

第43回講演録

経済研究所・飯能市共催講演会（シンポジウム）：働く場における男女共同参画をめざして

加藤 正明 島田 正一 南林 さえ子

プロフィール

- 基調講演：加藤 正明（独立行政法人・国際協力機構 人事部部長）
早稲田大学理工学部、青山学院大学大学院国際政治経済学研究科（国際経営学修士）。1983年、JICA入構後、在コートジボワール日本大使館出向、アフリカ部次長、人事部次長、ケニア事務所長などを経て、2012年4月より現職。
- 指定討論者①：島田 正一（所沢公共職業安定所飯能出張所所長）
1977年、所沢公共職業安定所に入庁。昨年度まで所沢公共職業安定所障害者援助部門統括職業指導官を務める。2014年4月より現職。
- 指定討論者②：南林さえ子（研究所所員、経済経営学部教授）
早稲田大学大学院理工学研究科（工学修士）、専門は経営統計分析。本学副学長（2007～2010年度）、飯能市教育委員会委員（2011年度～現在）など。

はじめに

司会（渡辺） 司会進行を務めさせていただきます、経済研究所所長の渡辺と申します。本日は飯能市と共催となっておりますので、閉会のおりに、飯能市市民生活部の益子参事からもご挨拶を申し上げます。今回は通算43回になりますけれども、43回目にして初めて、ジェンダーの視点からのテーマを設定いたしました。「働く場における男女共同参画をめざして」というテーマを、皆様と一緒に考えていきたいと思っております。

それでは、登壇者の皆様をご紹介します。前半は職場での男女共同参画について先進的な取り組みをしている事業所の講演をお願いしております。独立行政法人国際協力機構（JICA）の人事部長の加藤先生でございます。

後半は、2人の指定討論者の方からお話をいただきます。最初の指定討

論者は、島田先生でございます。島田先生は所沢公共職業安定所飯能出張所所長で、今日は飯能市や埼玉県の女性の働く実情を知っている方として、お話しいただきます。2人目の指定討論者は経済研究所の所員でもあります、経済経営学部教授の南林先生でございます。今日は大学の専門科目や研究のお話ではなくて、働く女性の立場で発言をお願いいたします。

それでは早速、基調講演の加藤先生の方から、お話をいただきたいと思っております。

I. 基調講演

加藤 ただいまご紹介いただきました、国際協力機構の加藤です。国際協力機構は、英語で言うとJapan International Cooperation Agency、最初の頭文字をそれぞれとって、JICA、これをジャイカといいます。本日はこのような場にお招きいただきまして、どうもありがとうございます。

私からはJICAという仕事の内容もさることながら、JICAでどのような男女共同参画の取り組みがなされているのかを説明をさせていただこうと思います。もちろん男女共同参画の促進は、企業のみでできることではありません。例えば働きに出ようとしてもお子さんを預かってくれるところがない、いわゆる待機児童の問題とか、働きに出ても、収入が一定額を超えると税金を多く払わなければならないといった税の問題、あるいは社会保障の問題など、政治や行政レベルでしっかりと解決しなければならない問題があります。

一方で、JICAを含め、企業レベルでもいろいろな男女共同参画の取り組みができますし、実際、一生懸命進めているところであります。本日は、そういった事例を紹介させていただきたいと思っております。まだまだJICAとしても足りない部分もあると思いますので、いろいろご指摘いただきながら、皆さんとともに今後の日本で、どのような男女共同参画社会を作り上げていくのか、一緒に考えさせていただければと思っている次第です。

1. 男女共同参画の2つのニーズ

まず、企業が置かれた、あるいはこれから置かれるであろう将来の問題

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして
に触れながら、これまでとられてきた、これからまさにとろうとしている、
政府の対策やその成果について若干触れさせていただきます。そのうえで、
JICAが今取り組んでいる男女共同参画の推進のための取り組みを紹介さ
せていただきます。

男女共同参画を進めるニーズには、大きくは二つあると思います。一つ
は社会的なニーズ、もう一つは企業側からのニーズです。

社会的なニーズとはまさに少子・高齢化に伴う社会問題からくるもので
す。これは非常に大きな問題で、2008年をピークに、そこから日本の人口
はどんどん減っていく。2060年には今の3分の2に減ってしまうというよ
うな予測もされています。先般、新聞紙上をにぎわせましたが、2040年
には全国の自治体のうちの約半数が消滅する。そんなお話も出たくらい、深
刻な問題になっています。

その一方、政府も今の1億人の人口をしっかりと維持する必要があると
いうことで、政府の有識者委員会が提言をしたりしていますけれども、出
生率を今の状況から平均2人強にあげていかななくてはいけない。これはな
かなか厳しい状況だと思えます。

ちょうど人口減の問題が大きくクローズアップされたのは、団塊の世代
が一斉退職をするということで、2007年問題と言われました。一斉退職を
すると、労働力が非常に不足してしまうと言われましたが、リーマン
ショックがあって不況になり、企業の求人数が減ってしまったものだから、
その問題が表面化しませんでした。今になって安倍政権の下で経済に
追い風が吹いている状況の中で、新聞を見るとどこでも人が不足している
ということで、労働力不足の問題が大きく顕在化しています。

このため、出生率を向上させる、そして潜在的な労働力として女性やシ
ニア人材にも着目しながら、それをいかに確保していくのか、この二つが
非常に重要な問題となっています。出生率の向上というと、女性は家庭に
いた方がいいのではないかと思う方がよくいらっしゃいますけれども、実
はそんなことはありません。それは数値が証明している。先進諸国では出
生率の向上は、女性がむしろ社会に出て、活躍をした方が上がるのだとい
うことが、実証されています。

労働人口を確保するためには外国人労働者の役割も抜きにして語れないのですけれども、今日はその問題については触れません。いずれにしろ、ワークライフバランスの取れる組織への変革、これが社会の必須条件になると思います。

次に企業のニーズですけれども、かつては年功序列、終身雇用、あるいは企業内組合、系列といったものが、日本人同士、同じ価値観を持って、同じ方向を持った人が一丸となっている体制、これが日本の強さなのだと言われてきました。ただ、今グローバル化がものすごく進んでいます。こういう変革が激しい世の中になって、企業もいろんな価値観、あるいはいろんな能力を持った人が集まって、最大限に成果を発揮する、能力を発揮する。こういったことができないと、生き残ることができなくなってしまっている。今、どこの書店に行ってもダイバーシティを推奨するタイトルの本が見られますが、ダイバーシティとか多様化が、企業の生き残りにとってのキーワードとなっています。

この社会的ニーズと企業からのニーズ、双方のニーズを満たすためには男女共同参画を推進することが不可欠な状況になっていると思います。

2. 政府のこれまでの対策

政府もこれまで何もしてこなかったというわけではなく、いろいろな対策を打っています。1987年には労働基準法を改正して週40時間制を導入し、1992年には育児休業法が施行され、そのあとに幾度かの改正がなされています。1999年には男女共同参画社会基本法、そして2003年には次世代の育成支援対策推進法ができています。こうした対策もあり、徐々にではありますけれども、着実に女性の就業継続率が向上しています。

JICAの職員構成も、48歳以上の女性比率は少ないですが、それ以下の年齢になると急に上がってきます。これは、育児休業法施行の影響が大きいと思います。今では、JICAでは育児を理由にして退職する人はほとんどいません。多くの企業で、育児休業法は大きな影響を与えているのではないかと思います。

ただ、改善されているとは言っても、諸外国と比較してみると、まだまだ日本の男女共同参画はお寒い状況です。ノルウェーやデンマーク、ス

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして

ウェーデンなどの国々では、女性の就業率は過去に比べて大きく改善をしています。日本ではその進展は緩やかと言えます。管理的職業における女性の割合も、欧米諸国のほか、シンガポールやフィリピンなどのアジア諸国に比べても、非常に低い水準です。

そうした中で、政府では男女共同参画のためにいろいろな取り組みをしてきています。男女共同参画推進のための基本法を作ったり、取り組みを推進するための組織を作ったり、あるいは指導的な地位に占める女性の割合をはじめとした数値的な目標を作る。また、政府や企業にその取り組み状況の情報開示を求めたり、ホームページとか、メールマガジン等々で啓発活動をしてきました。特に安倍政権の下で、3本の矢の一つに成長戦略がありますけれども、女性の活躍促進がその大きな柱になっています。その中で2020年の25歳～44歳の女性の就業率を73%、指導的な地位に占める女性の割合を30%にするといった成果目標を掲げています。そのための主な施策として、保育所の待機児童解消加速化プランを掲げたり、女性の活躍促進に向けたインセンティブとして、企業に助成金や税制的な支援をしたり、女性の管理職登用の情報開示を働きかけたり、いろいろなことを打ち出しています。

ただ、女性の就業率を増やせばいいのかというと、それだけでいいわけではありません。そもそも人口が減少する中、女性の就業者が数として減ったとしても、女性の人口自体がそれ以上の割合で減ってしまえば、就業率は上がることになります。実はこの73%、非常に高い目標のように見えますけれども、ちょっとした数字のあやがあるといえます。これは率だけの問題では決してありません。

もう一つの、指導的な地位に占める女性の割合を30%にするということですが、何が何でも管理職にすればいいというものではありません。管理職になるためにはもちろん相応のキャリアを積む必要があるのでしょうかし、育成訓練をしていかななくてはいけない。そもそも管理職を希望せず、むしろ家庭の時間を優先させたいという方もいらっしゃる。女性の中にも、就労に対する意識はいろいろありますし、置かれた環境も様々です。今後は意識改革とともに、多様な働き方をする選択肢をしっかりと増やしていく

ことが必要なのではないかと思います。

そういう中であって、まさしくワークライフバランスが必要になってくるわけです。ワークライフバランスというと、そこそこ働けばいいと勘違いしてしまう人がよくおられます。けれども、100の仕事があるにもかかわらず、80の仕事をして、20の部分は家庭とか趣味の時間に当てるとなる、これまで100の仕事をしていたものが80しかしていないわけですから、企業としては競争力が落ちてしまいます。そういうことではなくて、むしろ100の仕事をこれまで残業して10時間でやっていたのであれば、労働生産性を高めて8時間です。残る2時間については、例えば家族の時間を大切にするとか、趣味に充てる、あるいは自己研さんする。

このようにワークとライフの相乗効果を実現することで、労働生産性を高める取り組み—これがワークライフバランスだと思っています。これを実現するためには、いろいろなことをしなくてはいけないと思いますけれども、まずはトップがしっかりとその重要性を認識して、実現する意思を職員に示す。これが非常に重要です。しかし、上からの指示があったからといって実現できるものではありません。やはり一人一人がしっかりと実践をしていくことが重要でして、職場、あるいは自分自身の意識を変えていくことが必要になると思います。

また、一人一人が実践をしていくのですけれども、一人で実現ができるのかとなると、これはなかなか難しい。職場内が一体的に取り組まなくてははいけません。そのためには、職場内で自発的に運動、ムーブメントを起こす仕組みを作る。自発的な取り組みであればこそ、継続することができます。しっかりと職場内、チーム内で情報を共有し、助け合いながら、ワークライフバランスを実現していくこと、これが非常に重要だと思っています。

3. JICAの事業と組織

ここまで男女共同参画の概況をお話させていただきましたが、次にJICAがワークライフバランスの実現に向けて、どのような取り組みをしているかを皆さんに紹介させていただければと思います。

JICAは基本的には開発途上国と言われている国に対する支援をしてい

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム)：働く場における男女共同参画をめざして
 ます。国ベースの事業ですので、国民からの税金を使って事業を行っています(図1)。

まず、技術協力という人を通じた協力—例えば、途上国に専門家を派遣して、彼らの持っている技術を途上国の方々と協業しながら、移転をしていく。あるいは、途上国の方に日本に来ていただいて、そこで研修をする—そのような事業をしているのが技術協力です。次に資金的な協力ですけれども、一定の水準以上の国に対しては、長期返済で低金利の条件で資金を貸す有償資金協力、円借款と言われているものがあります。こうした資金を活用して、途上国で橋梁、道路、電力施設といった大規模なインフラ開発をしたり、制度や政策作りの支援をしたりしています。また、資金の中でも所得水準が低い途上国に対しては、返済義務を課さない無償で資金を提供する、無償資金協力も実施しています。例えば、給水塔など生活に欠くことができない基礎的なインフラの整備とか、医薬品や器材の供与、調達をしています。



図1 JICAの事業

市民参加協力と言われるものの中にはいろいろなものがありますが、皆さんもよくご存じなのは、青年海外協力隊です。周りにも参加された方がいらっしゃるかもしれません。青年だけではなくて、シニアの協力隊もありますけれども、そういったボランティア事業もしております。また、NGO、自治体や大学の連携も重要な事業です。そして、国際緊急援助隊、大規模な災害が起こったときに緊急援助隊を派遣したりする事業です。最近では、フィリピンの台風のときにも緊急援助隊を派遣しています。細かく言うとまだまだいろいろあるのですけれども、さまざま手段を通じて途上国を支援している、それがJICAという組織です。

組織の中の人数は1,842人です。これは途中で出入りがありますので、必ずしも厳密な数値ではありませんけれど、大体1,800～1,900人ぐらいの組織です。途上国で支援を行ったり、専門家をリクルートし、研修員を日本に呼ぶとなると、事務所は途上国の各地、国内においても東京だけではなく、日本全国に置いています。本部は東京にありますが、日本全国、北海道から沖縄まで15か所に事務所を置いています。海外では、92か所にJICA職員がいろいろな形で派遣をされています。

4. JICAにおける女性の位置づけ

JICAにおける男女共同参画の現状について、お話しさせていただきます。冒頭司会の方から、先端的な取り組みをしているJICAとご紹介いただき、大変光栄です。確かにJICAは女性にとって働きやすい、あるいは優しい職場だと見られている部分もありますが、私自身は、JICAは環境からすると、男女含めて厳しい職場だと思っています。それは、先ほど申し上げたとおり、海外、しかも必ずしも生活環境の整っていない途上国に現場を持っているからです。そこでの経験がJICA職員にとって不可欠です。しかも国内各地にも事業所があるということで、相当な頻度で転勤がある。このことは仕事以外のいろいろな生活上のイベントをこなす上では大きなハンディで、厳しいハードルがあると思っています。

そのような状況の中で、一般論として男女、例えば女性が何割職場で働いているのか、あるいは管理的な職場のポストについている人が何割ぐらいいるのかを比較しても、あまり参考になりません。そこで、もちろん同

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして
じ業務ではありませんが、海外に多くの現場を持っている職場として外務省と複数の商社と比較してみました。JICAでは大体3分の1が女性職員です。新卒では最近では4割、今年はもしかすると5割くらいになるかもしれませんが、大体4割前後は女性を採用していますので、この数字も徐々に上がって行くと思います。女性の管理職比率は10.4%です。

外務省の統計を見ますと、女性職員の割合は4分の1、どの商社も大体25%前後ですので、JICAの方がちょっと女性の割合が多いという感じでしょうか。管理職比率は、外務省が4.8%、商社はいずれも1%台ですので、これと比べると、JICAは結構頑張っているかなと思います。あと、役員に占める女性の割合です。JICAでは今は残念ながらありません。皆さんもご存知かもしれませんが、国連難民高等弁務官事務所、UNHCRにおられた緒方貞子さんが理事長でしたので、そのときは組織の長が女性であったのですが、緒方さんが辞められたこともあって、今ゼロになっています。ただ、女性職員は多くおりますので、じきに登用が進むのではないかなと思います(2014年10月1日に女性1名が役員登用)。他の商社を見ても、ほとんどおりません。このような状況で、やはり海外、あるいは国内に多く事業所を持つところでは、女性の活躍がそんなに進んでないところが多い、それなりのハンディがあることが、読み取れるのではないかと思います。

私がJICAに入ったのが1983年ですから、ちょうど30年ちょっと前ぐらいでしょうか。女性の数は少なかったですし、育児休業法施行前は出産を期に退職される方が多かったです。女性が管理職登用されたのも、他の組織に比べても早かったのかもしれませんが、あの当時を思い出しても、本当に女性で管理職が務まるのか、女性は視野が狭いのじゃないかとか、いろいろなことが言われました。あの頃登用された女性の方は、本当に苦労されたのだと思います。ただ、今は全然そんなことを言う人もいないですし、そもそも思ってもいないと思います。出産を期に退職する人もほとんどいません。皆さんは多分、JICAというと環境の厳しい途上国で働く、よく女性がそんなところに就職するなと思われるかもしれませんが、実は日本の女性は結構、途上国で活躍しています。

私も2年前ぐらいに、アフリカのケニアという国に赴任しておりましたが、ケニアの隣にソマリアという国があります。ソマリアは今も内戦をしている、非常に治安状況が厳しい国です。JICAも事務所がなかなか置けないような状況でして、そこでは限定的ですけれども、国際機関が活躍をしている。JICAもソマリアに対する支援を行っていますが、ソマリアの方にケニアや日本などに来てもらって研修するといった限定的なものです。私もソマリアに行きましたが、国際機関で日本人、しかも女性が活躍している。むしろ男性は何をやっているのだと思いますが、日本人女性は世界各地で活躍しています。

ということで、JICAは大変なところではありますけれども、その中で女性は本当に素晴らしい活躍をしています。JICAは昔からもそうですけれども、処遇上男女の区別は全くしていません。しかし、区別してないということは結構厳しいものです。皆さんからすると驚かされてしまうかもしれませんが、今も大統領選挙等々の影響で、治安が非常に悪いアフガニスタンとか、先般、国が分かれて独立した南スーダンなどにも、男女を問わず人を派遣しています。その中で女性が生き生きと活躍しています。私はケニアにいましたけれども、女性でお子さんを連れて赴任する人もいましたし、夫を連れて赴任している人もいました。処遇に全く男女の区別をしていませんし、男女同様のキャリアを積み上げてきました。環境は厳しいですけれども、男女の区別をしないことが結果として男女ともに働きやすい職場環境を築くことにつながってきたと思っています。

5. JICAにおける男女共同参画の取り組み

JICAではどのような考え方で男女共同参画を進めているかということですが、次世代育成推進計画、支援策を作っています(図2)。計画のポイントは、組織として最大の財産は人ということです。ですから、働きやすい職場環境をできる限り整備をすることが必要だと認識しています。人生の各段階において起こりうる個人的な事情があると思いますけれども、それに対応できるような制度をできる限り整備していくこと、これが重要だと思っています。また、それを実践していくために、職員はお互いに共感をもって助け合うことが必要です。

次世代育成支援策の原則

JICAにおける最大の財産は職員

- 1.インクルーシブな組織とすることが社会的な使命である
- 2.男女を問わず職員がワークライフバランスを保ち、職場で能力を十分発揮できる環境を整える
- 3.ライフイベントに応じた多様な働き方を管理職をはじめとする職員全員が共感的に受容し、職員を最大限に支援する
- 4.合理的で公平な負担と公正な処遇に基づき、自らの意思で働き方を選択できる持続可能な枠組みを整備する
- 5.休業、短時間勤務、勤務地限定等の働き方の選択は、必要最小限の期間とし、可及的速やかに復帰することを奨励する
- 6.公費を用いた仕事との認識に立ち、国民の理解が得られる制度とする

次世代育成支援策の基本方針及び行動計画

職員全員が人生の各段階で起こりうる個人的な事情(育児、介護、病気等)を持ちながらも、仕事と生活の調和を図りその能力を十分に発揮できるような環境作りを推進することを目的としており、

- ①仕事と生活の調和の支援の強化
- ②男性職員の育児参加の促進
- ③超勤削減と休暇取得促進

を主な目標とし、次世代育成行動計画推進委員会を開催し、年度ごとの計画、実施後の評価を行っている

図2 JICAの次世代育成支援策の原則、基本方針及び行動計画

その一方で、JICAの場合、国民の税金を使った仕事ですので、そのことをしっかり認識して、制度整備も国民の皆さんから理解が得られるようなものとする必要があります。

仕事もして、生活も充実する。そのためにはどうしたらいいかということですが、ある時期お休みをとったり、時間短縮で仕事をしなければならぬ、そういう時期は誰にでもあります。ただ、なるべく早く復帰をして、仕事に必要なキャリア形成をあきらめない。これが非常に重要だと思っています。

これらのことが、次世代支援策の原則に書かれていますが、行動計画では、それが実現できるような目標を立てています。

具体的な取り組みについて、主なものをあげてみました(図3)。まず、一番目は、いわゆる産前産後休暇とか、育児休業、あるいは短時間勤務、時差出勤の制度です。時差出勤は大体8時から10時半の間で、そこから30分間隔で選べます。実質的に、フレックスタイム制度と同様の制度といえ

主な制度と取り組み

1. 妊娠や出産、育児・介護中の労働者が働き続けることを支援する制度の導入・改善と取得促進
 - 産前産後休暇(産前産後8週間)、育児休業(子が3歳に達するまで)、介護休暇・休業(6ヶ月間)
 - 短時間勤務制度、時差出勤制度、育児休業中の代替要員の確保
2. 各人のライフステージと各職員が置かれる状況にあわせた働き方の選択肢を拡げる制度の導入
 - 転勤同伴休職制度、勤務地限定制度
 - 在宅勤務制度(2014年度に本格導入)
3. 妊娠・出産・育児・介護等事情を抱える職員のキャリア支援
 - 産休前のキャリアコンサルティングの実施
 - ワークライフバランスメンターの配置によるキャリア支援
 - 休業中の情報提供、研修聴講勸奨
4. 子を持つ女性職員の海外赴任促進
 - 随時ヒアリングを行い本人の希望を確認、赴任先を決定
 - 夫婦同一国赴任
5. その他、ライフサポートのニュースレター「ふくふく」の定期発行、子供参観日の実施など

図3 JICAにおける男女共同参画のための主な制度と取り組み

るかもしれませんが。

2番目は先ほど申し上げたとおり、JICAでは在外を含めて大変転勤が多い職場です。転勤があるという状況に合わせた働き方ができる、そういう選択の幅を広げる取り組みをしています。一つは転勤同伴休職制度で、最近では国家公務員にもその制度が適応されるようになってきました。JICAは元々そういう制度を適用していたのですが、その制度は同じ職場内にいる人で結婚された方を対象にしていました。それを職場内だけでなく、職場外で結婚された方にも広げるような制度を検討しています。

制度設計に当たりどのような要望があるのか、アンケートとってみました。その結果、制度としては活用したいけれども、だからといって、できればそういう制度をとって休職をするのではなくて、例えばその夫がインドに赴任したとなったら、インドの事務所に赴任できるようなことを考えてくれないかという要望が、結構ありました。そうした要望も含め、新しい制度をいま考えているところです。

それから、勤務地限定制度というものがあります。人生のある時期、個人的な事情で、国内を含めて海外の異動を回避したい時期は当然あるので、そういうことを選択できる制度があります。ここは昇格には直接影響はしませんけれども、給与は、育児・介護、病気、自己都合など事情に応じてカット率が決まっています。ただ、制度の適用が必要なくなったら、元に戻る。そんな仕組みになっています。新聞紙上などで地域限定職員制度などが紹介されますけれども、その制度とはちょっと違います。JICAは途上国支援の仕事をしているので、地域限定で国内業務だけの経験で職員としての能力が培われるかという、なかなか難しい。やはり在外を含めキャリアをしっかり積んでほしいと思っています。

3番目には職員のキャリア支援ということで、メンター制度があります。産休前や育児休業等々でお休みになっているときでも、業務上の情報を提供したり、こんな研修制度があるので聴講してみないかというお知らせをする、あるいはワークライフバランスメンターと仕事への復帰後のキャリア相談をするといった支援をしています。また、子を持つ女性の海外赴任支援ということで、本人の希望を確認して赴任を決定しています。年に1回自己申告の制度があって、いろんな状況や希望を申告するシステムがあります。そうした申告を踏まえて、赴任先を決定する。かつて日本は、同一の部署や同一の国に夫婦同士が勤務するのを、避けていましたが、JICAでは、夫婦同一国赴任をやっています。ただ、どこでもいいわけではなくて、事務所の中には例えば3人しか職員がいないようなところもあります。夫婦同伴で行って、2人とも同時期にお休みを取られたりすると、職員が1人になってしまいます。それではなかなか事務所の運営ができないので、大きな事務所を中心に実施しています。

6. 取り組みの具体例

JICAの場合、たとえば23歳くらいで入構したとすると、定年は60歳です。在職期間は35年以上となります。具体的に平均をとったわけではないのですが、在外勤務が3～4回、赴任期間は1回3年程度とすると、10年間ぐらいいは在外勤務をする計算になります。これに国内勤務を併せるとその間に様々なライフイベントが生じるわけですが、そうした中でキャ

リア形成するために、先ほど述べたようないろいろなサポートシステムを用意しています。それらを一括して見られるように、人事部ポータルサイトを作っています。

たとえば、ライフイベント欄には結婚、妊娠、育児・出産等々。それぞれの事象が起きたら、このサイトを見て、どんな手続きをしなくてはいけないのかが簡単にわかる。さらに、それらの経験をした方の体験記なども載せています。出産・育児の欄を見ていただくと、不妊治療体験記とか、仕事と育児の両立関連というサイトもあります。そういったところを見ながら、先輩がこうして乗り越えてきたのだな、ということも参考にできるシステムになっています。

福利厚生欄には、財形貯蓄や年金から始まって、健康保険やメンタルヘルスを含めた健康相談など、幅広くカバーされています。この欄にも、病と一緒に仕事をする体験記なども掲載されています。次世代の育成支援の欄では、先ほど紹介しました、次世代の育成支援策が盛り込まれています。『ライフサポートニュース・ふくふく』（2ヶ月に1回程度発刊）といったニュースレターも、いつでも見られます。

ここで、仕事と育児の両立というサイトを開くと、こんなことが載せられています。「地方の勤務のときには、年に1、2回ぐらいのペースで海外出張がありましたが、本部にいと年に4回ぐらい出張があり、なかなか大変でした。ただ、出張スケジュールは夫に伝えて、夫婦間で調整をしていました。それでも回らないときには、保育ママ、ベビーシッター、それでもだめなときには、母親をお願いをしたりしていました。常に夫婦間で連絡がとれるような工夫をしていました」ということが書かれています。また、「夫の家事・育児への関与が大きいこと、これが非常に重要です」とか、「海外出張というと不安ですけども、やってみると何とかなるものだなと思いました。夫は悲鳴を上げていたみたいですけども、お子さんの方はこんなもんだなと思っている様子です」といったアドバイスも書かれています。

こうしたサイトで情報を提供したり、ワークライフバランスメンターと一緒に昼食をとりながら情報交換やキャリア相談をする、そういう場を設

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして
けています。今後は、育児もそうですけれども、介護が非常に大きな問題
になるので、介護も含めた情報交換ができるような仕組みを作っていく
と思っています。

次に、『ライフサポートニュース・ふくふく』の内容です。この1年ぐ
らいで、子育て参加、ノー残業デイ、心の健康づくりなど、幅広い情報提
供をしてきました。その中から、働き方改革&ライフワークバランス向上
を目指して取り組んでいる在宅勤務の記事を紹介します。

在宅勤務については、2013年に試行して、14年7月から本格導入してい
ます。この記事では、試行時にどのような結果が出たのかを紹介していま
す。「試行時は情報通信のアクセスに制限があり、使いにくかった」「職場
と電話対応するので、職場にいる人にとっては仕事の効率を落としてしま
っているのではないかと心配」「家にいるので気分転換ができない、メリ
ハリがなくなってしまう」といった意見もありました。他方で、「集中度
が増す」とか、「計画的に仕事ができる」といった意見が大変多かったで
す。また、「時間的に余裕ができるので、自己研さんとか、家族との時間
に当てられた」という意見もありました。ただ、近くに住んでいる人とか
単身者は、あまりありがたみが分からなかったようです。

試行の結果、所期の成果は認められたものの、在宅勤務に向けた仕事の
多い部署、そうでない部署があることや、同じ部署であっても評価には個
人差が大きいことが分かりました。そういった結果を反映しながら、今、
本格導入をしている最中です。

あと一つだけ紹介すると、子どもの職場参観をしています。JICA本部
は各途上国の事務所とテレビ会議システムでつながっていますので、フィ
リピン事務所とつなげて、お子さんとフィリピンのナショナルスタッフで
ゲームをしたり、10キロの水運びの体験などをしました。途上国では水道
が引かれていないところが多く、特に女性や子供が水運びをする。それに
多くの時間が割かれて、子供が就学できないような状況にある。そこで水
10キロがどのくらい重いのか体験してみて、途上国の実情を実感してもら
うといったことをしました。

参加したお子さんからは、「お父さん、友達多くてかっこいい」という

感想が寄せられたり、一緒に来られた奥さんからは、「どんな職場なのかイメージが持ててよかった」という意見がありました。

7. 取り組みの成果と今後の課題

これまでにどのような取り組みの成果があったのか、数値で示しました。育児休業の人数は8名(2004年)から42名(2013年)と、この10年間で格段に増えました。短時間勤務も7名から24名と多くなっていますし、勤務地限定制度も約100名強以上の方が利用をしている状況です。また、子女を帯同して在外事務所に行く女性職員は、2004年にはゼロだったものが、13年には33名です。夫婦同一国赴任も、かつてはゼロでしたが、5例あります。女性職員の割合もかつてよりも増えて、21.4%から約3分の1の33.1%、女性の管理職もこの10年間で19名から64名と格段に増えている状況です。いま目標を立てなくてはいけないということで、2年後には13%、5年後には15%ぐらいにしようということで、着実に実行しているところ

です。最後に、今後取り組まなくてはいけないことの中で、一番重要と思う点のみ、二つ上げました。一つが「働き方を見直す」、もう一つは「キャリア形成に向けたチャレンジを支援する」ということで、この二つが重要と思っています。

まず働き方改革ですが、残業が多い状況を何とか改革しなくてはいけないというのは、日本の企業全体の問題といっても言い過ぎではないのかもかもしれません。一方で、JICAを振り返るとなかなか難しいのは、例えばある途上国の政治・経済・社会状況を調べるのを、10時間で調べるのと、20時間で調べるのとでは、やっぱり20時間の方が広くカバーできますし、深みが出ます。それでは20時間すればいいのかと言われると、とめどもなく残業してしまうという状況になります。ですから、どこかで投入時間の限界効率を見つけて、その中で質の高い仕事をしていかなければいけません。ところが非常に難しく、本当に苦勞をしています。

苦勞しながらも、いろいろなことをやっています。人事部が率先して、ノー残業デーもやっていますが、いまだ全部に広まっているわけではありません。一律にやること自体がいいかというとなかなか難しいので、そこ

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして

は各部署の自主性に任せながら、やっているというのが現状です。

その中でも、今やり始めているものが、抜本的な業務効率化推進です。これには力を入れていまして、理事長がヘッドで委員会を組織して、JICAの主幹業務である技術協力の30%の業務軽減という目標を立てて、そのための方策をちょうど2013年度末に仕上げて、今年それを実行し始めています。どこまで成果がでるかが課題ですけれども、つい最近アンケートをとったところ、少しずつ効果が表れているようです。

また、具体的な成功事例として、例えば朝一番に会議をして、今日の仕事の段取りを話し合う。そうすることで、課員一人一人の時間に対する意識を高めて、成果に対する時間管理を進めている課があります。それを何とか全体に広げられないか、取り組もうとしています。在宅勤務もそうですし、先ほど申し上げたノー残業デイも積極的に広めようと思っています。

それともう一つが、ライフイベントをこなしながらも、キャリアをしっかりと形成する、それを職員一人一人に意識させ組織として支援するということです。キャリア形成に意欲ある職員を、その意欲を継続させて、成果を出す。そのためにはどうしたらいいのかということ、二つありまして、一つはライフイベントで休業する前にしっかりとキャリアを蓄積することと、もう一つは、若干長い目で見てキャリアを考え、蓄積するためのプランを練る、その重要性をしっかりと意識づけすることです。

このために、メンターによるキャリアコンサルテーションを充実させる、あるいは意識づけをするための研修をする、アフーマティブ・アクションとして女性登用何%といった目標を立てるといったことをやろうと思っています。けれどもJICAの場合は女性にアンケートをとると、明示的なアフーマティブ・アクションは嫌だという職員が多いのです。だから、職員には目標を明示していません。男女関係なく仕事の成果で昇格を勝ち取るという意識が高いので、その意識を維持・継続させるような形の支援をしていこうと思っている次第です。

最後に、厚生労働省の村木厚子事務次官の言葉です。『朝日新聞』にこう書かれていました。「男女に能力差はないが、育児・出産で職場を離れると、男性との経験差が生じる。そう痛感してきたから、あとに続く女性

たちにあえて厳しい経験をさせています。もっと自信を持って、チャンスから逃げないで」というものです。

まさしく経験は重要だと思います。ただある時期いろんなライフイベントがあって、職場から外れなくてはいけない時期が、人生の中で必ず生じる。それだからといってキャリア形成をあきらめてはいけません。長い目で見れば、その時期はそんなに長くない。私もJICAに勤めて三十数年になりますが、三十数年の中の数年間を職場から離れたとしても、キャリア全体から見ればほんの10分の1ぐらいです。キャリアを長い目で見れば、一時期経験の差が生じたとしてもきっと取り戻せますし、蓄積もできると思います。JICAでは、男女を問わずそうした意欲ある職員をぜひ支援していきたいと思っています。

Ⅱ. 指定討論者の発言

1. 島田正一氏

冒頭に島田氏の自己紹介、及び、職場である公共職業安定所の業務の紹介がなされた。その後、埼玉県及び飯能市の女性の雇用の実情について、次のような興味深い報告がなされた。

島田 第一に、「女性の意識と行動」について申し上げます。最初のグラフは職業安定所の資料ではなく平成22年の国勢調査から作成されたものですが、飯能市と全国平均の「年齢層別女性労働力率」です。ごらんいただくと、30歳台前半で大体、結婚等の理由により、一端、仕事を中断するため労働力率が低下する。この落ち込みを「M字曲線」と言いますが、これが平成12年と比べて浅くなっています。ただし、飯能市の場合は40歳以降で労働力率が再び増加することなく、全国平均に比べて低くなっています。

ちょっと私、7月3日の『埼玉新聞』を見たのですけれども、この記事によると、働く人、管理職、起業家に占める女性の占める割合が高知県は全国トップだそうです。働く人に占める女性の割合は高知県は46.7%ですが、埼玉県は40.7%で最下位です。だから、県内の傾向の一部として、飯能でも労働力率が低いという気がします。

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム)：働く場における男女共同参画をめざして

ただし、埼玉県で実施した意識調査ですが、仕事と家庭のバランスについて男性だけでなく、女性でも「仕事も家庭も同時に重視」という方が多数を占めています。意識面では予想以上に仕事への意欲が高いことは、注目すべきだと思います。

第二に、「埼玉県内の企業の実態」です。育児休業の取得は、男性の場合、中小企業では3.1%、大企業で4.9%です。女性の場合は中小企業では90%弱、大企業で94.8%です。また、他に多様な両立支援制度があるのは、大企業で95.4%、中小企業で67.4%で、30%ぐらい開きがあります。中小企業は大企業に追いついていません。

2. 南林さえ子氏

冒頭に、今も昔もビジネスという男性の作った社会で生きにくさを感じている女性が多いことが、南林氏の職業経験から語られた。

南林 『あなたの知らない7つのルール 男たちのビジネス社会で賢く生きる法』(エイドリアン・メンデル)という本を紹介したいと思います。この本のテーマは、「ビジネスは(男性の作った)ゲーム」であり、そこにはルールがあるということ、それを女性が知ることによってビジネス社会での生きにくさが解消できるというものでした。

この本における「成功している男性の「7つのルール」は、ルール1：「できるふりをする。確信がなくても自分のしていることに自信があるふりをする。失敗を宣伝しない」。ルール2：「自分を強く見せる。上司に頼りすぎない。困っていても相手に悟らせない。グチや文句を言わない」。ルール3：「つらくても継続する。残業については割り切った考え方を持つ」。ルール4：「感情的にならない。敵や同僚の意見は自分勝手に解釈しない。怒るときは時をわきまえる」。ルール5：「アグレッシブになる。力にあふれ、決然とし、進歩的で、勇気を持つことという意味である」。ルール6：「戦う。消極的すぎず積極的すぎず、相手の顔を立て、寛大な勝者、潔い敗者になる」。ルール7：「真のチームプレーヤーになる。個人よりチームを優先する。常に100%貢献する、または貢献しているように見せる」。

もう一つ、「ビジネスシーンで男性が不満に思う女性の欠点『自己弁護

的態度』が述べられています。第1に「失敗を恐れすぎる」。提案として、「失敗することは人生の一部である。他の人の失敗への対処法を学ぶ」。第2に「消極的すぎる」。提案として、「自分自身をまず信じる。自分を優秀だと信じられなければ誰からも優秀だと思ってもらえない」。第3に「優先順位をつけられない」。このことについては、「すべきことのリストを作る。余分な情報を捨てる。完璧主義を目標にしない。必要な結果を最短の時間と最小の労力で得ることを目指す」と言っています。

南林 いま一つ、女性経営者という視点から、林文子横浜市長について話題提供したいと思います。氏は女性の強みとして、「受容力と包容力」を高く評価しています。また、「男性中心の組織に女性が参画して、双方の強みを発揮することで組織が活性化し、企業の業績が向上することを、身を持って自分は証明してきた。近年の企業では、このような企業目標を達成するために、管理職に思いやりと理解力、サポート力、細部への配慮、これが求められている」と言っています。女性が参画するとき、男性のルールに合わせる（男性化する）のではなく、女性は女性の強みを活かして参画すればよい、ということだと思います。

以上の事例を踏まえ、かつ自分自身の経験からも、成果が得られ、そしてその成果が認められることで、一人ひとりが働くモチベーションを持つことができるかと確信しています。強みは性差だけではなく個人差であり、一人ひとりの「強みを見つけ、認めていく（褒める）ことで人を育てる」という考え方、そのような細心の配慮を持った管理スタイルが必要になっている時代であると認識すべきです。そしてまさにその管理スタイルが女性の管理スタイルとして認められることが望まれます。

Ⅲ. 指定討論者との質疑応答

二人の指定討論者から、基調講演者に出された質問は次の通りである。

島田 2点質問します。1つめは育児休業の実態についてです。先ほどのスライドでは、3年間育児休業の取得が可能ということでした。一方では、実際、育児政策の原則は給与対象減の期間ということですね。実際の

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして

JICAさんにおける女性の育児休業の取得割合とか、平均してどの程度の休業期間を取得するのか、あるいは3年の取得をしたケースがあったかどうか、その割合ですね。また、男性の育児休暇の取得はどうかです。

2つめは、在宅勤務制度について質問します。仕事と家庭の両立支援制度では、埼玉県内では大企業においては短時間勤務制度、所定外労働免除がかなり浸透していますが、在宅勤務制度はまだ実施率は低いようなんです。JICAさんでは2014年度取り組み予定ということで書いてございましたけれども、実際、取り組みの実施状況は、特定の部署に限られるのか、希望者のみなのかというようなことでございます。

加藤 島田先生の1つめのご質問ですが、育児休業は制度上3年間取得可能となっていますが、取得実績を見ると平均1年半程度となっています。お子さんが託児所に入れるか入れないか、これが大きな問題なので、当初は3年間で申請をする方は多いのですが、入所の時期次第で取得期間を伸ばしたり、短くしたりするというが実態です。

ただ、今はこの企業もそうだと思いますが、時代の動きがものすごく激しい。公の組織であるJICAのようなところでも、援助や開発をめぐる動きは、ものすごく速い。3年いないと知らない専門用語が大変多くなってしまいうぐらい速いので、JICA職員も3年間丸々取得しようと思う人はあまりいません。なるべく早く復帰したいけれど、環境が整わないので、取得期間を延ばさざるを得ない方が多いと思います。

男性の育児休業取得者は残念ながら少ないです。一けたといったところなんです。しかも1年半とか2年間取るのではなくて、数か月取るというのが現状です。夫婦ともにJICA内で働いている女性に聞くと、うまく夫婦間で育児の分担ができているのであれば、必ずしも男性が取得する必要はないのではないかという意見も聞きます。しかし、慣習が故に男性が取得しづらい面はあると思いますので、男性も取りやすい環境を整備しなくてはいけないのかなと思います。

島田先生の2つめのご質問の在宅勤務制度ですけれど、いま、本格導入をしているところですが、いまだJICA内にもいろいろな意見があります。欧米では在宅勤務が進んでいますが、失敗例もあるようです。効果がない、

生産性が上がらない、あるいは労務管理上コントロールが効かない、いろんなことが言われていまして、中止したところもあります。ですから、JICAでは、昨年度は試行、本年度は昨年度試行した部署から徐々に適用する部署を広げて、最終的に全国に本格導入しようと考えています。ちなみに、在宅勤務は強制ではありません。取りたい人が所属長の許可を得て取れる仕組みになっています。

在宅勤務制度は、通勤時間などが節約できた分、いろいろな時間に使い、ワークライフバランスが確保できる点で重要です。けれども、JICAが重視しているのは、労働生産性の向上です。先ほど申し上げたとおり、JICAは残業が多く、職員一人一人が時間と成果、労働生産性というものをよほど意識しない限り残業時間は減りません。在宅勤務は、何の計画もなく行うのではなく、たとえば「明日は、自宅でA、B、Cの仕事を所定の時間です」と計画を事前に申請し、承認を得る。翌日にはその成果を示さなくてははいけません。厳しいものです。今日の成果は何で明日の成果は何というふうに、時間と成果を意識して毎日仕事をするのは難しいとは思いますが、それをすることによって、意識を目覚めさせ労働生産性を上げることは重要です。ぜひ、在宅勤務をうまく活用して、ワークライフバランスと労働生産性の向上の双方を実現したいと思っています。

南林 キャリアコンサルティングやワークライフバランスメンター制度は非常に珍しいのではないかと思います。女性自身の意識改革をさせる支援をなさっているわけです。JICAではこういうコンサルタントのメンターというのを、どのような人を何人くらい配置されているのかが、非常に興味のあるところです。それを教えていただきたいと思います。

もう一つは、ワークライフバランスについては、職場内での自発的なムーブメントを起こしていくことが必要とされてきました。実際には、現場でどのような活動が起こったのか、教えていただけたらと思います。

加藤 南林先生の質問にお答えすると、まず、メンター制度にはキャリアコンサルティングとワークライフバランス、それぞれの制度があります。

キャリアコンサルティングのメンターにも二種類ありまして、一つはキャリアを相談するということで、人事部の管理職が1人、それと人事部

経済研究所・飯能市共催講演会(シンポジウム):働く場における男女共同参画をめざして

外で、例えば若手、中堅職員で中長期的な指導・助言を行うのにふさわしいような経験や見識を持っている、あるいは指導に熟意を持っている管理職が1人、この2人がペアになって、5～6組を構成しています。かつてはJICAに入って大体10年目の職員にコンサルテーションをしていたのですが、今は時代の動きが激しいので、7年目ぐらいから行っています。

もう一種類のメンターに、知識メンターというものがあります。これは地域、課題、業務手法といった専門分野に関連する部署の次長、すなわちポストにその役割が割り当てられています。例えば、保健分野で活躍をしたいので、どういうキャリアを積みばいいんだろうかというときに、保健分野の現状と課題はどうで、こういう勉強や経験を積んだらいいよといった指導をするのが、知識メンターです。

これらを総称して、キャリアコンサルテーションと言っています。ライブイベントに影響されやすい女性のキャリア形成は、そうした経験を有した職員をメンターに充てる必要がありますので、メンターには女性を含めるようにしています。

一方、ワークライフバランスメンターには、育児や介護、あるいは病気など、仕事との両立でいろんな経験をした人が、メンターとして指名されています。10名弱ですが、例えばこうした経験を持った人と相談したいという要望があると、その都度、適任者との相談の場を設けています。最近では同じ悩みを抱える職員同士の横のつながりが持てるように、昼休みに相談会を開いたりしています。

最後に自発的なムーブメントですけれども、実はかつて人事部が主導して実践しようとして、失敗したりしています。やはり、誰かが強制的にやろうとするよりも、自発的な動きがあれば、それを支援するといったやり方の方が定着しやすいし、持続性が保てる。過去の経験もあり、自発的なムーブメントといったものが必要だと言っています。例えば水曜日はノー残業デーで、みんな帰りましょうと言って、人事部が率先して定時に消灯したりして頑張ったりしたのですが、それが全部に広がるというのは、相当難しい。

ということで、やはりどこかが何かをやり始めている、そういう動きを

察知したら、人事部を含め中核となる部署がその間に入って、こんないいことをやっていて、みんなもやろうじゃないかという動きを作り上げていくような組織文化ができればいいかなと思っている次第です。

おわりに

その後、フロアからも質問があり、活発なディスカッションが行われた（内容は省略）。最後に飯能市側からの挨拶があり、終了となった。

益子 飯能市市民生活部の益子でございます。本日は駿河台大学経済研究所と飯能市との共催事業、第43回経済講演会にご参加いただきまして、まことにありがとうございます。（中略）飯能市も平成25年の3月に策定いたしました、第4次男女共同参画のプランの中でも、「だれもが個性と能力を発揮できるまち、飯能」を基本理念に、働く場における男女共同参画ということが重点政策の一つに掲げられております。まさにいま、女性の活躍が望まれている、そういう時期だと考えております。今日の講演会が、皆様の今後の身近な取り組みの中で、役立てていただけたら幸いに存じます。本当にご清聴いただきましてありがとうございました。