

## 女性活躍推進に向けて

平成 27 年 5 月 26 日

民間議員 小室淑恵

## 問題意識

- 日本の労働生産性は OECD 加盟 34 か国中 21 位。GDP は稼いだ総量での勝負であるため、人口の多さでこれまでカバーできたが、90 年代半ばに、日本は人口ボーナス期が終わり、人口オーナス期に入ったことから、人口の多さで総量を稼ぐことも出来なくなった。一人当たりの労働生産性を上げていくしかない。

一人当たりの労働生産性を向上させるには、既にホワイトカラーや知的労働の占める割合が高いことから、大胆なイノベーション、クリエイティビティやブランディングにより付加価値の向上を図るよりほかない（ブルーカラーの労働生産性は世界でもトップレベルだが、どんな新製品を製造するのかを決めるホワイトカラーが斬新な価値を生み出せなければブルーカラーの高い生産性も活かされない）。

- では、それができる職場環境・教育環境になっているのだろうか。

現状の労働のルールと教育の方針は、大量生産型の働き方に最適化された人口ボーナス期のシステムを堅持。上司の指示を順守することで評価を受けるために頑張る労働者ほど、実はクリエイティビティを発揮できず、イノベーションも起こせない。

クリエイティビティを高めるのに効果的な方法も様々な研究から明らかになってきている。例えば、仕事時間外に社会貢献（ボランティア活動等）を行う時間を持っている社員ほど、意欲高く仕事に取り組んでいることを示した論文もある。

225 の学術研究のメタ分析を行った Sonja Lyubomirsky、Laura King と Ed Diener は、社会的貢献を高いレベルで行っている労働者は、そのレベルが低い労働者と比べて、40%多く昇進し、非常に高い仕事の満足度を示し、10 倍以上の貢献意欲を持って自分の仕事に従事していることを示している。<https://hbr.org/2012/01/positive-intelligence> ハーバードビジネスレビュー 2012 1-2 月号)

また、現在の日本企業での有給休暇取得実績は 48.8%であるが（平成 26 年度就労条件総合調査）、有給休暇 100%取得の経済的効果も非常に大きいと言われる。

アメリカでは、タイムオフプロジェクトとよばれる有給休暇の消化促進が個人、ビジネス、社会に経済的利益をもたらすことを示す研究もある。それによれば、アメリカの労働者が利用可能な有給休暇の全てを消化した場合、米国経済では 120 万の雇用の創出、毎年全ビジネスセクターで 1600 億ドル（日本円で約 20 兆円）の売上高増加、さらに 210 億ドル（日本円で約 2 兆 5000 万円）以上の税収増を生み出すとされる

（「米国の有給休暇のアセスメント」、2013 年 9 月 17 日から 10 月 5 日まで 971 人の労働者を対

象にオンライン調査を実施 (<http://www.projecttimeoff.com/research/assessment-paid-time-us>)。我が国の経済成長のためにも、有給休暇 100%取得を強く推進すべきである。

さらに、2014 年秋にドイツのアンドレア・ナーレス労働大臣が「2016 年までに 18 時以降のビジネスメールを禁止する方向で法改正を進める」意向を示したと報じられた。同大臣は、「目標はストレスから守る通達を出すこと」、「社員が会社と連絡が取れる状態にずっと置かれていることと、精神的な疾患の間には関連性があることは明らか」とした。ドイツでは働き手のストレスマネジメントに国として積極的に取り組み始めている。

東京大学医学部島津明人准教授は、「人間の脳が集中力を発揮できるのは朝目覚めてから 13 時間以内で、集中力の切れた脳は酒気帯びと同程度の、さらに起床後 15 時間を過ぎた脳は、酒酔い運転と同じくらいの集中力しか保てない」と述べている。脳の集中力が成果に直結するホワイトカラーは残業中の労働生産性が最も低い。もっとも集中力の高い日中の時間帯を効果的に使うことで生産性を高める取組が必要である。

労働科学研究所の佐々木司・慢性疲労研究センター長は、「1 日の心身の疲労は、その日のうちに回復させることが大切。労働時間への規制をなくせば、長時間労働が助長され、労働者を容易に過労に追い込んでしまう。会社が過剰な仕事を命じる場合はもちろん、働く側が仕事に生きがいを感じる場合も同じだ。仕事の緊張や面白さによって、疲労は容易に隠されてしまう。(中略) 人間は一晩眠ったとして、肉体の疲労は眠りの前半に回復し、ストレスは後半に解消する。神経をすり減らしている人ほど長時間眠らないと疲労は回復しない。欧州諸国のように、残業も含む 1 週間の労働時間に上限を設けることが必要だ」と述べている。 (<http://www.asahi.com/articles/ASH3J6298H3JULFA02D.html> より)

○こうした材料から、人口オーナス期である日本において「少ない人口」「多様な労働者」という、一見「制約条件」に見えるものを、むしろ強みとし、「革新・高付加価値」「高労働生産性」で「稼ぐ力」にできる雇用構造改革や教育改革が必要である。

前回点検会合では、リクルートスタッフィング長嶋社長から、「企業ぐるみで評価制度を変更し、労働時間の上限を定めて表彰制度をつくったところ、17%の生産性向上を達成し、女性従業員が生んだ子どもの数が過去の年平均の 1.8 倍となった。決められた時間内での勝負というルールが明確になることで、自らのスキルを磨き、生産性を上げるための創意工夫を競い合うようになることや、育児や介護といったなんらかの事情により時間外労働が出来ない社員のモチベーションダウンがなくなり、総力戦で戦う組織へと変貌した。つまり一人当たり生産性も向上した上に、組織内での軋轢の減少によりチーム内でのシナジー効果が大きくなり、組織全体で見た生産性が大きく向上したという結果となった。」という報告がなされたところだが、こうした変革を国単位で起こしていくことが重要である。

## 取組の方向性

以上を踏まえ、まずは長時間労働是正に向けた取組を国全体として促進していくことが重要である。そのため、以下の取組が必要である。

- 1：国民運動、ムーブメントを作ること。今回の「ゆう活」を大々的に総理・各大臣も徹底してやりきること。その際、各省庁担当のメディア関係者にも、必ず帰っていただき「ゆう活」に参加していただくことが重要。
- 2：ドイツが検討している、「夜間のメールサーバーを止め、24時間のストレスにさらされている従業員を救う」というトライアルを参考に、日本でも大企業に同様の取組を促すこと。短時間勤務の女性達が帰宅後、タダ働きしている現状がある。
- 3：男性の育児休業の取得促進策を強化すること。夫婦の最大の困りごとは待機児童問題であり、例えば、男性が育児休業を取った場合は保育園入園のポイント加算をつけることにすれば、取得が進むのではないか。また、男性が職場で育休取得の理由を説明しやすくなるのではないか。

また、育児休業については、共働き夫婦でも養子縁組を結びやすくするよう、試験養育期間であっても育児休業が取れるようにすること（赤ちゃん縁組が増えてきており、望まない妊娠から中絶に至るところを救えるケースが出てきている）。里親でも取れるようにすること。

### 【参考】里親や養親は育休が取れない件について

- ・ 虐待や親の精神疾患、死亡、行方不明といった理由で、親元などで暮らせない子どもは全国に約4万6千人（2014年3月末）。国がまとめた里親などへの委託率は15・6%で諸外国に比べて圧倒的に少ない状況。
- ・ 国はこの社会的養護に占める家庭養護の割合を3割にまで引き上げようとしているが、目処はついていない。
- ・ 里親を始めとした家庭養護を阻む壁の一つが、「育休の壁」。現行法では、「法律上の親子」の場合にしか育休取得が認められておらず、共働き世帯が半数を超える現状と乖離。
- ・ 育休の壁があるがゆえに、里親や特別養子縁組の親になるためには、どちらかの親が仕事を辞めなくてはならず、それが共働き夫婦が里親や養親になるための大きなハードルとなっている
- ・ 翻って、育児介護休業法は5年ごとに見直しがされ、本年がその見直し時期。この見直しのタイミングにおいて、里親および特別養子縁組の試験養育期間のケースにおいても、

育休を認めるよう改正すべき。

- 4 : スタートアップ時にブラック化しやすいので、スタートアップ時に労働時間と休暇に配慮する企業に何らかの優遇制度を創設すること。
- 5 : 女性活躍推進に関する企業の取組がより広く社会に知られるようにするため、政府の「女性の活躍見える化サイト」のデータを民間が容易に引用できるようにすること。政府のサイトよりもよく見られている民間サイトでデータが見られることが重要。データベースをクラウドにおいて政府と民間で同じデータを使えるようにするとよいのではないか。また、pdfデータではなく、検索・比較可能なサイトとすることも重要。

また、長時間労働の是正とは直接関係がないが、これから出産期に入る女性が安心して出産を検討することができるよう、待機児童解消に向けたこれまでの取組に加え、以下の取組についても検討すべきである。

- 6 : 20万人分の保育の受け皿が整備されたことを強く印象付けるように繰り返し周知すること。待機児童がゼロでなくても10人以内になった地域の一覧の積極的な公表を行うこと。

労働時間に関する直接的な制限については、今年の通常国会に労働基準法等の一部改正法案が提出され、中小企業にも60時間以上の時間外労働に対して50%の割増賃金が適用されるようになることなどは大きな前進であり、本法案の早期成立が何よりも望まれる。他方、その次を見据えた議論を行っていくことも重要であると考えます。

貴重な人材資源をうつ・過労死から守り、夫婦で働いて夫婦で育児家事を協力し、希望する夫婦が二人以上の子どもを持てる社会を作るもっとも基本的な環境整備として、36協定の見直しを含め、労働時間規制の在り方についての議論に着手すべきである。それなくして真の女性が輝く日本社会は実現しないと考えられる。

具体的にはこの国の存亡にかかわる最優先課題として、政府が主導して労働時間規制について議論する場を作ることを提言したい。労働時間こそが、少子化、介護、年金、地域創生などの諸問題を解決する鍵である（別添資料参照）。この国の膨大する社会保障費を抑制し、急激な人口減を回避して経済成長を維持し財政を健全化することは、国家の課題であり、労使間の問題に矮小化して議論されるべきではない。

(別添資料：財源を使わず社会問題を解決する方法)

## 【財源を使わずに社会問題を解決する方法のご提案（概要）】

### 1. 今、日本には課題が山積している

- ・人口ボーナス期からオーナス期<sup>1</sup>への急速な移行で労働力人口が減少、経済が発展するルールも大きく変化していく必要がある中、長時間労働の恒常化で様々な問題が発生している。
- 1. 介護：政府としては居宅介護型を推進することで施設費の削減をはかりたい。  
現実には、介護する家族の長時間労働が原因で**要介護度の低いうちから施設に入れたい**要求増
- 2. 保育：政府としては待機児童解消のために保育施設を至急増やしたい。  
現実には、保育士不足により目標達成困難。潜在保育士は多いが、長時間労働が原因で離職率が高い保育士の長時間労働の原因は、**保護者の長時間労働により、延長保育への要求増加→自治体の赤字へ**
- 3. 年金：政府としては財源不足を補うため、女性の社会進出・高齢者の定年延長を進めたい。  
現実には、育児との両立困難で女性は働けず、高齢者は体力にあった仕事がない。**年金払い手減少。**
- 4. 地域：政府は地域のつながり強化・地方創生・防災・コンパクトシティ等による自助・共助社会を作りたい。  
現実には、一番頼りにしたい**働く男性は企業にだけコミット**している。地域には女性と高齢者だけ。
- 5. 少子：政府としては出生率2.1以上にすることで、未来の労働力・年金の払い手を増やしたい。  
現実には、一人目の孤獨な育児（夫の帰宅時間の遅さ）に懲りるので、**未来の年金の払い手は増えない**
- 6. 医療：政府としては予防に力を入れ、増加する医療費をおさえたい。安定した医療を提供したい。  
現実には、多忙により検診を受けず。EUの医師は週平均50時間労働・**日本は100時間で現場崩壊**
- 7. 男性：政府としては**男性の育児休業取得率**を上げ家庭参画を促したい。うつ病・過労死・自殺の対策は急務。  
現実には、慢性的な長時間労働の職場ほど周囲に迷惑をかけると考え取得率不可能。さらに近年の労働力人口減少による人手不足により悪化の見込み。**過労死問題**を国連から勧告を受けている

→1～6に個別に対策を打ってきたことにより、コストは膨らみ、財政健全化は遠のく。1～6の現状の根本的原因である「長時間労働」を解決せずに増税で賄おうとしても、今後さらに行政に対して福祉の充実への要求がエスカレート、財政のさらなる逼迫が予想される。それぞれの課題への個別対応ではなく、すべてのコストを抑える構造変革（長時間労働を改善すること）を促すことが肝要である。

### 2. 財源を使わずに解決するために

- ・1～6の問題の根底にある長時間労働の是正を短期集中的に実行できた場合、財源は全く使わずに1～6の問題解決につなげることが出来、長い将来にわたってコストを削減し、財政健全化を実現することが出来る。

<sup>1</sup>ハーバード大学の人口学者デービッド・ブルームらが10年ほど前に提唱。

人口ボーナス期：ある社会が「多産多死」の社会から「少産少子」の社会に切り替わる際に人口構成比の子供が減り、生産年齢の人口が多くなった状態。労働力が豊富なため、経済発展をしやすいとされる。現在の中国・韓国・シンガポールやタイがそれにあたる。高齢者が少なく社会保障費がゆっくらずに済むため、経済が発展して当然といわれる。日本は1960年ごろから90年ごろまで。人口ボーナス期を経て高度成長期が訪れると医療や年金制度が充実、高齢化社会となるため、一度人口ボーナス期が終点を迎えると二度と到来しない。さらに、人口ボーナスが終わると、国民一人あたりのGDPはほぼ横ばいとなる（分子(GDP)も分母(人口)も同様に減少するため）。

人口オーナス期：人口構成の変化が経済にとってマイナスに作用する状態。オーナス(onus)とは、「重荷、負担」という意味。働く人よりも支えられる人が多くなる状況。日本では、少子高齢化が顕著になってきた90年頃から人口オーナス期に入ったとされる。人口オーナスによって生じる問題としては、労働力人口の減少・働く世代が引退世代を支える社会保障制度の維持が困難になったりすることなどが指摘されている。

1. 介護：家族が18時に帰宅できるため、デイサービスと訪問介護の併用で居宅介護が可能な期間が延びる  
**24時間型施設建設・運営コストが最小限に抑えられる。**居宅介護で介護度の進行が抑えられる。
2. 保育：通常の保育時間内でお迎えにいけるため延長保育が減少。**地方自治体の運営赤字も減少。**  
保育士の勤務環境改善により**保育士の離職率低下、潜在保育士の再就職**が進み保育士不足解消  
(金銭的処遇改善以上に、働く環境改善が保育士には求められています！)
3. 年金：8時間以内で成果を出す職場では結婚・育児・介護と両立できるため離職しない。  
**年金払い手である労働力人口が維持できる。**
4. 地域：働く男性が平日の定時後や、有給を使って地域のお祭り準備に参加するなど、地方創生・防災・  
減災・コンパクトシティ化等に貢献。若者が介護や環境ボランティアに参加できるようになる。  
**貯めた地域通貨等で自分の親や自分の将来の介護を自助努力**して回っていく社会ができる。
5. 少子：妻が出産で仕事を辞めてパートで復帰した場合の生涯賃金と、育児休業を取って復帰して定年まで働  
いた場合の**生涯賃金の差額は2億**違う！子育て・教育費への不安解消し、手当に頼らなくなる。  
女性が働き続けた場合、年金額も増えるので、**将来の生活保護対象者を減らす**構造となる。
6. 医療：医師の数を4割増やし、労働時間を平常化させた大阪厚生病院は**利益を3倍の8億**にした。  
労働環境さえ整えば、育児でリタイアした**潜在看護師、潜在女医が復帰**できる。
7. 男性：仕事以外の時間をインプット（情報や人脈、経験等）の時間に使う人が増え、新たなビジネスアイデ  
アが湧き出る社員が増加、残業に伴う人件費や光熱費も削減されるため利益率が好転する。  
(実際にパシフィックコンサルタンツでは**6億だった利益が40億**へ。リクルートスタッフィング  
では残業が削減されて、かつ**労働生産性が17%上がって、生まれる子どもの数は1.8倍**となった)  
夕食時に子どもの話に耳を傾けられる父親ができ、しつけやいじめ対策も早期に関わることができる

→定時後の時間を個人と家庭に返すことで、**個人が育児、介護、健康維持、地域活性化などに主体的に動くことができる自助社会の実現**へ