくお願いいたします。

【小池知事】

皆様こんにちは。お暑いところ、また、お忙しいところ、ご参集いただきましてありがとうございます。今日で、これでもう3回を数えることとなりました「東京くらし方会議」でございます。オンラインでご参加の皆様方も、どうぞよろしくお願いいたしますを申し上げます。

私最近、国際ランキングを見るのがだんだん怖くなりまして、見ると大体下がっていて、一生懸命日本で、また東京でやっても、世界やその他の国々のほうが、より積極的に進んでいる結果だろうというふうにつくづく思います。特に日本型の働き方というのは、昭和の流れがまだまだ抜けない。コロナ禍で随分テレワークなども含めて変わった、また、変わらざるを得なかったところがあるかと思っておりますけれども、しかしながら制度を考えてみますと、旧態依然とした古い家に押し込められていると、そして、それぞれの持ち味が十分に生かされないまま、みんなが不満に思っている、そういう状況ではないかと思っております。

一方で、いい話もあります。先日行われました統一地方選挙におきましては、23の特別区が東京にはありますけれども、そのうち、これまでお1人だけだった女性区長さんが、一気に6人まで増えて、23対6ということになりますと、4分の1を女性が占める。かつ、議会によっては女性議員が半数を上回るという、そのような議会が現れてきております。選んでいるのは区民や有権者でありますから、ある意味、いろいろ制度を決めるところと、それから有権者、国民との意識の乖離が見られるのではないかなと思っております。

そして、女性の首長さん、先ほどの区長さんを含めまして、女性の知事は私と山形の吉村知事のみであります。市長さんも増えてきている、区長さんも増えてきているということで、仲間が全国各地で頑張って、連携してお互いのノウハウを生かし合いましょよということで、「女性首長によるびじょんネットワーク」という、そのようなネットワークをこれまでも立ち上げておまして、お互いのノウハウを共有し合ったり、お互いの産品をオンラインマルシェで皆さんに提供して、お買い求めいただいて、経済のほうも、より生かしていこうといろいろな工夫をしております。今回、G7の男女共同参画・女性活躍担当大臣の会議が栃木県で開かれますので、私も参りまして、そこで女性首長によるびじょんネットワークの皆さんと、また、現場にいられない方々にはオンラインでやり取りをしていこうという、このような段取りをしております。

ちなみに、さっき私の本棚から引っ張り出してきたのですが、これは、僭越ながら2013年6月30日、

第1刷発行、私の書いた本なんですけれども、「20/30プロジェクト」という単行本で、1%から30%と書いてありますのは、現在、上場企業取締役の女性比率が1%で、世界最低水準。これを2020年までに30%、世界標準にしようという本を大昔書いたんですが、何周遅れかでそっちの方向に行きそうなので、随分タイムラグがありますけれども、方向性は何とか望む方向には行っているなど。

それから、先ほど女性議員が増えたと言いますが、候補者にならないと議員は増えないんですね。これは当たり前で、任命制でない限り。昔こういう広報を担当して、「求む、女性候補。」というので、これはゲラなんですけれども、私は担当で作ったんですけれども、都連のお偉い方に瞬殺されました。

というようなことをずっと重ねておりますので、私がこの「くらし方会議」にかける思いは皆さんと通ずるところもあろうかと思えますし、また、国のほうも今回、少子化対策を含めまして、既に総理が発表されておられます。方向性はもちろん同じであり、どうやって女性の力を生かしていき、そして少子化対策を進めていくのか。男性の生きがいのことについても、もちろん考えていくことが、より有効になるわけでございます。

そんなことで、これは日本の力を、全体の社会の力をどうやって生かしていくかということにはほかならないわけでございまして、皆様方のご議論を楽しみにいたしております。

前回は笠木委員が、多様な暮らし方・働き方を支える社会保障のあり方、作り方についてお話をいただきました。そして斉藤委員からは、女性が働くこと、産み育てることに関する課題解決策について提言を頂戴いたしております。こういった変化のあり方について、社会保障制度の情報発信などについてのご意見、アイデアも出されております。

誰もが日々の生活や、そしてまた人生を豊かに過ごせるように、働き方を改めて考えてみるということはとても大事であります。都では、「育休」という言葉は何か遊んでいるように聞こえるので、「育児」という言葉を使っております。私も毎日エコバッグ、これを背負って宣伝、サンドイッチウーマンをやっておりますが、そういう発想から、そうは言っても、会社は人がいなくて困るんだよというような話になってくると、それは制度の話になってくるとということで、総合的に設計をしなければならない。

今日は水町委員のほうから、「東京から日本の働き方・くらし方を変えるための提案」をいただきます。そして村田委員からは、「欧米主要国の多様な働き方」をプレゼンテーションしていただくように存じます。女性も男性も夢、希望を抱きながら、自己実現を追求できる働き方を、東京から実現をしていくということが必要かと存じますので、活発なご議論をよろしくお願いを申し上げます。

では、炭谷座長、よろしくお願ひします。

【炭谷座長代理】

小池知事、ありがとうございました。非常に意欲に富んだ知事のお言葉をいただいたのではないかなと思います。私もこの会議のメンバーも、しっかりとそれに応えて、これから検討を進めてまいりたいと思っております。

皆様方、知事は次のご公務があられるようでございますので、ここで退席されます。小池知事、どうもお忙しい中、ありがとうございました。

【小池知事】

ありがとうございます。皆様のご発言はしっかりフォローしてまいりますので、よろしくどうぞ。ちなみに、シールもありますので、よろしかったらどうぞ。ありがとうございます。

(知事退室)

【炭谷座長代理】

それでは、早速議事に入りたいと思います。

次第に従いまして、まず初めに、事務局から事務局資料のご説明をお願いいたします。

本資料は、事前に委員の皆様にお目通しいただいていると思っておりますので、ポイントを絞ってご説明いただければと思います。

【田代部長】

それでは、事務局の資料を説明させていただきます。資料3をご覧ください。

まず、1ページからは、前回、第2回会議でいただいた主なご意見を掲載しております。くらし方・働き方の変化に対する社会保障制度や、社会保障制度等の正しい理解と思い込み、仕事と家事・育児の両立などについてご意見をいただきました。

3ページからは、女性の活躍促進に関する状況をお示ししております。

3ページ、4ページでは、冒頭知事からお話のありましたG7栃木県・日光男女共同参画・女性活躍担当大臣会合の概要を掲載しております。本会合は、「コロナ禍での経験を生かす」、「女性の経済的自立」をテーマに開催される予定です。

5ページは、G7会場の近接において都が開催する女性首長によるびじょんネットワークin栃木の概要で、こちらでは鈴木委員に基調講演をいただく予定となっております。

6ページでは、G7各国との比較をお示ししており、女性役員割合、男女間賃金格差ともに、各国と比較して日本は低い水準となっております。

また、7ページには、各国の働き方、女性活躍に関する取組例をお示ししております。本日の会議では、G7各国の状況も踏まえながら、女性が活躍するための働き方・職場づくりなどについてもご議論いただければ幸いです。

8ページからは、働き方や職場環境に関する状況についてお示ししております。

8ページでは雇用形態別の労働時間の推移を、9ページでは正社員の転勤状況をお示ししており、企業規模が大きいほど転勤の割合が高くなっております。

10ページでは年次有給休暇の取得状況について、産業や企業規模によって取得率に差があることをお示ししております。

11ページでは他国との職務別賃金の比較を、12ページでは賃金制度の状況をお示ししており、管理職層・非管理職層ともに役割・職務給の導入率は増加しております。

13ページ、14ページでは、多様な働き方に関する制度の導入・利用状況をお示ししております。利用状況を見ると、短時間勤務制度などは女性に多く利用されている状況となっております。

15ページでは、都内企業のテレワークの導入状況をお示ししております。6割を超える企業が導入しており、導入の目的は、通勤時間の削減や育児介護などを抱える従業員への対応が多くを占めております。

16ページ、17ページは兼業・副業に関するデータです。副業を希望する雇用者数は増加傾向にあり、都内企業の3分の1が従業員の兼業・副業を認めております。一方、認めていない企業ではその理由として、業務への支障や健康・労務管理の問題を挙げています。また、兼業・副業を受け入れている企業では、人材の確保やイノベーションの創発につながったなどの効果を感じていると回答しております。

18ページでは、従業員規模別雇用者の状況をお示ししており、男性は1,000人以上が働く企業に勤めている割合が、女性は99名以下の企業の割合が最も大きい状況となっております。

19ページには勤続年数の状況をお示ししており、男性よりも女性のほうが勤続年数は短く、また、企業規模が小さいほど年数が短くなっております。

ここからは参考資料といたしまして、21ページから24ページには、前回会議からこれまでの政府の少子化対策や働き方・社会保障等に関する動向を、25ページには、これまでの会議の議論等を踏まえて、先日、東京都が実施した国に対する提案要求の概要をお示ししております。いわゆる「年収の壁」等への対応や、小学校就学後も利用できる両立支援制度の導入、フリーランスの方が安心して働ける環境整備等について提案要求いたしました。

26ページには、先月28日に実施した「カンファレンス「東京から変える！これからの女性の働き方」」の開催結果をお示ししております。こちらには村田委員にご登壇をいただきました。

27ページでは、後ほどいただくプレゼンテーションに関連して、国や都の働き方に関する認定制度についてご紹介しております。

最後に、28ページでは、将来の受給可能な年金額を簡単に試算できる公的年金シミュレーターのご紹介をしております。

大変雑駁ではございますが、事務局からの説明は以上です。

【炭谷座長代理】

どうもありがとうございます。

それでは、続きまして委員からのプレゼンテーションに入りたいと思います。

まず初めに、水町委員からのご発表をお願いいたします。テーマは「東京スマート2030ー東京から日本の働き方・暮らし方を変えるための提案ー」です。

それでは、水町委員、よろしくをお願いいたします。

【水町委員】

皆さん、どうもこんにちは。ただいまご紹介いただきました水町と申します。専門は労働法の研究をしておりまして、これまで働き方改革などでいろいろ研究をしたり、提言をしたりしてまいりました。本日は、働き方改革、これからの日本の働き方とかくらし方に対して、東京都として何ができるのか、何をやるべきなのかという観点から、「東京スマート2030」、これは仮に私が夢を見ながら考えたタイトルで、別にこれに全くこだわりはありませんが、2030年ぐらいには日本の、少なくとも東京の中小企業を中心とする多くの企業は、スマートな働き方が実現できるように、東京都としてこれから5年、6年何をやっていくべきか、というところについてお話しするというので、「東京から日本の働き方・暮らし方を変えるための提案」というお話をさせていただきます。

資料で、最初は、『働き方改革』が目指してきたもの」というので、2018年に、いわゆる働き方改革関連法が成立して、そこから具体的な働き方改革が進んできたのですが、その背景にあったものとか、さらに、具体的にどういうふうな改革が進められてきたというのは時間の関係上省略します。背景には、日本の正社員システムを変えると、その中で少子化が深刻になってきたり、デジタル化対応をどうするかという背景があって、今、働き方改革が直面している諸相も大分変わってきているということも一部書いていますし、さらに、その次の2枚目以降は、今、働き方改革phase 1、phase 2という言葉がよく使われますが、一般的に言うと、2018年働き方改革関連法という当初の働き方改革の法律のものが元祖phase 1 といって、その後、テレワークも含めていろいろな形で働き方改革が安倍政権の後、次の政権、その次の政権の中で行われているというのがphase 2 と言ったりしていますが、これは別に政府が定義して、ここまでがphase 1、phase 2 と言っているわけではありません。この中身はもうご存じだと思いますので、資料をご覧くださいだけだと思います。

今日私がお話ししたいのは、資料でいうと38ページになるでしょうか。『働き方改革』の到達点と課題」。2018年働き方改革関連法が成立して約5年、そして、その法律が施行されて4年以上が経過した今、働き方改革ってどこまでいっているのか、これから何をすべきかという点を、ちょっとここで考えてみたいというところですよ。

まず、働き方改革の一番の課題は、長時間労働を是正するというので、1か月当たり100時間未満、複数月平均で80時間以下という上限を罰則つきで労働基準法上定めて、これ以上の長時間労働をしたら罰則を適用するよというので、日本の労基法上初めて労働時間に上限をつけた。この月100時間、80時間の残業は、皆さんご存じだと思いますが、どこから来たかという、過労死ラインから来ています。このまま長時間労働をしていて、脳疾患、心臓疾患になったら労災になるよという過労死ラインから労働基準法上の上限が設定されていて、これは働き方改革の中でメインで、罰則つきなので、意識としては中小企業の中にもかなり浸透してきて、100時間とか平均80時間を超えたら労働基準監督署がやってきて、かなり厳しいことを言われるよという意識は広がってきているとは思いますが、じゃあ長時間労働の問題はこれだけかという、死ぬほど働かないということを超えて、さらにワーク・ライフ・バランスとして、私生活と仕事のバランスが取れた働き方ができるのか。さらには、今日この後、村田さんからお話があると思いますが、欧米諸国の働き方は、基本的には残業のない所定労働時間、決められた時間働くという、外国でいう、いわゆるノーマルな残業のない働き方が実現されているかという、これはまだ、これからの課題になっていて、今ようやく死なないぐらいの働き方を罰則つきで実現していこうよということがようやく浸透してきているところです。ワーク・ライフ・バランスと言われてはいますが、やっぱり長時間労働というのは、今でも少なからず残っていて、今、女性活躍とか少子化対策、育児休業・介護休業と言っていますが、残業のない働き方が実現できない。ノーマルな社員だと言われている人たちが、普通に残業を織り込んだ働き方をしているということによって、全体としてのワーク・ライフ・バランスとか日本の働き方のバランスがうまく取れていない。女性活躍とか少子化対策というのを個別のテーマごとにいろんな政策を、お金をつくったり、法律を

変えたりしてやっていますが、やっぱり根本的に変わらないのは、長時間労働が直っていない。長時間労働が直っていないので、一方で休む人がいると、休まずに長時間労働をせざるを得ない人たちが、残る人たちがいっぱいいて、そのバランスが取れていないということが根本問題で、この後もお話しするような最大のネックは、長時間労働がまだまだ残ってノーマルな働き方ができていないというのが、働き方改革5年たった時点での、もう一遍日本で考えるべき重要なポイント。

休暇、年休については、年休付与義務というのが、これも罰則つきで、年休は、日本は労働者が取る取らない、いつ取るか決められる。だけど、そしたら誰も取らないという会社もあるので、少なくとも取らないと言っている人にも、5日間は必ず会社があげてくださいというのが罰則つきで実現されて、今この年休付与義務5日をあげていないところに対しては、労働基準監督署もチェックをして、指導を行ったりしている状況ですが、労働基準法上与えられている年休は、基本20日間なんですよ。20日間のうち、少なくとも5日間は必ず罰則つきであげてくださいと言っているのです。諸外国で実現しているような3週間、4週間、5週間、6週間年休をフルにバカンスとして取るということは、まだ日本では実現してなくて、少なくとも5日間あげましょうねというレベルで、今全体として、労働基準法上20日間のうち、平均が少しずつ上がってきて、でも、5割をちょっと超えたというぐらいのレベルになっていて、まだ年休を完全に消化するという状況にはなっていない。

正規・非正規の格差は、同一労働同一賃金というので、働き方改革の中で同一労働同一賃金ガイドラインをつくってかなり一生懸命やってきたのですが、やっぱり壁にぶち当たっているんですよ。これは何でかということ、諸手当については、今まで正社員だけに払っていた諸手当を、短時間の人とか有期契約の人にも付与しましょうねというので、諸手当の整理、改変は進んできています。東京都の中でもいろんな改革がなされていると思いますが、問題は、いわゆる正社員制度の本丸である基本給制度とか、それに付随する賞与とか退職金という正社員のために制度設計されてきた賃金については、どうやって改変して、どうやって短時間とか有期の人に付与するのかということが、制度設計が難しく、かつ、裁判所に行ってみても、正社員はいろいろな負担を負っているから、正社員制度というのは、そんなに不合理じゃないんじゃないのという判決が出たりして、そこの本丸に当たるとなかなか改革が進まないという壁にぶち当たっている。じゃあ、正社員制度はこのままでいいかということ、正社員制度は、やっぱりこのままじゃいけないよねという中で生まれてきているのが、いわゆるジョブ型雇用とか、職務給を普及していこうという正社員の賃金制度、処遇制度自体を何か変えなきゃいけないけれども、どう変えていくかということで、ジョブ型雇用とか職務給制度で、今これは模索中です。ここの正社員の本丸が変わらないので、正規・非正規の格差といっても、部分的に手当はどうか調整したけれど、本丸の制度は正社員制度が変わらない限り、全体としての改革がなかなか前に進まないという状況です。

テレワークについては、コロナの中で一旦大分進みましたが、ご存じのようにコロナが一時落ち着いてきて、そしてやっぱり多くの企業では対面・出勤に戻ってきているという対面・出勤回帰の現象が起こってきていますが、ただし、情報産業など人手不足感とか、要は人材獲得競争が非常に激しいところでは、テレワークを導入しないと人が来てくれない、定着してくれないというので、テレワークをニューノーマルとして残すというのが大企業を中心に残っているところです。これをどうするかということと、実際にテレワークをしている中で、例えば中抜け時間をどうするか。労働時間管理の問題とかテレワークに伴う孤立化、ストレスの問題というのも出てきていて、その健康管理の問題をどうするかという実務上の課題も出てきているところです。

副業・兼業も、やったほうがいい、やったほうがいいとすごく言っているんですが、これも最大の課題は長時間労働。正社員で、本業で長時間労働しているのに兼業・副業していいと言って、これ以上兼業・副業をしたら死んじゃうよという人たちが、何で兼業・副業をそんなに勧めているの。本業で一生懸命長時間働いているからというところが1つありますが、もう1つ、今、日本の労働基準法上、労働時間の通算制というのが取られていて、1つの会社で事業場が違うときだけではなくて、会社が違っても兼業・副業で、会社が違って働くときも労働基準法上の労働時間は通算するという考え方を、今でも日本の政府・厚生労働省は維持しているので、本業でフルタイムで働いていて、兼業だと時間外労働より割増し賃金になるとか、場合によっては過労死ラインを超えて労基法に違反するという問題に対して、どう労働時間の通算をして管理をするかというのが、実はすごく難しい。ちゃんとコンプライアンスをしっかりとしようと思っている企業であれば企業であるほど、兼業・副業の制度設計をすることが難しくなっていて、実際にはフリーランスだったらやっていいと。フリーランス

だと労基法上の労働者じゃないと考えられるので、フリーランスで業務委託で労働者以外だったら自由にやっていいけれど、雇用されて労働者で兼業・副業をやると、我が社の労基法上の労基法違反の問題も出てくるので、それはちょっとやめてくれとか、制度設計が難しいという状況になっていて、なかなかこれも政府が声をかけても、実際、現場で進まないという状況になってきています。

高齢者の就業促進は法改正があって、60歳定年からその後65歳まで雇用を確保するとか、さらには今、70歳まで雇用だけじゃなくてフリーランスも含めて就業を確保するということが努力義務として言われていますが、やっぱり全体として見て最大の問題は、高齢者が雇用を継続するとき処遇が大きく下がってしまう。60歳から65歳まで再雇用とか嘱託になって賃金が下がるとか、さらには、65歳から70歳までも同じように延長線上で、処遇があまり高くないので、能力を生かした働き方もできないという矛盾が出てきているのはなぜかという、日本的雇用システムで、定年まで、60歳までは年功賃金で給料は上がっていきますよ。でも、定年までで制度設計をしているので、定年後、65歳まで延ばしてください、70歳まで延ばしてくださいと言われても、急にそのままラインを延ばすことができないので、65歳まで、70歳まで延ばすけれども、そこは特別で、もう1回仕切り直しで、定年で退職金を全部払って、安い報酬で雇用を継続するということが行われているというので、逆に能力を生かす土台もないし、だったら辞めようという人もいるし、能力を生かして働いていても処遇が低いから不満がたまるという状況が、大企業では結構たくさん見られています。他方で、年功賃金になっていない中小企業はたくさんあるわけですよ。別に30代でも40代でも50代でも、頑張った人にはお金をあげるし、年齢によらずに報酬をあげている。そんなに年功カーブがきつくないというところは、60代、70代になったとしても活躍しただけ働いてもらいますよ、特に定年もないですよという企業もあって、逆に言うと、大企業で日本的年功賃金システム、日本的正社員システムがないところでは、高齢者についても、インフラとしてちゃんと活用できる土台があって、実際に年齢に関わらない活用が進んでいるという実態もあるという中で、何が大切か。今、働き方改革でいろんな法律改正をするなどして、日本的な働き方を変えていこうというふうにしていただけたけれども、いろんな課題が残ったまま、まだいろんなことをやらなきゃいけない状況。この中で、今言った課題を、罰則つきの法律による強制制度で日本的な年功賃金をやめてください、日本的正社員システムを廃止してくださいというような性質のものではないので、法律によって強制するということに対する限界がかなり見えてきている。

その中で、東京としてできることとか、東京としてやるべきことを考えると、国としては法律を改正しながら、日本的なシステムを多様性を持ちながら、どう前進的に変えていくかということがありますが、東京では、例えばよりスマートな働き方、暮らし方を実現していく努力をしている前向きな企業の取組をどうやって支援していくか。そのためのインセンティブとサポートと情報提供をしながら、かつ、こういう改革を東京として強力に推進していくんだよというメッセージを将来に向けて打ち出して、これから5年、6年かけて、2030年には東京の企業はスマートになったよね。一番活躍している東京の企業たちがスマートになったから、日本企業も全体としてスマートなものに変わっていくよねと。法律をもちろん守った上で、みんな会社としても、よりスマートになり、働いている人もスマートになり、能力を生かせるような、みんなが活躍できる土台をどうつくっていくかというので、「東京スマート」企業の認定と。

仮に「東京スマート」企業というのを、今までいろんな認定制度があるのですが、全体としてスマートな働き方、スマートな暮らし方、スマートな企業としてどういうことが考えられるかというので、項目を10個挙げています。1個1個そんなに厳しく、がんじがらめに見るのではなくて、こういう方向性で改革を進めていったらどうというのを10個挙げていまして、まず1つが、残業のない働き方の実現というので、月平均実労働時間、正社員の平均として月170時間以下で差し当たりどうか。これを実現しているかどうかを1つの重要な基準にする。170時間ってどれくらいかという、これは普通に所定労働時間と残業時間を含めて、全体の実労働時間の170時間というのは、週40時間が法定労働時間ですよ。週40時間を月にならすと174時間になります。週40時間で残業なく毎週毎週働いたら174時間ぐらいになります。少なくとも罰則つきで年休は年に5日与えなきゃいけないという5日の分を年間で引いて月にならすと170時間ぐらい。実際上は、日本の企業に実労働時間の平均を聞くと、170時間よりも低い数字になっています。これはなぜかという、残業していないわけではなくて、残業もしているんだけど、祝日がありますよね。祝日は法律上強制されていないけれども、多分大企業も中小企業も多くの企業は祝日は働いていないですし、さらには年休5日を超えて休暇を取って

るところもあるし、法定の年休以外の法定外休暇を与えている企業もある。さらには、育児休業・介護休業、その他休業制度を利用している人たちは実労働時間がないということになるので、平均して取ると、全国平均で170時間を割るぐらいの水準になっていますが、これは統計上の数字でそれぐらいなので、実際に本当に大企業、中小企業を含めてどれぐらいの実労働時間かというのは、もうちょっと精査してみないと分からないかもしれませんが、差し当たりの数字として170時間ぐらいを各企業が実現して、基本的には残業なくみんな定時で帰れる働き方を実現しているよねというのが1つの指標。

そして、転勤のない働き方。これは、東京だけの会社だったら転勤はなくていいのですが、全国展開している企業もある中で、今新しい動きとしては、転勤は命令しないと。東京以外、遠くで働く場合にも、本人の希望とか同意で、希望を募って、例えば社内公募制とかフリーエージェントと言われる制度で、行きたい人は行くと。行ってくれる場合には手当でケアをする。引越し費用とか家賃とか、そういうのでケアをするという公募制が広がっていて、そういう意味では、就業規則上、業務上の必要性があったら転勤を命令して、命令によって事例1本でいつでもどこでも行かせますよという制度はなくすというのが、1つのここでのポイント。

あと、休暇を取りやすい働き方というので、義務づけられているのは年休付与義務で5日ですが、少なくとも労基法上の20日全部年休が取れなくても、平均で15日ぐらいはみんな大体取ったよねと言えるようにするというのが1つですし、あと賃金制度です。賃金制度として、職務給とかジョブ型雇用と言われていますが、実は政府で言っている職務給はいろんな賃金制度があって、認定する上でもなかなか難しいのですが、ここでは差し当たり、転勤義務とか残業義務とか勤続年数にアブリオリにリンクしたような賃金制度はやめて、どういう仕事をしているかというので賃金を決めてくださいねということを求めることができるんじゃないか。日本の正社員は転勤義務とか残業義務があるので、実際、現場で同じだけ働いていても、いわゆる総合職として基本給をすごく大きくもらっていて、転勤はない、残業もあまりないかもしれない一般職だと、そもそも賃金制度が別というふうになっていますが、そういう制度は、今多くの企業が、これを改めてジョブ型とか職務給にしようという中で、そういうアブリオリに負担を負っているから違う賃金制度にやるというのではなく、それぞれの仕事の内容とか発揮している能力に応じた賃金制度にしていって、転職してやってきた人も、ちゃんと会社の中で能力に応じた賃金を保障できるような賃金制度にしようというのが、ここでの発想です。細かい1個1個のジョブについてジョブごとの賃金を決めて、1,000人いれば1,000個ジョブがあるというような賃金制度をどの社も導入しろというのではなく、ステレオタイプな、いわゆる正社員的な賃金制度をもう少しノーマルなものに変えていくというのが、ここでの発想です。

あと、多様な働き方の実現で、実は今、育児とか介護になると、短時間勤務とか残業のない働き方が法律上、義務づけられたりしていますが、育児とか介護とかいろんなファミリーイベントであったり、プライベートのイベントの中の一つなので、自分の中でいろんなことが起こるかもしれないので、自分の希望とか選択に任せて、例えば短時間勤務を実現できるとか、週休3日。別にフルタイムで週5日働くという人はいいんですよ。だけど、今はちょっと勉強したいから週休3日にしたいとか短時間勤務にしたいというのは、育児・介護に限らず社内の制度として導入するところのほうで、実は中途採用でいい人がいっぱい来ているんですよ。そういう制度を実現できないかというのが1つ。

そして、テレワークの推進。これはいろいろあるので、テレワークをやっているんだけど、就業規則上テレワークの制度がないままテレワークをやっているところもあるので、ちゃんと就業規則上テレワーク制度をつくって、そして実際にテレワークをしている人がいるとか、さらには兼業・副業も就業規則上明確な制度化をしないままのところが多いので、ちゃんと兼業・副業についても就業規則上制度化して、実際に兼業・副業している人がいるとか、高齢者については、先ほど言った60代になると60歳から65歳、65歳から75歳になると、ステレオタイプに再雇用制度とか嘱託制度という別の制度になって賃金が大きく下がるといようなことをせずに、年齢にかかわらず仕事の内容とか能力に応じた制度設計をする。そして、そういうことをいろいろやっていると、定着率は恐らく上がるだろう。そういうのをやっているんだけど、人がぼろぼろ辞めていくというのは、やっぱりおかしいんじゃないかというので、定着率は、今の厚労省の雇用動向調査によると、1年に平均でいうと14%ぐらいの人が離職するというふうになっているので、離職率1割以内、定着率9割以上というところで、他の企業に比べてみんなそんなに辞めないよねということを1つの指標にしつつ、そしてもう一つ、10番目の重要なポイントが、今言ったようなことを社外に公表している。

今、世界で情報公開・情報公表はデータベースを作ってやるとか、いろんな制度がありますが、ヨーロッパで、例えば情報公表をいろんな制度の中で導入しようというときの公表の仕方は、制度ごとに新しいデータベースを公的に作って、公的なものを媒介しながら公表するというのがすごく大変になってくるので、もう社内のホームページで公表してくれればいいですよという制度になって、社内でこれとこれとこれとこれをちゃんと公表してください。例えば「東京スマート」企業と認定される企業は、今言ったような9つの指標について、我が社ではこういう制度を導入していますとか、今数値はこうなっていて、目標までもうちょっと足りませんか、そういうことをちゃんと公表しているという10個の項目のうち、戻ると1個目と10個目、少なくとも残業のない平均実労働時間、これを170時間にするか、もしかしたらよく見てみると160時間ぐらいでも適当かもしれないし、170時間でちょっときついからもうちょっと緩めてくれということもあるかもしれませんが、差し当たり残業のない実労働時間で働き方を実現していることと、データをちゃんとホームページで公表して、みんなに見えるようにするということが義務的。この2つは絶対やってもらうということと、間に入っている8つのものについて、6つ以上実現したら「スマート」企業で、まだ4つぐらいしかできていないのであれば「プレ・スマート」で「スマート」に向けて頑張っていますとか、時間についても、「プレ・スマート」は170時間まではなっていないけれども、180時間ぐらいは実現できているとか、今、政府の制度は3つ星制度で、1つ星、2つ星、3つ星というランクをつくるというふうになっていますが、あまり複雑にすると、みんな難しいなと思うかもしれないので、程度をつくるかどうかはいろんな工夫があると思いますが、こういうものをつくって「東京スマート」企業の認定をし、そして次のページにもう1回行っていただくと、認定企業に対してどういうことをするかというと、これはメッセージで、かつインセンティブを与えるということが大切なので、認定マークを与えて、この会社は「東京スマート」というマークがあるから、この会社に面接に行ってみようかとか、この会社に就職を考えてみようかという広報で使えるようにし、そして一番下にあるように、例えば学生とか転職をしようとしている求職者など、あと消費者とかも入るかもしれませんが、そういう人に対して「東京スマート」企業というので認定マークを与えて、それを東京として推進している働き方にしているということを広報しつつ、あとは、実際上聞くのは、公共事業の入札において優遇を与える。どれぐらいの企業に認定が与えられるかどうかですが、実際普及してくると、認定を取っていないと東京都の入札にはもうほぼ参加できないよね。東京都と契約したいのであれば、やっぱり認定を受けるスマートな働き方を実現するしかないよねとかいうような優遇制度を取りつつ、かつ、優良な企業には表彰をするなど、政策としても、助成金でじゃぶじゃぶいっぱいお金をあげるというあまりスマートじゃない政策ではなく、あまりお金のかからないやり方としていろいろインセンティブをつけるというのはあるかもしれません。

実際、現場で一番大変なのはノウハウとインフラなんです。時間を短くしろとか休暇をあげると言っても、どうやったら時間が短くなるか、どうやったら休暇をあげられるようになるか。中小企業で少ない人数でやっている中で、どうしたらいいのというのは、実はこれは働き方改革の中でいろんなノウハウが蓄積され始めて、こういうことに対して、まずはやっぱりシステムをちゃんと導入しつつ、そして標準化しつつとか、いろんなノウハウが出始めてきているので、そのノウハウをちゃんと各種セミナーなど、特に実用的な情報について情報提供をして、こういうふうに工夫すれば中小企業さんも時間が短くなって、休暇をいっぱい取れるようになるよ。

あとは、もう一つインフラとして、例えばこれは大企業さんもそうなんですが、テレワークを入れるとか、兼業・副業を本格的にやるというときに、就業規則上どういう制度にして、どういうふうに運用するかというインフラづくりがすごく難しかったりするので、これについて知見のある専門的な社労士さんなどにお願いをして、場合によっては無料のサポートを一定の要件を満たした場合には提供するというので、ノウハウとインフラを提供しつつインセンティブ、そして知事をはじめとする東京都の強烈なメッセージで、スマートな働き方を実現していく。残業のないスマートな働き方を実現していけば、実は女性活躍とか少子化対策で育児・介護支援というのも間接的に後で効いてくるけれども、残業のない働き方が実現できていないから、各種の政策が全く回っていないんじゃないかというところで、提案をするというのが私からのお話です。

以上です。

【炭谷座長代理】

水町委員、どうもありがとうございました。非常に具体的な「東京スマート2030」という本当にこういうことができたらいいな、進むんじゃないかなと思いました。

先ほど冒頭に東京都の田代部長からも現在の企業の実態についていろいろとご説明いただきました。その中で、常に私自身が問題意識を持っていましたのは、日本の企業の場合は、大企業もあれば中小企業もある。水町委員自身も最後に中小企業の実態に少し触れていただきましたけれども、やはり企業によって相当違うんじゃないか。特に私自身は大田区の仕事させていただいていますので、大田区で中小企業の方々をよくお会いしますと、やはり大企業とは違った実態があるんじゃないかなと思います。東京都の場合、大企業が大変多いんですけども、もちろん大田区や墨田区などのようにたくさん中小企業がありますので、中小企業の実態も踏まえて考えなければいけないと思っております。

そこで、私の提案ですけれども、水町委員はこのあたりのご専門でいらっしゃいますので、水町委員にもご相談いただきながら、事務局のほうで中小企業の現場の実態について、具体的な検討や対応も進めていただければ、この会議の検討が深まるんじゃないかなと思います。

続きまして、もう一方、村田委員からご発表をお願いしたいと思います。テーマは「欧米主要国の多様な働き方」。村田委員、よろしくお願いします。

【村田委員】

リクルートワークス研究所の村田と申します。本日はこのような機会を与えていただきましてありがとうございます。よろしくお願いいたします。

まず、簡単な自己紹介ですが、1983年にリクルート入社しまして、41年目、です。転職者が多く、周りが変化をしていくというのを肌で感じています。24年前に研究所の立ち上げを起案して、以降、働き方、テクノロジー、非典型、外部労働市場の研究を続けております。

今日のテーマは、欧米諸国の多様な働き方ですが、最初に、リクルートの働き方について簡単にご説明したいと思います。

社員は今1万7,000名。男女比が半々ぐらいで、中途採用が8割おります。出戻りができるので、再入社の方も約20名、副業者が1,268名おり私もその中に含まれます。独立起業される方が約14%、パンデミックの前からリモートを導入しており、オフィスの出勤率が28%、昨日、私が会社に行きましたら、広いフロアに6人しかいなかったのもっと今は低いと思います。それでも満足度が8割ぐらいということで、働き方に関しては自由度が高い会社と思っています。

働き方の特徴としては、基本は、非正規・派遣社員も含め、全員フルリモートが可能です。働く時間は基本的には自由で、人によっては朝早いが得意、また夜が得意な方もいる、中抜けされるという方も多くいます。有給休暇の他に年間145日の休日があるのが弊社の特徴です。週休3日制度、正確には週休2.8日ですが、週休2.8日にしても、まとめて休んでも仕事の調整がつけばどちらでもよい、加えて3年働くごとにステップ休暇という1か月の長期休暇が取得できます。

こうした人事制度の基本的なコンセプトは、10年後の働き方がどうなっているか。これを想定して制度を組んでいます。基本的には働く時間、曜日、働く場所についても、自分自身が、それが最もパフォーマンスが高い働き方ができるということであれば、それでいいということです。それと、先ほど水町委員もおっしゃられたように、1社に縛られることなく、世の中にあるいろいろな仕事ができることが特徴として挙げられると思います。

基本は、リクルートというのはあくまでも「場」ということで、いかに個人の働き方、能力を発揮できるのか。その機会と環境を提供するというのがリクルートの基本的な考え方で、新しい働き方を実験する、実践するという「場」です。管理職としては非常にやりにくい部分もあるのですが、さまざまな働き方というか、個別な働き方をしています。

今日のテーマは、海外の多様な働き方ということで、基本的に4つのコンテンツについてお話ししますが、ベースはフレキシブルワーク、海外で起こっている変化がどうなっているのか。あと、水町委員からもご提言がありましたが、東京から始める働き方をどうしたらよいのか、という提案を少ししたいと思います。

研究所を立ち上げてから二十数年、ずっとフレキシブルワークをテーマに研究しているのですが、当初は、働く時間と休日・休暇と場所という3つで考えられていました。最近では、これに自動化(テクノロジー)が加わって、AIとかRPAなど、様々なテクノロジーによって変化のスピードがさら

に進んでいる。押し上げられているという状況にあります。この4つをフレキシブルワークとして構成しております。

1つ目の労働時間について、海外の主要国の法定労働時間を見ると、日本は左から3番目の週40時間、他の国では、フランスは、実質39時間ぐらいと聞いていますが35時間から、オランダの60時間まで、かなり幅があるということが分かります。米国に至っては、法定がありません。

実労働時間では、日本の労働時間は年間1,607時間、ドイツは1,349時間とかなりの差が生じています。1年間で258時間も違うのは結構な差ですが、ならしてみるとドイツは1日1時間程度短い。ドイツや、主に欧州の北欧を中心とした国々は比較的労働時間が短い、残業が少ない国です。最も長いのがメキシコ、韓国、ここは突出して、その次に、法定労働時間のない米国がランクインしています。OECDの平均が1,716時間なので、日本はそれよりは短いという状況ですが、まだまだ長い印象があります。

私どもリクルートワークス研究所の調査でも、欧米主要国の労働時間はどうなっているのかをはかったときに、パンデミック前とパンデミック後ですが、やはり日本よりも欧米主要国は、週1~2時間ぐらい短いという結果が出ております。

就業時間の自由度を見ると、これはパンデミック前と後ということで調査をしているのですが、日本では、会社が就業規則などで定めたルール、固定的な時間で働いているということが顕著に見られます。他の国はフレックスとかコアタイムを含むフレックスを交えながら働いています。日本は就業規則やルールをきっちり守っているという感じです。

2つ目は、休日・休暇ですが、年間の休日数では、国によって10日ぐらいの幅があります。ドイツの有給休暇は他の国よりも大体5日から10日ぐらい多く、有給休暇が多いことが分かります。

3つ目の働く場所については、日本は週3日半ぐらい会社に出勤していることが調査で分かりました。他の国は、週1日半から3日弱ぐらいと、多少の幅はあるのですが、日本はオフィスに行かなければいけない何かがあるということが分かります。

そこで、もう少し細かく見ていくと、例えばこの図はパンデミック後の会社の出社状況で、どの仕事をどの場所で行っているかというグラフですが、英国では、ほぼ自宅でいろいろな種類の仕事ができている大量なプリントアウトをする以外は、仕事は自宅です。

一方、日本を見てみると、Web会議以外はほぼオフィスで働いているということが分かります。会社で仕事をすることが主体で、会社で何かの業務を人に見ていただくとか、何か教えていただくなど、何か別の要素があって、こういうような状態になっているのではないかと思っています。日本では、企画書の作成、Web会議、契約書作成、経費の精算まで、全てがオフィスで行われています。

4つ目はテクノロジーですが、諸外国のHR（人事）のプロが集まるコンファレンスで、このトータルタレントの図をよく使っているのですが、タレントの中に今はロボットも含まれる。図の紫色の人型がロボットです。左側が従来からある正規社員、限定社員、契約社員、パート・アルバイト、あとはインターンです。その右はいわゆる非典型と言われている派遣やフリーランス、業務委託、オンライン労働者、協力会社、フランチャイズですが、最近ではそこに、テクノロジーも労働力として入っている。パンデミック以降は、他社の従業員もこの中にカウントされている。これからの人材ポートフォリオ、トータルタレントの中には、いろいろな労働力が含まれている。人的資源の考え方が少し変わってきている。全てに対して人的投資をするという考え方で、既に男女とかジェンダーとかを超えて1つの労働力となっている。テクノロジーとも共存していくという考え方になっています。

2040年の提言を今年発表したのですが、自動化が日本でどのように進んでいるのか、8領域、約50社取材いたしました。結論としては、ロボットは、まだ万能ではない。1つのことに関しては非常に長けているけれども、万能ではない、早くはない、単一業務は非常に得意である、時々壊れる、マニュアル対応、コストはやはり高いということを共通して言われておりました。

一方、人はマルチタスクで万能である。経験と勘で軌道修正もできる。クオリティが高い、微調整もできる、対人には心がある、専門技術が高いという意見が多く、まだまだテクノロジーだけではなく、人と組み合わせることで、よりよい仕事ができる、しばらくはロボットと共存とか共同の仕事をしていくことが必要なのではないかと思っています。

ここからは、全ての国のご紹介はできないのですが、主要国のポイントについてご紹介しています。この表は、色々な国の取材を基に作成したものです。最もフレキシブルワークが進んでいるのは、やっぱり寝食を忘れて仕事に没頭する立ち上げ企業とか、特別なものを、ホットグループとして左に置

いています。やはりシリコンバレーのスタートアップ企業とかグローバル企業がスーパーフリーの働き方。完全な自由で、働き方は労働者に任せるといふ働き方をされていると思います。その次は、北欧です。英国、ベルギー、欧州企業のフレキシブルワークの進行度も比較的高いと思います。日本とアジアはそこから若干後れてある。日本はバインディングモデル、アジアはたくさん働いて、多くの報酬を得たいという要望の方が多く、やや低いのではないかとポジショニングをしております。

ワーク・ライフ・バランスに関しては、スウェーデンをモデルにする、国際比較の中の一つに必ず入れるというモデル国になっています。OECDの統計を見ると、長時間労働に従事する労働者が非常に少ない。僅か1%です。子供1人について480日もの有給休暇がある。社会インフラともつながっていて、例えば日本の場合は、仕事が残業になってしまった場合に延長保育を利用しますが、基本的に北欧の国はそうしたものはありませんので、早く仕事を終わらせて子供を迎えに行き、買い物を家で夕食を取る。北欧は物価が高いので、外食はあまりしない。近所のスーパーで、夜遅くではなくて安い日中の時間帯に購入をして、家で夕食を取ります。24時間スーパーもありますが、商品価格に残業代が加算されているので高い。働き方と生活のインフラが密接になっている。多くの従業員は朝早く出勤をして、比較的早い時間帯に退社ができる権利があるので、その権利に応じて働いています。最近では、1日6時間勤務制を導入する企業が増えている。日本では法定で必ず労働時間に応じて45分、1時間の昼休みを取らなくては行けないのですが、北欧の場合は20~30分で軽い軽食を取って、すぐに仕事に戻るとか、同僚とのコミュニケーションの時間を短くするなど、個々人で工夫をして短く圧縮して働いています。

ノルウェーも同じような働き方をしています。やはり早朝から働く方が非常に多い。それと、自律性が高い。面白かったのは、女性に特化した上級管理職の養成を実施している。言葉は悪いのですが、いわゆる虎の穴研修で、早い時期から企業経営者になるにはどうしたらいいか。例えばマネジメント面で男性や年上の部下への対応をどうするか、含めて、いろいろなポイントでの研修を行っていました。

ドイツにはフレキシブルワークを奨励する政策があります。特徴的なのは、超過勤務は基本的になく、残業した場合、残業時間を貯める労働時間口座というものがあります。後日貯蓄した時間をバカンスなどにまとめて利用できます。それと、労働時間を短縮できる権利があり、フルタイムの方がいつでも短時間労働者に転換ができる。反対に短時間労働者からフルタイムに戻れる。出入り自由な制度があります。その際に、短時間労働者になっても不利益がない規定を設けています。

フレキシブルワークの例で、ミニジョブは非常に有名ですが、ジョブシェアリングという制度は、1つの仕事を2人で分けるといふような働き方で、他国では、ホットデスクと呼称することもあります。例えば1人の上司の秘書を2人で連携して行います。部分退職制度では、定年退職の前の時期はフルタイムで働くのはきついか、退職後の仕事の準備をすることも考慮して、労働時間を短縮して働くということが可能となっています。

ドイツにもいろいろなアワードがあり、受賞企業の諸制度をまとめてみたのですが、多いのは、パートタイムからフルタイムに行き来ができるものとか、大学の先生とかはよく取られているサバティカル休暇、勉強するために1年位お休みしてスキルや技術習得するとか、何かのプログラムに参加する機会を得る。思いのほか導入されている企業が多くありました。

細かい部分は、後程資料を見ていただければと思うのですが、こうしたアワードを設けることで、他の企業に事例として共有できる、同じ業界の中でいろいろなフレキシブルな制度の導入を競っているのが見られるというのは、アワードの非常によい点ではないかと思います。

英国は、2000年以降、フレキシブル・ワーキング法を発端に色々な法律のブラッシュアップがされていて、かなりの成果を上げている。英国もドイツと同じような制度があり、面白いのは、学期間労働時間制。先日のパンデミックの際、お子さんが家にいて結構大変だったという話も聞いておりますが、この制度は子供の学校がある期間のみ働く。夏休み、冬休みは同じように休み、子どもが家にいるときには、必ず親もいるというような、連動した働き方になっています。こうした働き方は日本にはないので、導入する余地があるのではないかと思います。最近多いのは、週休3~4日制で、英国では2022年と23年に大規模なトライアルが実施されています。去年は61社、計2,900人の従業員が参加をしました。

フランスでは、女性が働き続けられる社会制度を前回の委員会でもお話し申し上げましたので、内容を文字にしました。多角的できめ細かい家族政策や手当は、ヒアリングに基づいたものが多い。実

際にお子さんがいる方に1時期だけではなくて時系列的に、生まれる前はどうか、産んだ後はどうか、その後はどうかというふうに、かなり細かく聞いていて、それに合わせた制度を設計しているというのが特徴だと思います。一番効果的なのは、35時間労働時間制で、男性も女性も生活や育児に対する意識が変わっていったということ。労働時間を短縮するのはかなり有効性が高いと考えられておりました。

世界各国を見ると、2020年には10カ国、2023年も継続して、各国で週休3日制、週休4日制、1日6時間という短時間の勤務のトライアルを行っています。欧州の特徴として、日本と全く違うところは、賃金が減らない、下がらないということです。日本の場合はノーワーク・ノーペイということで、制度を導入している企業がありますが、欧州では、週休3日にしても賃金を下げない。週休3日は権利だと考えて、労働者は意識してイノベーション活動を行う。パフォーマンスを下げないために、自分たちはどう働いたらよいかを職場単位、個人単位で考える。生産性を落とさないためには、こうした変更や導入をしたほうがよいのではないかと、このような人材を補充したらよいのではないかと、職場、個人がかなり知恵を出して報酬を維持するということを行っています。日本は賛否両論ありますが、そうした賃金の維持ができる仕組みも今後考えていく必要があるのではないかと思います。先ほど紹介したフランスも、いよいよパリ市で導入するという話を聞いておりますので、9月に取材をしたいと思っております。

海外で起こっている変化、最後はAIです。AIに関しては、もう皆さんご存じのとおり、導入は急速化していて、いろいろなものにGPT機能を取り入れる。私どもの原稿も、見出しはGPTを入れてみようかとトライする社員が増えていますが、日常的な場で起こっています。

Chat GPTによって、10職種が影響を受ける。通訳・翻訳、校正のような固定的な仕事に関しては、今までの知識でChat GPTに代替される。私たちの仕事は、これからもどんどん変わっていくのではないかと思います。

こちらは、私たちが普段行っている業務ですが、HRテクノロジー、人事の仕事というのはどう変わっているか採用プロセスでは、応募者のプロフィール、模擬面接、職務記述書、候補者へのメール文章、実際の送付、面接の質問作成、日程調整、一次評価などに、自動化が結構入ってきています。こうしたツールを使いながら日常業務を行っている。テクノロジーの機能が、かなり業務に取り込まれてきています。

最後に、これからの東京の働き方についてどのように考えたらいいかを3点お話ししたいと思います。

これまで日本では、典型的な雇用契約とか就業規則、あと企業主導で一律的な縛られた働き方をしてきました。ただ、これから先の未来は少し違うと考えています。最もパフォーマンスを発揮できる働き方は何かを考えてつくり出す、そして働くメニューが増えて、個人が選べるという個別契約が進むと考えています。

そのためにはどうしたらいいか、東京の暮らし方とか働き方を変えるためにできる5 Stepを考えてみました。図の左から設計、アイデア・フラッシュ、政策の策定、その最適化、継続をする。水町委員からお話がありましたが、継続させるアワードの仕組みが非常に大切と思っています。こうしてサイクルをつくって何度も何度も回していくことで、それで積み上げていく。繰り返し行うことで、ここから何年かいろいろな新しい働き方が進んでいくのではないかと思います。

例えばライフイベントに合わせてどういう働く可能性があるか、海外の事例を少し踏まえながら、表をつくってみました。若手にとっては若手、中堅が働きやすい働き方がある。ライフイベントに合わせて、学びたい時期にはこういう働き方があるというふうに、いろいろなシーンや個人のニーズに合わせて働き方のメニューとイメージをつくる。次に法律がそれに適合しているかなど、働き方のメニューを幾つか積み上げて企業に提案していく。

主要国では国によっていろいろな側面のアワードを持っています。アワードによって他社の好事例、萌芽事例を知るとか、実際に期間限定のトライアルで試してみるとか、継続の仕組みをつくるが必要ではないかと思います。アワードの軸は先ほど水町委員もおっしゃっていましたがけれども、私のほうでは労働時間、休暇制度、場所。場所に関しては、ハイブリッドとかコワーキングを含めた場所という考え方にするとか、そしてテクノロジーの取組について、なかなか共有化される場面がありませんので、共有できるような場をつくったらよいと思います。最も必要なアワードはどのようなものか、職種別の取組みの軸がない、職種別の横連携がなく、情報を得られる機会がない。そういったものを

意識してアワードを組むのがよいのではないかと思います。

自動化への支援では、2040年ぐらいまでに働き方を変えるにはどうしたらよいか。人の働き方をサポートするテクノロジーを推進する。これは大事です。医療の例では、米国のボストンの取り組みでは、医療は人を育てる時間がかかり、私が明日、医者になりたいと言ってもできない。そこで小学校からキャリア教育を始めて、小学校、中学校、高校と初等教育の段階から、その業界に関心を持ってもらう。実際にやってみて、できるかなというような意識を芽生えていただく。高校生サマージョブでは出産のシーンに立ち会っていただく、いろいろな医療機器があるなど、医療のどこかに携われるのではないかとこの可能性を子供のころから見つけて関心を持ってもらう取組を継続して行っています。また、看護師や薬剤師など、実際に働かされている方向けに、いろいろなテクノロジーを導入している企業があります。付加業務はテクノロジーに任せて本業に集中してもらう。テクノロジーと分業化が可能になっている。本来その職種の取り組むべき仕事のほうに集中できます。ただ、ないのは予算です。医療分野に関しては、代替技術はあるが予算がなく、導入するのが難しい先事例から目利きができてきている状態ですので、地域など、一部に限定して、そこを支援していくことが必要なのではないかと思っています。

ここから参考資料ですが、例えば医療では、左側は人がやっている仕事で、真ん中が技術、右は新しい働き方です。テクノロジーを導入することによって実際に働き方も変わるという説明の図です。7領域ありますので、後で実際に見ていただければと思います。こうした自動化への支援も人への投資と併せて進めていただければと思います。

ご清聴ありがとうございました。

【炭谷座長代理】

村田委員、どうもありがとうございます。ヨーロッパのほうの労働のフレキシブルが大変進んでいる。日本との格差が随分あるなということを実感しました。また、最後の部分では、私自身が今、病院経営をしておりますので、随分参考になった。私どももこういうこともできればいいなと思いますけれども、最後におっしゃいましたように、お金がちょっとないなというのが正直な感想でございますけれども、こういう方向に持っていかないと、なかなか病院経営も回らないんじゃないかなと思いました。

ここで一旦、事務局にお返ししたいと思います。

【松本次長】

炭谷座長代理、議事進行どうもありがとうございます。

さて、報道関係の方におかれましては、事前にご案内のとおり、本会議の公開はこちらまでとさせていただきます。誠に恐れ入りますが、ご退席をお願いいたします。ありがとうございました。

また、配信もここまでで終了とさせていただきます。