

税制調査会（第11回総会）議事録

日 時：令和4年5月24日（火）12時00分

場 所：WEB会議（財務省第3特別会議室を含む）

○中里会長

それでは、ただいまから第11回「税制調査会」を開会いたします。

本日の出席者一覧は、お手元にお配りさせていただいており、オンラインでの御出席の方につきましても、現在、全員との接続が確認できております。

オンラインで御出席いただいております方におかれましては、会議の途中でパソコン操作などに支障が生じましたら、あらかじめお伝えしております事務局の電話番号に御連絡をいただければと思います。

なお、プレスの方々には、密回避のため、別室にてリアルタイムで会議の様子を御覧いただくこととしております。

加えて、インターネットでのリアルタイム中継もいつものとおり行っておりますので、お含みおきください。

それでは、議事を進めてまいります。

本日は、前回から引き続き「働き方の変化」をテーマに有識者の方からヒアリングを行いたいと思います。

前回は雇用の変容や自営的就労の拡大等、労働市場全体の視点を中心に議論を行いました。本日は長時間労働、育児との両立と個々人の労働の在り方の視点を中心に、株式会社リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所の奥本英宏所長、株式会社ワーク・ライフバランスの小室淑恵代表取締役社長、東京大学大学院経済学研究所の山口慎太郎教授のお三方からお話をお伺いしたいと思います。

先生方、本日はお忙しい中、御出席いただきまして、本当にありがとうございます。

それでは、ここでカメラの方々には御退室をお願いいたします。

（報道関係者退室）

○中里会長

それでは、有識者からのヒアリングに入りたいと思います。

奥本所長、小室社長、山口先生の順で御説明をいただき、その後、委員の皆様から御意見等を頂戴したいと思います。

それでは、まず奥本所長から御説明をお願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

働き方の変化ということで、コロナ禍で急速に進んだリモートワークの導入を軸として、働き方の変化、雇用・人事施策における新しい取組の兆しについて、お話をさせていただきます。

研究所で実施している就業実態パネル調査という5万人のパネル調査がありますの

で、その辺りの分析も取り混ぜながらお話をしていければと思います。

2 ページ目ですが、コロナ禍でリモートワークが急速に拡大しました。2017年以降、働き方改革実行計画を定めてリモートワークを推進してきましたが、なかなか広がらない状況下で、コロナ禍において雇用者のテレワーク実施率が26.5パーセント近くに上り、雇用者が6000万人とざっくり考えると、1,600万人近くがテレワークを経験したという非常に大きなターニングポイントになりました。緊急事態宣言解除後も12パーセントの実施率を維持しており、今も緩やかに横ばいしております。

2017年の働き方改革実行計画においては、2016年の7.7パーセントの実施率を2020年には2倍にするということでしたので、それが15.4パーセントだとすると、当初描いたような社会の在り方にかかなり近くなってきているのが一つのポイントです。実際、現在は12.0パーセントとありますが、正社員だけに区切ると15.8パーセントぐらいですので、政府の掲げた15.4パーセントに非常に近い数値になっております。

3 ページ目ですが、そうした形で進んだテレワーク、リモートワークについて、産業別でかなり差がありまして、情報通信産業、金融・保険業、製造業が比較的定着が進んできた産業かと思えます。この3産業を改めて昨今の働き方をめぐる報道の内容と照らし合わせてみますと、非常に積極的な働き方の改革施策・人事施策を打ち出している業界とほぼ重なっており、こうしたテレワークの実施率、浸透率が非常に企業の人事の打ち手を柔軟にし、非常に積極的な方へ回らせていると言えらると思えます。

特に製造業の17.2パーセントは、製造業自体が抱える雇用人数が1,000万人近いため約170万人、情報通信業は250万人近い雇用がある中で44.2パーセントありますので約110万人と、100万人単位で経験者がいらっしゃるところが非常に大きいと思っております。

4 ページ目ですが、産業だけではなく、職種による格差も大きいということが今回の特徴として、縦軸が実施率に対して、横軸が希望率ということで、テレワークを希望する方々をプロットしておりますが、職種別で随分と差が大きくなっております。右上に位置している専門的職業、例えば技術職や研究職や企画、または総務・人事、営業といった職種についての導入率が高く、左下に位置している警備や製造や販売職などの導入率は随分低いということで、非常に格差があります。

そう考えると、今回のコロナ禍で、リモートワーク、テレワークが随分進んだという話はあるのですが、日本の働き方が抜本的に変わったというような話ではなく、どちらかといえば、従来どおりの働き方をする労働者の方々と、新しい働き方をする労働者の方々の間に大きな格差が生まれ、そこが顕著になったと思っております。こうしたテレワーク、リモートワークの導入が働き方の改善を生み、働きがいにつながり、ウェルビーイングにつながっていくということで行くと、その大きな格差をきちんと見なくてはならないと思っております。

5 ページ目ですが、そのような視点から、左側のグラフの縦軸に「仕事の柔軟性指

標」というものがあります。この仕事の柔軟性指標は何かというと、注1に記載がありますが、勤務日を選ぶことができたとか、勤務時間を選ぶことができたとか、働く場所を選ぶことができたなどといった柔軟な働き方に関して5段階で評価をいただき、その合算値をプロットしたものです。横軸は「所得ランク」ということで、日本社会全体における所得のランキングを、全体のパーセンテージを1パーセントずつ刻んで、そこに3年間回答し続けていただいたパネルデータを当て込んでプロットしたもので、その近似値を取ったものですが、これを見ていただくと、所得ランクの高い層で、2018年、19年、20年となるに従って柔軟性指標が劇的に上がっており、中間層はほとんど変わらずという状況です。逆に所得ランクの低い層は柔軟性が下がっていて、これはコロナ禍による営業自粛や待機などがあり、自由な選択ができなかったということを表しているのだと思います。

さらに、右側のグラフを見ていただくと、週60時間以上の長時間労働者の割合が、所得ランクの高いところでは下がってきており、昔は所得ランクの高い方はたくさん働いていたのですが、その差分が非常に狭くなってきているというところですね。そう考えますと、今回のコロナ禍は、仕事の柔軟性というものにおいて、高度な専門職や企画職、または管理職層などの収入の高い層に対して非常に強く効いていて、その柔軟性は非常に高まっており、労働時間も減っています。中間層はあまり変わらないという傾向が見てとれるのではないかと考えており、ある意味ではコロナ禍を分岐点として、働き方の柔軟性格差が拡大する可能性もあるように思います。

これまでも、所得の格差、雇用安定の格差がありましたが、そこに柔軟な働き方の格差というものが生まれ、危機・災害時のレジリエンスやダイバーシティー推進、個人のワーク・ライフバランスといった観点からその格差が広がっていく可能性があります。その格差を厳然たるものにしないために、さらに政策面での対応が必要だと思っています。ただ、結構根強いものだと思いますので、これまでも働き方改革支援助成や、税制においても中小企業経営強化税制といったものを強化しておりますが、より細かいメッシュでどう届けるかというところの検討が非常に重要になってくるのではないかと考えております。

6ページ目ですが、リモートワークを実際に経験した個人に着目すると、個人の多くは継続を望んでおり、約4割がリモートワークを継続したいと考えているようです。また、実施者の約7割が継続の意向を持っており、非常に強いニーズがあります。

7ページ目ですが、転職をする際、リモートワーク環境を企業選びの条件とするという求職者も多く、企業の人手不足が既に厳然化していますが、今後、リモートワークの広がり、強化によって、企業の選別が起こっていくということも十分考えられる状況であります。

8ページ目ですが、実際に企業は対応し始めており、求人媒体のテレワーク求職の求人数について、2020年3月期から2022年3月期を比較しておりますが、コロナ前に

比べて約23倍も求人が増えています。今、仕事の検索サイトで在宅オーケーの仕事を調べると大体35万件くらい出てきます。それくらい在宅勤務オーケーの仕事が増えてきています。応募者も約7倍に増えている状況にあります。

これは海外でも全く同様の傾向でして、海外の検索サイトにWFH (Work From Home) という検索タグがあるのですが、これが非常に人気で、リモートワークが求職者に対してアピールする力が非常に強くなっています。今後10年を考えたときに、生産年齢人口が500万人くらい減っていく中で、逆に労働者側の力が強くなっていくと、こうした柔軟な働き方への企業への期待、またはそれを動かしていくような力につながっていくのではないかと考えております。

9 ページ目ですが、欧州の方では働く場所や時間の選択を働き手の権利として認める動きが、これは今に始まったことではないですが、以前より始まっております。フレキシブルな働き方を基に、例えばそういった時間や場所を選ばない働き方の権利の付与や、労働時間の管理をきちんと記録する義務、労災の保険制度を整備していこうという動きがあり、恐らくは日本においても、リモートワークを中心とした働き方の法整備、法制度の枠組みを丁寧に組み立てた上で、裁量のある働き方を実現していくような取組が非常に必要になってくるのではないかと考えております。

ここからは、2017年に掲げたリモートワーク15パーセントに近い世界が実現し、どんな変化が生まれてきているのかということをお話ししていきたいと思っております。

10ページ目ですが、出勤を前提にどうリモートを組み込むかが従来の考え方だとすると、出勤を前提としないフルリモートの働き方が現れてきています。こうしたフルリモート型の雇用が人材の獲得と活躍の機会を広げていくと考えております。コロナ禍初期から、地方のスタートアップやベンチャー企業で他県に住む技術者のリモート社員採用が結構広がってございましたが、リモート下のマネジメントや導入が進む中で、大手企業においても場所にとらわれない、出勤を前提としない働き方の導入が増えてきました。ヤフーは場所と時間にとらわれない「どこでもオフィス」を導入したり、カルビーは「Calbee New Workstyle」を発表したり、つい先日、新聞で三菱ケミカルホールディングスが4,200人の社員に対するフルリモートを打ち出したりということで、非常に各社で回数制限の廃止・緩和が進んでいるように思います。

世界に目を転じてみると、フルリモートで運営する企業が出現してしまっていて、例えば米国のGitLabという会社は、67か国で1,000名を超える社員をフルリモート社員として雇う運営を行っています。働く人の場所、または本社の所在が非常に柔軟になってきています。

さらに言うと、リモートワークにおけるグローバルプラットフォームみたいなものも出現し、例えば顧客が現地法人を設立することなく、プラットフォームが保有する現地法人がリモートワーカーを雇用し各企業に派遣するといったスキームが出てきたり、各国でのリモートワーカーを組織して、そのペイロールサービスを一手に引き受

けて行くような会社が出てきたりして、完全に働く場所が国や地域を選ばなくなっているという状況です。どこに本社を構えても良いという世界観が出てきて、税制上で言えば、国税や地方税を含めた税制面で優遇されたところに本社を移せたり、企業がそうした柔軟な選び方ができたりする可能性が出てきていると思います。特に、メタバース等も含めた今後の展開を考えますと、この動きはさらに加速していくのではないかと思います。

加えて、出勤を前提としないリモート型の雇用は、これまでもそうでしたが、育児や介護、治療等を抱えるような非就業者に対して、コロナ禍以前とはさらに異なるレベルの労働参画を促せる可能性があると思っています。総務省の労働力調査によると、非労働力人口の就業希望者や失業者、今仕事を持っているが追加で就業を希望する方々を合わせると、700万人ぐらい未活用労働力があると思われませんが、その700万人に理由を問うと、20パーセントぐらいが場所や時間が合わないということで、これを超えていくことがさらにできるのではないかと考えております。

11ページ目ですが、例えば、リクルートグループのリクルートスタッフィングでは、今回のコロナ禍を機会として、在宅ワーク派遣サービスというものを立ち上げ、企業とスタッフから大変好評を得ました。これは東京の会社が大阪のスタッフを募集して、出社を前提とせずに勤務できるようなサービスなのですが、スタッフから好評を得たと過去形で申し上げたのはなぜかといいますと、実際好評を得たのですが、実際にこうした会社がフルリモートで派遣のスタッフを募集すると、別に大阪から東京でなくても近場でやれるという人が出てきてしまいました。そうすると、このサービスを使わなくても、普通の派遣においても10パーセントが完全在宅を実現できていますし、50パーセントがテレワーク活用の就労を実現しています。

そういう意味では、例えば働くワーキングマザーが子供のスイミングクラブの送り出しや、塾のお弁当作りなど、夕方のちょっとした時間が外せないというようなときに、出社の前提がなく働けるため、従来そういう方は、働き方改革の中で十分に労働参画できなかった方々でしたが、そういった方々も十分働けるようになってきました。

12ページ目ですが、さらに、そうした場所を選ばない働き方は、副業・兼業の拡大にもつながっていく可能性があると思っています。一社で雇用されて長く働くという前提が、リモートワークの浸透によって大きく変わる可能性があるように思います。副業・兼業も働き方改革の中でテーマとしては非常に大事なものとして掲げられていたのですが、実はそんなに進んでいなかったテーマだと思っています。総務省の就業構造基本調査によると、4パーセントぐらいが副業をやっているということでそんなに変化がなかったのですが、副業・兼業したいという方は、実は左側のチャートにあるように、世代を問わず3割ぐらい、約1800万人いらっしゃいます。そうした方にとって、非常に気軽にリモートワークを通じて副業・兼業ができるような状態ができ始めています。

右側にあるように、コロナ禍の影響と副業・兼業のきっかけを聞いてみると、きっかけは特に関係ないという方が5割ぐらいいる一方で、残りの5割の方々のそれぞれ回答を拾ってみると、収入が減った、または時間ができた、自分のキャリアを見つめ直す、よりやりがいのある仕事をしたいといったものがあり、こうしたものから副業・兼業の広がっていく可能性があると思っています。

実際に、大手の企業でもダイハツが副業人材募集を勤務地限定なしの形で募集して非常に話題になったり、ヤフーが世界から4,500名も副業・兼業の募集で集めたりする動きも出てきており、徐々にここは変わっていくと思っております。この辺りがもし広がっていった場合には、恐らくは給与所得控除における、給与所得者に対する手厚い所得控除に対して、こうした副業・兼業のマルチジョブホルダーに対する副業部分の控除等に関してのバランスが話題になるケースは多いと思っております、さらには、コロナをきっかけにした副業は金額がそんなに大きくありません。年間で言っても25万円や、50万円みたいなものが非常に多く、そうすると、非常に細かいもの、いろいろなものをたくさんやっていくみたいなことも出てきまして、そういったことでいくと税務申告の手間の問題や、デジタル化を推進するスピードをいかに上げていくかということにつながるとは思いますが、そういった運用の問題も随分出てくるかと思えます。ちょうど20万円ぐらいが控除というようになっていっていますので、その境目をかなり超えていく方々が増えていくように思っております。

13ページ目ですが、地方をまたぐということ、場所が関係なくなると地方副業といったものも出てきます。ふるさと副業と呼ばれるものです。地方の副業ということで、兼業・副業をやっている方の実施意向を尋ねてみると、8割近い方が興味があると回答されていて、実際にリクルートでやっているふるさと副業のサンカクというサービスでも、イベントの参加者がコロナ禍で非常に増えております。

14ページ目ですが、地方とのマッチングプラットフォームなども各社立ち上がってきております。

15ページ目ですが、ふるさと副業はミドルシニアとの相性がよくて、副業の実施目的を世代別にアンケートを取っておりますが、ミドルシニアはどちらかというと、社会貢献したいとか、時間にゆとりを持ってやれるとか、人脈・ネットワークを広げたいとか、そうしたものを志向しているため、地方で地域に貢献したいといったニーズと非常に合いやすいです。

実際にふるさと副業のマッチングの例を見ても、結構50代の方、60代の方がマッチングしている例が多くて、これは地方の経営者の方の年代層と大体合っているということもありますし、地方だと人材が足りないため、何かプロジェクトを起こそうとしてもマネジメントを含めてやってもらえるとすごくありがたいみたいな話があって、こういったシニアの経験の幅がすごく生きる側面があります。そうした意味では、ミドルシニアの転職においては、トライアル雇用などの有効性が指摘されておりますが、

ミドルシニア流動化の効果的なステップになり得るのではないかと思います。

16ページ目ですが、企業側も1社に長く勤めてもらうため、退職金を大きく張って長期雇用を促す傾向が徐々に薄れてきております。入社30年、35年以上の勤続における大卒の平均退職金額は徐々に下がってきている一方で、20年から29年のところは、ここ最近上がってきています。そうした意味では、長期インセンティブとしての退職金の意味合いが薄れていて、さらには今後、雇用の流動化が起こっていったときに、退職金の意味合い、位置づけをどう考えていくかは非常に重要な検討のポイントになるのではないかと考えております。

老後の生活保障ということで、非常に大きな支払いの控除と課税の考え方というのが適用されているわけですが、大手企業に就職した大学生にアンケートを取ってみると、入社3年まで働くと言っている方々が44パーセントぐらいで、入社5年まで働くと言っている方がプラス15パーセントということで、6割以上が大体5年ぐらいを目途としています。大手企業でさえそのような意識に変わってきており、こうした退職金が次の生活やキャリアを豊かにする支援のためのものだとなれば、単に老後ということだけではない、豊かな人生を送るための税制の在り方があっていいのではないかと思います。

17ページ目ですが、転勤のない働き方へのシフトについてです。転勤は日本固有の制度で、できれば転勤したくないとか、非常に家族に負担が大きいと言いつつも、ある意味慣例的に運用されてきました。配転命令という強い権限があるため運用されてきましたが、転勤しなくても十分リモートワークでできるのではないかとということで、ここ最近リモートワークの進む、特に情報産業、金融・保険、製造業で導入定着が進んでいるというお話をしましたが、転勤抑制の流れが出ています。

18ページ目ですが、NTTグループをはじめとしてブリヂストンや富士通、カルビーなどでは、人事制度の改定に合わせて単身赴任廃止の方針を打ち出しています。一方で、損保ジャパン、東京海上日動などの金融・保険業界では、地方に住みながら本社部門に配属できる遠隔勤務制度を導入しています。実際、こうした施策は採用にも効果的で、AIG損害保険では新卒応募が非常に増えたということで、実際に効果も出ていると聞いております。

19ページ目ですが、週休2日にとらわれない柔軟な就業スタイルが生まれる兆しということで、ここ最近、週休3日制導入といった記事がにぎわっていますが、週休3日制、つまり週4日勤務は、労働者全体のうち8.2パーセントぐらい、546万人ぐらいの方が現在やっつけられています。正社員では1.7パーセント、49万人ぐらいしかやらないということで、日本においてはフルタイム週5日の就業スタイルが非常に固定的だったということです。例えば、ワーキングマザーが週3日勤務の正社員を探そうとしても、まず見つからないのですが、こうした日短のバリエーションが増えていく可能性があるということが大きなポイントです。

20ページ目ですが、欧米各国ではコロナをきっかけとして週4勤務の試行が進んでおり、こうした試行は日本でも十分に考えられるのではないかと考えております。

21ページ目ですが、単に週休3日制と言っても幾つかタイプがありまして、主に二つの方向性があります。

Aは、1日の所定内労働時間を増やして休日を増やすという方法で、給料は変わりません。Bは、お給料も時間も減らすという方法です。Cは、時間は削減するが、報酬を変えないので密度を濃くしてくださいという方法です。Dは、明確に週休3日みたいな形は取らないので、自分で時間を工夫して3日取ってくださいという方法で、例えば休暇の日数を増やしたり、必ず勤務しなくてはいけない所定時間をゼロにして、1日に長く働けば週の金曜日はゼロ時間で休暇という形でもいいということにしたりできます。

二つの方向性とお話ししたのは、一つは、週休3日のパターンをつくることでなかなかそこに労働参画できなかった方々を取り込むパターンです。もう一つは、個人の裁量を思いきり高めることでフレキシブルな働き方を実現していくパターンです。そのバリエーションが増えていくことは、今後の非労働力化されている方々を労働市場に呼び込むというところでは非常に大きいテーマだと思っております。

22ページ目ですが、週4日勤務者は幸福度が高いというデータもあります。勤務スタイルを選べるのが、労働者の方々にとってプラスに働くということです。

以上、お話をしてきましたが、格差が生まれる可能性があり、それを何とか抑える手だてをさらに打っていかなくてはいけないというようなお話。そして、出勤を前提としない働き方は、本社や働き手の住む場所といった考え方を非常に曖昧にし、税制にも関係してくる。副業マルチジョブホルダーの給与・収益に対しての課税の考え方。そして、雇用流動化は退職金税制における位置づけの見直しがあるのではないかと。リモートワークが定着した企業が矢継ぎ早に出ていますが、週休3日またはワーケーション、転勤廃止、いろいろな人事制度に全てつながってくるので、先行できる可能性があると思っております。

○中里会長

続きまして、小室社長、御説明をお願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

私は2,000社の働き方改革をお手伝いしてまいりました。今日は、16年間やってきた中で、従業員の業績向上と、ワーク・エンゲージメントの向上、出産数の増加などの鍵となっているのが、どうやら勤務間インターバルという概念だということが、いろいろな働き方改革をした中で分かってきましたので、それを御説明したいと思っております。

2ページ目は私の自己紹介になりますが、2人の子育てをしており、長男を出産した3週間後に起業をしました。2006年はまだ働き方改革の風はゼロでして、なかなか周囲は長時間労働の企業ばかりという状況だったのですが、私は午後6時15分には保

育園のお迎えに絶対行かなければいけないという状態でしたので、全国で年間約200回講演するのですが、全国どこで講演しても午後6時15分には帰ってくるという1日8時間一本勝負で今日までやってきました。

また、2012年、2014年、2018年に国会で答弁をさせていただきました。14年は女性活躍推進法、18年は働き方改革関連法の関係で答弁をさせていただきました。

一番下に書かせていただきましたが、全従業員残業ゼロと有休消化100パーセントを達成し、この16年間ほぼ増収増益も達成しているという状況です。また、社員は、コロナが始まりかけの頃に、住む場所は自由で完全テレワークに移行し、社員の3割ぐらいが石川県や愛知県や静岡県などいろいろなところに散らばって仕事をしており、両親の雪下ろしを手伝ったり収穫を手伝ったりしながら、肉体が役立つ場所に住み、能力を私たちの会社に提供するという仕事の仕方をしております。

3ページ目ですが、中央省庁などもコンサルしてきまして、国土交通省と環境省は今もコンサルさせていただいております。印象的だったのは道路局で、若手の従業員満足度がコンサルに入る前は最下位だったのですが、コンサル後は1位に変化しました。働き方が従業員の満足度と非常につながっていると思います。

5ページ目に本日のアジェンダを入れさせていただきました。最初に、働き方改革ではどんな成果が出るのかについての企業の事例として特徴的なものを5つお持ちしました。そして、その後、起きた変化の背景を解説させていただき、具体的に行った施策・有効だったことなどと、社会全体で取り組むべきことという順でお話しさせていただきましたと思います。

6ページ目からは企業の事例についてです。

7ページ目はサカタ製作所さんの事例です。こちらは新潟県の大変雪深い地域にある従業員155名の屋根の金具を作っている製造業でいらっしゃいます。こちらに2014年に伺ったときは、長時間労働の方や、体調不良の方などがいらっしゃり、課題が多かったのと、とにかく採用に苦戦をされていたと伺いました。講演で伺った2014年に一念発起した坂田社長が、2年間で残業ゼロを宣言されて、左下のグラフを見ていただくと、2016年には何と平均1.1時間まで残業時間を減らしました。これは1日3分ということです。これをやるためには、各人の仕事を徹底的に棚卸しして、誰が休んでも回る会社をつくらないと業務のバトンが渡っていきませんので、そこを徹底してやっていかれたところ、男性の育休取得率100パーセントを達成し、平均で何と1か月取れているという会社です。浮いた残業代は全て賞与で還元をしました。右側に従業員の御家庭で生まれた子供の数のグラフがありますが、何と4.5倍に増えたという事例です。

8ページ目は住友生命さんの事例で、4万人以上の社員を抱える大企業ですが、5年前から現在も継続してコンサルを御依頼いただいております。2018年から87社でカエル会議という手法を実施しています。これは弊社がよくやる働き方改革の手法なのですが、今日はお時間がないので割愛させていただきます。特徴的な点としては、2019年か

ら勤務間インターバルを9時間から11時間に変更し、しっかりと運用をしています。業績は大変堅調なのですが、もう一つ特徴的なのが人事評価に生産性評価を導入したという点です。真ん中に表が入っていますが、Aさん、Bさんは、売上げ順に言うとAさんが1位、Bさんが2位です。しかし、労働時間が200時間と長過ぎる方はマイナス1点が入り、180時間と短い方はプラス1点が入ると、時間当たり生産性の勝負になり、順位は入れ替わってBさんが1位になるという仕組みです。これで意識や風土が大きく変わりました。平均総労働時間が2,200時間から1,900時間に減少し、男性育休は100パーセント取得ということで、以前はなんちゃって育休、数日の育休が多かったのが、今は2週間以上を取得しているという方の割合が多くなっています。基礎利益も11パーセント上昇しています。

9ページ目はオンワードさんの事例です。J.PRESS、檜山のオーダースーツなどで有名なアパレルの企業ですが、3年前までは大変軍隊的なトップダウン文化でした。全管理職で心理的安全性研修を実施しました。写真が入っていますが、カエル会議で社長が中心となって率直に語り合うような風土をつくり上げていきました。ここから随分変わっていき、「幸福度が高まった」が84パーセント、「風通しが良くなった」が100パーセント、残業削減は65パーセント、男性の育休取得率は2.5倍に跳ね上がりました。

実は、オンワードさんはコロナ禍でもものすごく苦戦をされて、外出着が売れなくなり、デパートが閉鎖されるという苦境だったのですが、このぎりぎりのタイミングでボトムアップ文化に変化をし、働き方を徹底的に変えていったことによって、毎週、北海道から沖縄まで店舗で開かれるカエル会議に社長がオンラインで参加をして、率直に意見を吸い上げることで、通常言いにくい意見もどんどん出て実現に向かっていったということで、結果としては「オンワードクローゼット」というECサイトの売上げを3倍に展開することができて、四半期黒字に転換したというような事例です。

10ページ目は三重県の従業員54名の調剤薬局さんの事例ですが、こちらに最初伺ったときは、店長が、私は休みを取りたくないし、もはや結婚するつもりもないから良いのですというように言っている店舗でした。皆さんでカエル会議、付箋で意見を出し合っていくのですが、出していくと、実は有休を取りたかった、ライブに行きたかった、ディズニーランドに行きたかったとみんなが付箋を出し始めて、店長もやっと自分が休まないから皆が休めなかったと気づいて、店長自らお休みを取るためのスキルマップやマニュアル作成をやって、業務の平準化を実施しました。また、シフトのインターバルを厳守することをやっていきました。結論から言うと、この店長も結婚し、2週間のハネムーンに行きましたが、業績に何も問題なく、結婚数は2倍、出産数は2.5倍になり、それを会社説明会で言ったところ、マイナビエントリー数が5倍、有休消化は100パーセントを達成するなど大きく変化をし、売上げが40パーセントアップしました。

11ページ目は、三菱地所プロパティマネジメントさんの事例です。大手町界隈のビ

ルの床を売っている不動産会社ですが、こちらは、2016年から2022年までワークスタイルチャレンジ表彰というのをやりました。これはチームで平均残業時間を20時間以内に抑え、有休を80パーセント以上みんなで取れたら1人に6万円支給するというものです。それまで残業すると収入が増えるというメンタリティーを皆さん持っていたのですが、この制度に変えてから、チームで残業を削減して生産性を上げると収入が増えるというように価値観が転換しました。こうなってくると営業職の方たちもライフスタイルを随分変えました。11時間空けるというマネジメントも行っていったことによって、ほとんど家に帰っていなかった営業マンたちが家に帰って、そうすると、専業主婦の妻が再就職を果たすことができるということで、そんなところから生まれたのが「コトフィス」という新商品です。これは男性営業マンたちも家事・育児をやってみたら、自分の子供は元気なのだが、学校がお休みになってしまうと子連れで出勤しなければいけないシチュエーションが出てきて、子連れで出勤できるスペースをビルの真ん中に作ったらどうかというものです。これをやってから、なかなか売れなかったビルが全床売り切れるようなことが起きて、いかに広く売るかという営業マンたちだったのが、いかに付加価値をつけるかというイノベーションを起こしていきました。

また、人事制度におけるイノベーションについて、コロナ禍になってから新しい転勤制度をいち早く取り入れていきました。先ほど奥本さんの事例にもありましたが、転勤の辞令が出てても転居は不要ということで、テレワークベースで仕事をし、必要なタイミングで出張のように勤務地に行くというやり方で、出張費用だけ精算すれば良いというやり方にしました。引っ越しなどの移行期間がなくなって生産性が下がらず、転勤をしてから半年後ぐらいがメンタル疾患になりやすいのですが、そうした傾向もなくなったということでした。

12ページ目の佐々木建設さんは従業員21名の建設業の企業ですが、後ほど御覧いただければと思います。

13ページ目はまとめになりますが、働き方改革をすると、一つ目に、労働時間は減少し、業績は落ちていないということ。平均して25パーセント程度の残業が減り、業績はコロナ禍においても堅調にアップしているということ。

二つ目に、結婚や出産の増加がみられるということ。先日、伊藤忠もプレスリリースで、出産数が0.9人から1.9人になったと発表されていました。

三つ目に、従業員満足度向上と離職率低下がみられ、採用が好調であるということ。

四つ目に、男性の育休取得率や取得日数が増加するということ。

五つ目に、有休取得率が向上するということ。

このことは、アフターコロナにおいて大変重要な観点です。なぜなら、今回、コロナ禍で非常に観光業が傷んでしまったわけですが、コロナが明けてみんなが旅行に行けばいいかということ、お盆や正月に一斉に行ってくれても、平日が埋まらなければ観光

業は黒字になりませんので、いかに平日にお休みを取って1年間満遍なく旅行に行ってくれるような国になるかというのが重要で、この点において有休が重要になります。そして、もう一つは子供が未就学児のうち、平日に旅行に行けるのですが、学校に入学すると平日は子供が休めないから行けないため、もう一歩施策が必要なところです。

14ページ目からは、おきた変化の背景を解説したいと思います。

15ページ目ですが、日本社会は多様な働き方やデジタル、分配がなかなか進まないと言われていますが、2,000社の企業にコンサルしてきた中で、コンサル前の企業というのがまさに多様な働き方、デジタル、分配が進まない状態であり、なぜそれが進まないのかをトップと本音で話して紐解いたものを図で表しました。左側の図ですが、一本一本のバーが働いている人をイメージしています。青色の部分が所定労働時間で、黄色の部分が残業時間です。一番の特徴は黄色の部分の下の枠のところで、日本では平日時間外は1.25倍しか払わなくていいので、経営者にとって大変お買い得な使いやすいゾーンになります。世界的には1.5倍から1.75倍も平日時間外は払わなければいけないのですが、日本は極端に安く、改めて別の1人を雇うよりも、ここに乘せた方が安い、限界代替率が高いため、人数に対していかに仕事をあふれ返らせておくか、常時あふれ返らせておくのが最も経営が儲かる手法になってしまっています。ここが変わってこないのは、実はこの1.25が大きな要因です。経営者、管理職はどう考えるかというところ、この黄色を常にフルに使おうと考えるので、左下の枠囲みのようなマネジメントをします。

一点目は、一部の24時間型人材に思い切り仕事をしてもらおうと儲かるので、いざというときは、残業が頼める人の評価が高い。そして、育児中・介護中・治療中などの時間制約付社員は極力採用したくない。当然、男女の賃金格差は埋まらないということになります。

二点目は、霞が関を筆頭に優秀な人材を朝まで安く使うことができ、霞が関の場合はほぼ無料で使える。こうした職場では、優秀な人が朝まで文句も言わずにやってくれるのだからということで、経営者はデジタル投資を惜しみます。

三点目は、残業代が毎月幾らかかるか分からないので、残業代の原資を確保しておきたいからベースアップは極力したくないという心理が働いてしまう傾向があります。

一方で右側の図ですが、グレーアウトしている使えない時間帯がありますが、これは私たちのコンサル手法では月間の総労働時間を削減していくのではなく、この11時間は空けましょう、睡眠時間を確保しましょうという使えない時間帯を設定するというやり方をやっています。そうすると、右下の枠囲みのおり、絶対使えないゾーンが出来ると、1人の人が情報を抱え込む仕事のスタイルには限界が来ます。インターバルを適用したら、やりかけの仕事を翌朝自分でできないため、誰かがそれをパス回しで受け取らなければいけなくなります。

左側の組織は1人の屈強なプレーヤーが最初から最後まで1人で走り切ってトライ

するようなプレースタイルですが、右側の組織はパス回しを美しくしてトライ数をどんどん増やすというような新しい仕事のスタイルです。そうすると、当然、ITを駆使して見える化、共有化を進めていくことになります。情報がクラウドにアップされていれば時短勤務者などは大変仕事をしやすくなります。こうなると経営者は初めて週3勤務者や短時間勤務者を積極的に採用・活用・評価するようになり、非正規社員の正規化が進みます。

また、評価の基準も先ほど住友生命さんの事例にあったように、時間内で生産性が高く仕事をする人が評価されるので、やっとこれで男女の賃金格差が本格的に埋まってきます。

また、使えない時間帯があれば人海戦術の限界が来るので、ここで初めて時間内で仕事を終えるためにはデジタル投資しなければまずいということで、やっと惜しんでいたデジタル投資を経営者がきちんと進めるようになります。さらに、残業代は毎月一定の枠内に収まることが見えていますので、ベースアップするのが怖くなくなります。

なぜ働き方改革で企業の業績が上がるのかをまとめると、経営者サイドが適切なDX投資や多様な人材の本気の活用を進め、適切な分配ができるようになることで、定着が進んだりワーク・エンゲージメントが上がったり、人材がより自己研さんに力を入れるようになることを御理解いただけたのではないかと思います。

16ページ目ですが、先ほどの企業の事例で、働き方改革によりなぜ出産数が増えたのかという点について、厚生労働省が11年間追跡調査したデータを左側に掲げています。縦軸は第1子が生まれたときに夫が、休日に家事・育児に参画していた時間です。6時間以上も男性が育児・家事に参画していた御家庭では、その後、第2子以降が生まれた割合が何と87.1パーセントになっており、赤いグラフがきれいな階段状になっているのがお分かりいただけだと思います。これほどまでに男性の育児・家事参画時間と第2子以降の出産の数に相関があります。現在、産後の妻の死因の1位は何と自殺です。産後2週間から1か月が産後鬱のピークなのですが、赤ちゃんがかわいいと思えなかったり、自分が駄目な母親だと思ったり、夫を激しく攻撃してしまうような症状があり、こうしたときに夫の帰宅時間が遅いともう孤独な育児がトラウマ体験になって、第2子以降なんて無理だという気持ちになっていきます。

また、鬱が悪化すると生活どころではなくなってしまいますし、夫婦関係も終わってしまいます。実際に、ゼロ歳から2歳児のお子さんを抱えた方の離婚が最も多いという状況です。先ほどのサカタ製作所さんの事例で、出産数が4.5倍に増えたというお話をしましたが、御家族に聞いてみたところ、夫が安定して早く帰宅するようになってから、初めて子供を持つことができるという気持ちになったということをおっしゃっていました。

17ページ目ですが、働き方改革を進めるとなぜ業績が上がるのかについて、今月の

13日に発表されたばかりの慶應大学の山本勲教授のデータでほぼ解明されたと思います。鍵は睡眠時間でした。ビジネスパーソン1万人調査と、700社の上場企業を対象としたスマートワーク経営調査を掛け合わせた結果になりますが、何と平均睡眠時間が長い企業ほど業績が上がり、1年後も2年後もその傾向が継続していたことが判明しました。

18ページ目ですが、睡眠時間が上位20パーセントの企業は下位20パーセントの企業よりも利益率（ROS）は1.8から2.0高いことも判明しました。また、残業が多いと睡眠時間が減るという傾向もきちんと関連していることが分かっていますし、月10時間の残業時間が減少すると、月4時間の睡眠が増加するという関連性も判明しています。

19ページ目は昨年の日経シンポジウムで山本教授がプレゼンされていたデータですが、メンタルヘルスは睡眠不足によって起きると言われていますが、メンタルヘルスの休職者が0.1パーセント上昇すると、その2年後に利益率が0.16パーセント低下するというので、タイムラグを持って負の影響が現れることが分かったという研究結果です。

20ページ目ですが、メンタル疾患と睡眠の関係性についての解説を幾つか入れておきました。

一つ目は大変分かりやすいもので、人間の脳は朝起きて13時間しか集中力がもたないということで、朝5時、6時ぐらいに起きた方は午後7時ぐらいになると脳の集中は終了し、酒酔い運転と同じ集中力になります。それだったら酒を飲んだほうが良いという時間帯になってしまいます。

二つ目は、慢性疲労研究センターの佐々木センター長によると、人の睡眠は前半が体の疲れを取り、後半が精神の疲れやストレスの解消に充てられるそうです。後半は寝始めてから6時間目以降だそうです。つまり、6時間以上寝ていないとストレスから回復せず、どんどんメンタル疾患になりやすくなってしまおうということです。

また、脳の状態を見ると、睡眠不足の脳は怒りの発生源である扁桃体部分を活性化させてしまうことが分かっています。前頭前野がこの扁桃体の活性を抑えるのですが、睡眠不足になるとその機能が低下してしまうので、怒りやすく切れやすい。つまり、パワハラやセクハラ、不祥事等のモラル崩壊の引き金となってしまうことが分かっています。

21ページ目はWall Street Journalのとても興味深いデータで、論文は左下に引用元を記載しておきました。何と睡眠不足の上司ほど部下に侮辱的な言葉を使うことが解明されています。よく見せかけの働き方改革をやる会社では、従業員の労働時間の数値を低くしようとして上司が仕事を巻き取ってしまうことがよくあります。これが一番危なくて、上司はより怒りやすく切れやすくなってしまおうと、自我消耗、つまり、自己をコントロールできなくなる状態になり、日常的に部下に虐待的な行動を取り、部下のワーク・エンゲージメントの低下、そして、離職の増加につながります。

そのため、労基法の適用で労働時間を管理される人の労働時間を減らせば良いのではないのです。上司も含めてということになりますし、昨今の離職率が大変増加している霞が関においては、ぜひ政治家の睡眠時間を増やさないとパワハラが減らないのではないかと常日頃感じています。

20ページ目の右下のグラフは、認知症発症リスクというグラフです。これは今年の6月にnature asia誌で発表されたデータですが、現役時代に6時間以下の睡眠を続けていた方は定年後の認知症のリスクは何と1.3倍ということが分かっています。この国の健康医療財政のためにも、企業が認知症リスクを1.3倍にしているような状況を放置してはいけないのではないかと思います。

22ページ目ですが、こちらに大きな課題が示されているかと思っています。労災の中でも精神障害の件数だけどんどん増えています。昨今の報道でも、自殺のニュースを皆さんよく聞かれるのではないかと思います。社会課題を解決すべき企業が社会課題をどんどん生み出しているように考えます。

23ページ目ですが、日本は長時間労働者が他国の2倍ぐらいいるのですが、その分成果が出ているかという、OECD38か国中で日本の1人当たりの労働生産性は28位で、先進国で最も低い状況が30年ぐらい続いています。生産性を支える睡眠ですが、日本の睡眠は最も短いのがデータを見て分かります。このことについて、よく日本人の国民性などと言いますが、国民性ではないと思います。労働法制の不備ではないでしょうか。EUでは勤務と勤務の間に11時間空ける勤務間インターバル制度という睡眠確保策があり、アメリカには時間外割増率が1.5から1.75倍という残業抑制策がありますが、日本にはそのどちらもなく、その失策によって起きているのではないかと思います。

24ページ目ですが、勤務間インターバルについて、EUでは6時間睡眠を挟んで生活時間と通勤時間を確保すると11時間という根拠になっています。これは何と毎日5時間の残業ができる。つまり、月間100時間の残業ができる制度です。11時間空けるなんて無茶だという反応をする経営者がいますが、月間100時間も残業させられる制度なので、その下で業務を回す能力がないというのは、経営者としての能力に問題があるのではないかと思います。

25ページ目はEUのインターバル制度の解説になります。緊急事態に対応できなくなるとよく言われるのですが、EUには非常に柔軟な適用除外規定があり、これと同じようなものを日本にもセットで入れていくことが大事だと思います。観光旅行業務・郵便業務などやサービス・生産の連続性を保つ業務には広範な特例措置を許容しています。

26ページ目からは過労死等防止調査研究センターの高橋センター長のデータになりますが、インターバルの時間と心身の健康はどれくらい関連しているのかについて具体的なデータを御紹介します。

27ページ目ですが、デンマークの医療従事者約7万人のデータで、11時間空けずに

働いた場合は翌日や翌々日に救急搬送や事故に至るけがが多く起きていることが分かります。

28ページ目ですが、左側が鬱症状で、右側が起床時の疲労感です。11時間空けただけでは実はまだ結構鬱症状が高いことが分かります。13時間以降ぐらいから非常に理想的な状況になっていると思います。

29ページ目は血圧について、血圧は勤務間を空けた時間の分だけ低下していることが分かります。

30ページ目ですが、夜勤が連続した場合、連続していてもインターバルが11時間取れた日と、取れなかった日があった場合を比較すると、やはりインターバルが取れなかった場合において血圧上昇の結果が出ているのが分かります。

31ページ目は弊社で取ったデータですが、従業員満足度を高めて離職率を下げるにはどういう施策が重要かを調べたデータです。基本給や賞与アップが効果的かのように一見思われるところ、従業員満足度は大変上昇していますが、それよりも実は上昇しているのが勤務間インターバル制度の導入です。さらに、離職率の低下において圧倒的に効果があるように見えるのが勤務間インターバル制度ということで、給与は上がると一瞬うれしいが、あっという間に忘れてしまう。一方、勤務間インターバルは毎日配慮されるものですので、職場に対する帰属意識が上がるどころか大きいのではないかと思います。

32ページ目からは、具体的に行った施策についてまとめておきます。

33ページ目ですが、弊社で有効だったコンサル施策は、まとめると四つあると思います。

一つ目は、月間の残業時間の上限を制限するというやり方ではなく、一日一日の勤務と勤務の間が11時間以上空いていて、毎日7時間睡眠を取れるような環境をゴールに置く手法にしました。可能な企業では就業規則にインターバルを書き込みました。

二つ目は、独身者も含めて誰が休んでも回る職場にしていくために、属人化を解消してパス回しの美しい職場にしていきました。

三つ目は、仕事の総量ではなく生産性で評価される仕組み、時間当たり生産性を評価の軸に入れていきました。

四つ目は、浮いた費用はきちんと給与還元し、働き方を変えたいくなるインセンティブの施策を入れていきました。

34ページ目からは、こうしたことから見える社会全体で取り組むべきことについてです。

35ページ目ですが、まず概念として三つ申し上げたいと思います。現状、ゆがめられている構造を修正するべきではないかと思います。

現状のゆがめられている構造の一つ目は、長時間労働ができる、イコール長時間家庭責任を放棄できる人が評価も報酬も多く得るという状況です。家庭的責任を果たそ

うとすれば報酬が少なくなり、活躍の場も失うことになるわけです。家庭の中では家庭的責任を放棄している側の人が入収入は多く、なぜか家庭の中でも上下関係ができるという状況も起きているわけです。

二つ目は、世界的に見て経営者が労働者の生活時間や健康維持時間を不当に安く搾取できる状況がずっと放置されているように思います。不当に損なわれた健康の社会保障費を背負うのは国であり、次世代ということです。

三つ目は、育児・介護・治療・子供の不登校・障害ケアなどの事情を持つ人だけの社会なのに、無限定労働者を前提としたままの様々な制度が放置されているように思います。

これらを阻止・打開する仕組みをつくらないままでは、少子化対策も女性活躍も進みません。女性や子供に保護策を追加するのではなく、このゆがめられている構造そのものを修正し、本来の力を発揮できる仕組みを構築するべきではないかと思います。

そして、少子化打破・自殺減少・業績向上のために、すぐにやったら良いと考えることをまとめました。

一つ目は、勤務間インターバル11時間の重要性です。労基法でいきなり義務化するのではなく、こうしたものを周知・公表・環境整備義務という形で入れていってはどうかと考えます。

二つ目は、勤務間インターバル11時間を就業規則に明記した企業に奨励金を出すことです。

三つ目は、教員の働き方に目を向けていってはどうかと考えます。私が今、大変問題意識を持っている点ですが、最も脳が睡眠不足によって変化し、パワハラ的に振る舞っているのは教員ではないかと思います。そうした状況で子供たちが教育を受けているまま放置していいのか大変強い疑問を持っています。ここが様々な働き方改革のスタート地点だと思います。今、教員には、残業代は給与の4パーセントだけ支払えば良いという給特法が適用されているのですが、これでは全く業務が改善されていきません。給特法を廃止することが大事だと思いますが、これには9,000億円がかかります。ただ、この9,000億円は過去に遡って請求しなければいけないぐらいの費用ですので、新しい財源ではなく、もともと必要だった財源ということでやっていくべきではないかと思います。

四つ目は、今まで申し上げたような政策がなかなか響かないのは、ワーク・ライフバランスに苦しむ人がなかなか官僚の真ん中を歩いていけないからではないかと思っており、国会会期を含めて22時から朝7時は省庁を閉鎖して、国会質問がファクスで届いても誰も対応しなくて良いのではないかと思っています。

五つ目は、公立の学校に年間10日間の有休のような休みをつくってはどうかと思っています。というのも、平日に旅行ができるような日本社会にしていかななくてはならないのですが、子供が休めないから自分も休めないという状況になっています。傷ん

だ観光業のためにも、休んでもカウントされない10日間の有休のような休みというようなものを、子供にも作ると、両親と旅行先で体験を通じて学び、学校で学ぶ10日間よりもずっと大きな学習効果があるのではないかと考えております。

37ページ目ですが、先ほどお見せした図をもう一度見てください。ゆかんだ構造を修正し、一億総モチベーションアップする「多様な働き方・デジタル・労働分配」が進むような構造、左側から右側の構造に経営者が喜んで飛び移っていくような税制の仕組みをぜひ設計していただきたいと考えております。先ほど奥本さんのお話にもありましたが、この白抜きで書いてある赤い線の部分です。この部分までが労働時間で、正規労働時間なら大多数の労働者は正規労働者になれる。これが週休3日分ぐらいに相当するわけですが、ここを正規労働の時間に設定することが重要ではないかと考えております。

38ページ目ですが、勤務間インターバルがもたらす好循環を①から⑨まで並べさせていただきました。①から⑦まではすでにお話しましたので⑧と⑨だけお話しします。

⑧は、親の生活リズムに引きずられて子供の睡眠不足が多いということです。今、子供の鬱症状が大変多く、若年層の死因の1位が自殺なのは先進国で日本だけです。親だけでなく子の睡眠も改善していくことが日本の未来にとって大変重要ではないでしょうか。

⑨は、忙しさからお互いを責め合う両親ではなく、ゆとりを持って協力し合える両親と過ごすことが、子供の自己肯定感を向上させていくのではないかとということです。日本の子供の自己肯定感は先進国で最下位です。なぜ少子化が進んでいるのかとよく言われますが、今、子供たちが育っている環境では両親が忙しさからいがみ合う様子ばかりを目にして深く傷ついているからではないかと思えます。子供が病気になったときにどちらが小児科に連れていくのかと、朝一番に「自分は大事な会議があるのに」みたいな押しつけ合いが起きている。でも、夫婦はお互いが憎くてそうしているのではなく、組織が不当に長時間労働をさせているから、いがみ合いが起きるということで、目の前の両親がゆとりを持って育児を楽しむ国でなければ、結婚したり子供を持つことに希望を持つはずがない。それが少子化の本当の要因ではないかと考えております。

39ページ目ですが、新しい資本主義会議や人的投資に関わっておられる方にはぜひ、『最大の「分配」とは「健康に働き続けられる労働環境」であり、中でも「11時間の勤務間インターバル」は、人間の創造性と生産性を向上させ、精神疾患・過労死・過労自殺をなくす働く環境のインフラとして重要だ。』という言葉ぜひ入れていただきたいと考えております。

○中里会長

続きまして、山口先生、御説明をお願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

私の方からは「子ども・子育て支援と日本経済」というタイトルでお話をさせていただきます。

今日のテーマは「働き方の変化」ということで、既に奥本所長、小室社長から、よりフレキシブルあるいはワーク・ライフバランスが求められるような方向に今後働き方が変化していき、また、そうあるべきだというお話がありました。私もその点には賛成でして、そういった方向に今後日本の経済が進んでいくと、必然的に子供・子育て支援が含まれてくるわけです。もちろん、子供がいらっしゃらない方も含めてワーク・ライフバランスの充実は重要ですが、間違いなくその中心として子供のいる御家庭が対象になってきます。

そういった子供支援、子育て支援がどのようなメリットをもたらすのか、どういった社会の変化が生み出されていくのかという点について、マクロな視点でお話をさせていただきます。

2 ページ目ですが、まず子育て支援ということで、短期的には女性の活躍が進むことが考えられます。女性の活躍、多様性のある社会の実現、公正な社会の実現ということで、それ自体に価値があると思いますが、同時に、言わば未活用人材が大量に日本経済に眠っているわけで、こういった人材の活用を通じて経済活動が一層活性化されていくことが短期的に考えられます。少子高齢化が進み労働力不足が懸念されていますが、まだまだ日本には質も含めて労働力には伸びの余地があると感じておりますし、子育て支援がそういった目的の達成に一役買うことができると理解しております。

次に、次世代の「量」と「質」の充実です。量というのは要するに出生率の引上げです。子供・子育て支援が出生率を引き上げるというエビデンスは、日本を含め様々な国々で出ています。出生率の水準そのものは北欧の国々に至っても近年では非常に低い水準にはなっていますが、それでも家族政策、子供・子育て支援政策が出生率に対してプラスの影響を及ぼしているという研究は数多くあります。出生率を引き上げることによって社会保障制度も安定しますし、長期的に日本の経済の成長にもつながります。

こうした議論をするとき、出生率ばかり注目されますが、同時に新しい世代の人材の質という点に対する影響も無視できません。むしろ、こちらの方が重要かもしれません。子供に対する教育の充実あるいはもう少し広義の人材投資、近年では幼児教育も含めて語られますが、そういったところに対する人材投資が長期的な経済成長のプラスにつながりますし、また、様々な研究が示すところによりますと、財政的にもプラスの影響があります。要するに、投じた費用を長期的には十分取り戻すことができるということです。どういうことかと申しますと、次世代の税収が増え、福祉の利用が低下するといった経路を通じて、財政的な外部性があるということが知られております。

まず、日本の女性の働き方について、改めて確認しておきたいと思います。

3 ページ目ですが、日本における男女間賃金格差は先進国の中でも特に大きなもの

です。右側の赤いところが日本で、フルタイム労働者に限って比較しても、女性の賃金は男性に比べて23パーセントも低いです。先進国のどの国でも男女間賃金格差はありますが、OECD平均で見ても12パーセントなので、日本は倍ぐらい男女間賃金格差が大きいということです。

しかし、女性があらゆる面で、労働市場で活躍していないのかというと、必ずしもそういうわけではありません。

4 ページ目に女性就業率の変化の時系列をお示ししています。赤い線が日本で、青い線がアメリカ、グレーの線がOECD平均です。長らく日本の女性就業率はアメリカより低かったのですが、2012年頃にアメリカを追い越して、それ以来、ずっと差は開いたままになっています。OECD平均と比べても同様です。したがって、日本の女性は労働力として経済に対する貢献度が十分大きい一方で、賃金格差は大きいままになってしまっています。その背景には様々な理由があるのですが、可能性として大きく考えられるものが、子育て支援が十分ではないことです。

5 ページ目は、母親の就業率を一番小さい子供の年齢別に示したものです。一番上の3つのグラフは、子供が6歳から14歳、小学生あるいは中学生の御家庭で、母親の就業率が日本は78パーセントでOECD平均並み、あるいはアメリカより高いのですが、一番下の3本のグラフを見ていただくと分かるように、子供がゼロから2歳である場合には母親の就業率が非常に低く、アメリカと逆転しています。この辺りに女性活躍が十分にできていない原因があるのではないかと考えています。したがって、子育て支援が充実することが労働市場における女性の活躍につながってくるのではないかと考えております。

6 ページ目ですが、国際的にも大きな男女間賃金格差があることなどを指摘しましたが、子育て支援の充実は女性の労働力参加率などを高めると考えられます。

働き方改革の一環として、男性の育休取得にも近年注目が集まってきているので、この点についてお話をしたいと思います。

7 ページ目のグラフは、縦軸が男性育休取得率で、横軸が年度ということで、御覧いただくと、近年男性の育休取得率は急速に増加傾向にあり、今後もこの傾向は続いていくと思われれます。しかし、水準で見ると実は高くはありません。直近のデータである令和2年度でも16パーセントほどになっています。

8 ページ目ですが、国際比較可能なデータになると3年ほど遡らなければいけないので今の数字と多少ずれるのですが、日本の数字は高くなってはきているが、海外のほかの国々と比べると低い水準にあるということが分かります。この数字は、今後どんどん高めていかなければならないですし、実際そうしたニーズも労働者の側に根強くあることが各種調査で示されております。

なぜ男性が育休を取るべきなのか、男性が育休を取ってどんなメリットがあるのかということについて、メリットは様々なものがあるのですが、実は出生率とも関係が

あるのではないかということが指摘されています。

9 ページ目のグラフは、縦軸が出生率で、横軸が男性の家事・育児の負担割合を示しています。どの国も0.5より小さい数字ですので、男性の方が女性に比べて家事・育児の負担割合が低いということです。その中でも一番左端の15パーセントぐらいのところに位置しているのが日本です。こうしたことから、日本人男性の家事・育児の負担割合が先進国の中でも突出して低いということが読み取れます。

そして、それ以上に重要なパターンとしては、全体に右上がりの緩やかな関係を読み取ることができることだと思います。つまり、男性が家事・育児負担をしている国ほど出生率が高いということ。先ほど小室社長から、第1子が生まれたときに家事・育児をしている御家庭ほど第2子が生まれやすいという数字も示されていましたが、国際的なデータを見てもこういったパターンは報告されています。

もちろん、これはある一時点における国際比較ですので、必ずしも因果関係を示すものではないというのは当然なのですが、非常に興味深いパターンに着目した分析として次のような報告がございます。

10ページ目ですが、ヨーロッパ19か国を対象に家計の調査を行ったところ、夫婦ともに子供を持ちたいと思っている御夫婦では、実際に3年以内に子供が生まれているということが追跡調査の結果分かりました。一方が子供を持ちたいと思っているが、もう一方がそう思っていないというケースもたくさんありました。その中でやはり多かったのは、夫は子供を望んでも、妻が賛成しないという御夫婦が結構な数いらっしゃったようです。

どういう御家庭かということを中心にデータを詳しく調べていくと、妻が賛成しない御夫婦においては、夫が家事・育児を十分に担っていないことが多いということが分かっています。つまり、夫がより家事・育児を担うことで、妻の負担が減って、子供を持つことに前向きになり、ゆくゆくは出生率の増加にもつながっていくのではないのでしょうか。

11ページ目ですが、男性の育休は、法律の改正などもありどんどん推進されていますが、ここでは大きく2つの社会的なメリットを御指摘したいと思います。男性の家庭進出と女性の社会進出は表裏一体の関係にあります。女性だけに家庭のケア、子供のケアを任せていると、女性は社会に進出できませんし、男性も自分の家族と良い時間を過ごすことができず、公正の観点からも良くないだろうということは分かるわけです。そして、出生率向上にも寄与し得るという点が重要なポイントだと思っています。

続いて、子供・子育て支援を政策として考えた場合に、どのような財政的な効果があるのかという点についての研究を御紹介したいと思います。

12ページ目のグラフは2020年のQuarterly Journal of Economicsに出て、公共経済の世界では非常にインパクトのあるグラフとして知られています。論文からそのまま

持ってきているのですが、縦軸が費用対効果で、横軸は政策がターゲットとしている受益者の年齢です。御覧のとおり、一番左側の方のプログラムは高い費用対効果を示している一方、40代あるいはそれ以上をターゲットとしたプログラムは低いところに位置しています。つまり、子供・子育て支援は高い費用対効果が現れているということが研究によって示されているわけです。これはアメリカのデータで、日本にそのまま当てはまるわけではないとは言えると思いますが、ここで注目しているような、特に効果が高かったとされている幼児教育プログラムで起こっていることと似たような結果が日本でも得られているので、こうした議論は日本でも十分当てはまる可能性が高いと考えております。

13ページ目ですが、日本でも日本財団が研究を行っています。子供の貧困削減が生み出す経済的利益として、大卒率が上がり、かつ正規就業が増えるということで、本人の所得が2.9兆円増えます。この2.9兆円は1学年当たりの数字です。同時に所得が増えると同時に税収も増えますし、本人の貧困削減と同時に健康状態も改善されるので、医療費などの社会保障支出も削減され、財政的にも1.1兆円プラスになるといったことが試算されています。

もちろん、こうした数字自体は様々な仮定の上に成り立つものですので、ある程度幅を持って見るべきですが、子供に対する支援は子供自身あるいは親御さんにとってメリットがあるだけでなく、社会全体にとってメリットがあり、経済的な外部性があるということも忘れてはいけないポイントだと考えております。

今言ったように、子供・子育て支援は費用対効果が非常に高く、言わば投資としてみなすべきだというのが私の考えではありますが、一方で、現状、日本の子供・子育て支援は水準で見ると残念ながら非常に低いことが分かっています。

14ページ目のグラフは国際比較のために公的な子供・子育て支援に対する支出をGDP比で表したグラフですが、それによると日本は1.79パーセントであるのに対して、ヨーロッパの国々では倍近い水準になっています。こうした点からも、日本でもまだまだ子供・子育て支援は引き上げる余地があるのではないかと考えています。

15ページ目ですが、子育て支援にも様々なものがあり、こういった形で給付を行うべきか。その費用負担はどのように行うべきかという点についていろいろな議論がありますが、私の意見を申し上げておきたいと思えます。

まず給付について、ユニバーサルな給付を進めていくことが長期的には正しいやり方ではないかと考えています。所得制限が様々なところで出てきますが、現実にはこれが「もらえる人」と「もらえない人」の分断を深める傾向があるように感じますので、その点は望ましくないと懸念しております。同時に、所得制限がきつくなりすぎてしまうと、所得制限を超えないよう就業を抑えるなどの行動のゆがみにもつながりかねない点も気になっているところです。

また、子育て支援にも、児童手当や、あるいは幼児教育の無償化まで様々なところで

すが、現金よりも現物給付の方がより望ましい成果を出すのではないかと考えています。具体的には、最低限必要な支援・教育を全ての家庭に無償提供すること。出生率に対する影響については、児童手当よりも保育の充実の方が費用対効果は高いとする研究もありますので、現物給付の方に重心を移していくのが良いのではないかと考えています。

16ページ目ですが、子育て支援に要する費用は非常に大きく、その費用をどのように負担すべきか。先ほどユニバーサルな給付について申し上げましたが、同時に再分配も当然必要になります。様々な研究が示しているように、貧しい家庭に対する支援こそが大きな経済的な効果を同時に生み出しています。したがって、相対的に豊かな家庭から相対的に貧しい家庭に経済的なリソースを移していくこと、再分配していくことは間違いなく必要ですし、経済的にも効率的な再分配の在り方だと考えています。同時に、消費税率の引上げも大陸ヨーロッパ並みの20パーセントといった数字も視野に入れて、手厚い支援と同時に広く大きな負担というのも避けられないのではないかと考えています。累進課税の強化もその一つです。

また、子育て支援を増やしていく中で国債発行がありなのか、なしなのかといった議論もあるのですが、私は国債の発行にも一定の理があると考えています。教育あるいは子供・子育て支援の受益者は、もちろん親世代も一定の受益者であるのですが、同時に子供世代でもあるということが様々な研究によって出ています。幼少期に手厚い支援を受けて育った子供たちは大人になってからも充実した人生を送ることができている。具体的には、大学進学率が高い、犯罪率が低い、健康状態も良い、労働所得が高いといったパターンで分かっています。そうしたことから、子供・子育て支援の受益者は子供世代でもあるわけですから、彼らが負担することにも一定の理があるのではないかと考えています。

また、公教育の充実を通じた再分配が経済成長と格差縮小に寄与するということが知られていますので、こうした方向に今後政策を進めていく必要があるのではないかと考えています。

17ページ目ですが、最後にまとめとして、論点を整理しておきたいと思います。

子供・子育て支援のメリットとしては、短期的には女性の活躍推進につながりますし、同時に出生率の改善、さらに次世代人材の育成につながります。多くの財政支出が必要になりますが、同時に費用対効果が高いことも知られていますし、アメリカの幾つかのプログラム、特に子供に対するプログラムについては、長期的には財政支出をその後の税収増や財政支出の削減といった形で回収できているということも示されていますので、ほかのプログラムに比べて費用対効果が高いことが分かっています。

また、給付と費用負担の在り方については、ユニバーサルな給付と同時に社会全体で大きく負担していくことが望ましいと考えています。また、子供世代も受益者ですので、そこに一定の負担を求めていくことには妥当性があるのではないかと考えてい

ます。

○中里会長

それでは、ただいまの御説明について、委員の皆様から御意見、御質問等があればお願いいたします。

御意見等がある方は、会場に御出席の方も含め、画面上の「挙手ボタン」を押してください。発言順については私の方から指名させていただきますので、指名された方は、会場に御出席の方は卓上マイクをオンにいただき、オンラインで御出席の方はミュートボタンを解除して御発言ください。挙手をいただいた順番に指名させていただきますが、委員の出席時間の関係で前後する場合がございますので、この点、あらかじめ御了承ください。

なお、円滑な進行の観点から、3名ほどの委員の方から質問、御意見をいただいた後に、まとめて有識者の皆様から御回答いただければと思います。

また、御質問される際は、どの有識者の方にお伺いしたいかを最初に特定していただいた上で御質問をお願いできればと思います。

それでは、秋田委員、お願いします。

○秋田委員

私は、山口教授がおっしゃられた子育て世代への現物給付や社会全体が負担していくという方向性がとても重要だと考えております。

その上で、お三方に質問させていただきたいこととして、一点目は、今、全世代型社会保障でも提案をしておりますが、育児休業、育児休暇をどのようにして取るのかというところがございます。例えば小室社長のお話にもございましたが、いわゆる企業の雰囲気が変われば、そして、勤務時間外インターバルが空けば育休は進むのか、何らかの政策が必要なのかというところですね。先ほど奥村所長からもお話がありましたが、やはり職業の格差というところですね、育休は今も恵まれた会社は取れているのに、実際には必要などころで必要な人が取れていないというような現状がございます。この辺りについてお三方の先生がどう考えておられるかをお伺いしたいと思います。

二点目は、結局、教員や保育者や看護、介護などの人間は在宅では仕事できません。そのような場合に、就労の問題をどのような形でより女性の参加が離職率を下げていくのに有効と考えられるかというところ、特にM字カーブで子育て直後に辞めていく場合が多いので、その辺りの労働の在り方についてお伺いしたいと思います。

○中里会長

それでは、奥本所長、お願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

秋田委員がおっしゃるとおり、職種によって随分と働き方の柔軟性の意味合いが変わってくると思っており、ある意味では在宅勤務だけが働き方の柔軟性ではないわけ

です。そう考えたときに、例えば現業の方々や、または対面販売でお客様を相手にされる方々などが休みにくいという状況はあると思いますが、それこそまさに小室社長がおっしゃっていたシフトの調整、休みが取れるとか、または勤務時間を短くするとか、そういった標準化を通じてやりながらその柔軟性を増していくことが一つあると思います。その業務の標準化をいかに進められるかということが仕事の代替性を生んで、育休の取得に対しても分割で取るといったようないろいろな配慮が効き始めていますので、そういったことと併せて取得していけるのではないかと思います。

職種や業界での実現の仕方は結構様々で、今後テクノロジーを導入していくときに、どういう仕事をテクノロジー・AIに代替させて、逆にどういう仕事を人が担うのかという議論が進んでいくと思いますが、テクノロジーの導入の仕方はやはりそれぞれになっていくと思います。そうした動向を見極めながら、そういった業務の標準化であったり、代替性の高い仕事の割り振りの仕方だったりを工夫していくことが必要だと思います。ある程度限界はあるように思いますが、まだまだ工夫の余地が残っていると感じております。

○中里会長

小室社長、お願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

一点目の質問については、昨年から今年で取り組んでいる企業の中で、製造業でも随分取れるようになってきているところは見受けられて、業種よりもやり方だと思います。そのやり方の中でも、まさに奥本所長のおっしゃった属人化を解消する、その人にしかできない仕事を張りついたままにしているのか、いろいろな人でパス回しができるような状況にしているのかということところが最も大きな転換点でした。

それでは、属人化を解消させようと経営者が動くか否かは何で決まるかというときに、日本という国は時間外割増率が安いいため、1人の上にあと0.7人分ぐらい、つまり、1人に対して1.7人分ぐらいの仕事を常時乗せてあふれ返らせておくと、ちょうど経営が良くなるような感じになっているのです。そのため、他国で1人を休ませるのと日本で1人を休ませるハードルは全然違い、日本は1.7人分ぐらいの仕事を休ませることになるので、経営者としてはものすごく嫌だと感じるような状況がつくられてしまっています。

これに対して、時間外割増率がもともと高い状態をつくると、おのずとふだんから時間外労働をさせないよう、1人ではやりきれないシステムをやめることになりますので、1.5とか1.75倍にするか、インターバルを入れるかのどちらかなのだと思います。当然、経済界の反発が大きいのは1.5倍の方で、出ていくお金が即高くなるという手法の方が多分経済界は反発し、結局議論しても進まないのだろうと考えると、即キャッシュが出ていくわけではなく、様々な自分たちの取組をしさえすれば実現できるインターバルによって、1人の上に1.7倍も乗せないような、常日頃から適正な人数を雇用

することができるような状態を促進することが重要だろうと思います。逆に言うと、日本はずっとそれをやらないで来てしまったということなのだろうと思っています。

二点目の御質問については、理由を言わずに取れる休みをいかにつくるかということかと思っています。51ページ目ですが、これは弊社で3年前から導入している制度で、「新しい休み」という名前の自社で独自に追加できる有休を年間34日分追加しています。15分単位で利用すると、1年間毎日15分遅く出社して30分ぐらい早く帰ったり、週休3日になったりできます。

こうした休みの理由を言わずに休めるということが、不妊治療や子供の不登校など、なかなか言いたくないし、非常にケアが必要になってくるようなこと全てに柔軟に使えます。弊社の利用実績ではがんの治療をした社員もいました。それから、不妊治療も非常に長くかかるものですが、みんな子供を持つことができました。270時間、これが約34日分なのですが、この34日分があると、ありとあらゆることとの両立がやりくりできて、この休みは15分単位で使えます。

国で定められた有休はそんなに細かく分割しては駄目なので、会社独自で別の休みという形で追加することによって、理由も言わなくても良く、細分化していろいろな使い方ができる。それでいて、自分は正社員、フルタイムという誇りを持って仕事ができるという仕組みをつくっています。週休3日の議論がいろいろなところで進んでいますが、よかれと思ってまとめて休まないで駄目というような形にすると、こういう使い方ができなくなってしまうので、いろいろな事情に合わせて細かく使えるような新しい休みのスタイルを追加していくのが一つのソリューションになるのではないかと思います。

○中里会長

山口先生、お願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

一点目の御質問について、私自身は楽観的に見えています。まだまだ水準は低いですが、急速に増えてきていますし、例えばフィンランドやノルウェーでどのようにして男性の育休取得が増えたかというプロセスを見ていくと、周りの人が取ったから自分も取るといったようなパターンがあり、男性の育休取得が一般的になっていくという流れは日本でも起こってきているように思います。

あえて政策的な取組の余地を指摘するとすれば、給付金の額の増額や、その認知度を高めることかと思っています。育休を取得しない理由について、職場環境の問題を指摘する声も多いのですが、同時に、休んでいる間にお金が得られない、経済的に困るということも指摘する声もいまだ多くあります。給付金制度が十分に理解されていないということも原因としてあるかもしれませんし、1か月限定でいいから給付金の額を100パーセントまで引き上げるといったやり方もあり得るのではないかと考えています。育休に関しては制度改正もなされたばかりですので、今後数字に跳ね返ってくる

のではないかと期待しています。

同時に、女性の労働市場における活躍でM字カーブが見られることについて、近年M字カーブのへこみの部分が小さくなってきてはいるものの、まだまだ先進国と比べると少ないことも分かっていますし、お示しした資料でも子供の年齢がゼロから2歳の場合は就業率が特に低いというパターンが出ています。

解決策としては、もちろんワーク・ライフバランス、子育てしながら働きやすい環境の改善というのもあるのですが、同時に、男性がより家事・育児に参加できるようにすることが、結果的に女性が社会で活躍しやすくなることになるのではないかと考えています。日本における男性の育児・家事時間は僅か15パーセントですから、こちらの方が恐らく改善余地は大きいと思います。女性の就業率だけで見ると、既にアメリカを超える水準に達していますので、女性側に働きかけるよりは男性側に働きかけるのが良いのではないかと考えています。

○中里会長

それでは、質問に参ります。武田委員、お願いします。

○武田委員

奥本所長に対する質問と、小室社長、山口先生に対するコメントを申し上げます。

奥本所長の御発表の中で、若い方が一生勤めることを前提にせず、3年ぐらいではほかのところにチャレンジするというお話がありました。また、最近では若い方だけでなく、雇用の流動化が進む中で、中高年も含めて自分のやりがいを求める形で仕事を移られたり、あるいはテレワークが可能になったことで、改めて自分の住む場所と働き方の組合せの中で新しい職場を求めたりする動きも出てきていると思います。税制上の観点で申し上げますと、長期雇用を前提とした退職金税制がございますが、そういった制度も併せて見直していく必要があるのではないかとこの点について、御意見がございましたらお願いします。

次に、小室社長、山口先生に対するコメントです。子育てや育児支援は少子化が進む我が国にとって非常に重要であり、男女が共に働ける環境が女性活躍の観点からも重要である点はおっしゃるとおりだと思います。ただ、小室社長がプレゼンの中でも強調されたように、全く事情がない方はいらっしゃらないと思います。育休や子育て、育児支援が大事ということは全く否定するつもりはないのですが、小室社長がおっしゃったように、不妊治療で大変な御苦勞をされている方は本当に多数いらっしゃいます。

また、これからの日本は高齢化社会ですから介護についても同様です。介護されている方々も職場では周りの方に言えずにいる方が非常に多いです。何らかの病気や障害を抱えながらお仕事を続けていらっしゃる方もたくさんいらっしゃいます。育休等だけにフォーカスが当たり過ぎてしまうと、その裏で誰かがまた我慢するような社会になりかねないところもあります。小室社長からは、育児だからとか介護だからとかではなく、平時から皆で仕事がシェアできるような環境づくりや、新しい休みという

話もありましたが、事情に応じて新しい休みの取り方ができると、結果的に子育てされている方も助かると思います。介護など様々な事情を抱えている方々が遠慮しないで済むようになるのではないかと考えており、その点についてお考えがあればお聞かせいただきたいと思います。

最後に、少子化の一番の理由として、非正規の世帯と正規の世帯との差が非常に大きいです。そもそも結婚できない、あるいは結婚できたとしても、育児資金どころか生活の観点から難しいことがあり、リカレントや、職務を明確にした働き方で、同じ仕事をしているのであれば同等の賃金が支払われる雇用慣行の改善が大切ではないかと思えます。その点について、もしコメント等ありましたらよろしくお願いたします。

○中里会長

石井特別委員、お願いします。

○石井特別委員

奥本所長と小室社長に御質問させていただきます。

奥本所長への御質問ですが、働き方が変わってきてリモートワークが柔軟に取り入れられるようになることが望ましいとして、特に新入社員などの若い世代が将来どのような人材に育っていくことが想定されるのでしょうか。私は大学に勤めており、大学生に対してリモートで教える場面と実際にリアルで教える場面の両方を経験していますが、教育に関しては、やはりリアルで教える場面とリモートで教える場面で大分教育効果が違うことを実感します。今後、特に若い人たちがリモート中心で働くようになったときに、どのように経験を積んでいき、どのような人材に育っていくことが想定されているか、あるいはどのような人材にしていけないといけないのか、この辺りについて、もしお考えがあればお聞かせいただければと思います。

小室社長への御質問は四点ございます。

一点目は、国土交通省の若手の満足度がすごく上がったというお話だったのですが、こちらはどのような理由によるものかお聞きしたいと思います。

二点目は、働き方改革に関して、乗り出そうとする企業と乗り出そうとしない企業があると思いますが、働き方改革に取り組むことを決意した企業はどのようなきっかけでその意識が変わったのか、そして、乗り出そうとしない企業はなぜ変わろうとしないのか、どうしたら意識を変えることができるのかについてお聞きしたいと思います。

三点目は、労働法制の見直しに関して、残業代のお話や勤務間インターバルの御提案等があり、特に勤務間インターバルについては均等法を変えるという理解でよろしいでしょうか。そうだとすると、導入自体を義務づけるのではなく、導入している事業者に周知を促すような形で企業の行動変容を促すことができるのか、あるいはもう少し踏み込んだ法制度が必要なのか、制度面の効率的な改革についてお聞きしたいと思います。

四点目は、教員の働き方はすごく大きな問題だと私も思っていますが、仕事とプラ

イベートの区別が難しい分野で働き方改革を行う場合にどのような工夫が考えられるのかお聞きしたいと思います。

○中里会長

清家委員、お願いします。

○清家委員

小室社長と山口先生に質問させていただきます。

まず、小室社長がおっしゃったように、長時間残業させる経営者というのは結果として医療費を向上させたり、場合によっては少子化を促進して国力を低下させたりすることになるわけですね。私はもともと労働経済学の研究者ですから、国がいろいろな音頭を取って労働時間を短くしろと言うのは良いですが、例えば時間外割増率を放っておいてキャンペーンをはっても絵に描いた餅ではないかと思っています。インターバルや時間外割増率の問題はとても大事で、その際に経営者も含めて国民を説得するエビデンスとして、恐らく先ほど示されたような長時間残業させる経営者は医療費を高めているとか、少子化を促進している、そして結局医療費を高めることは他の企業の負担も増やしていることになりますので、そういうエビデンスをしっかりと示して時間外割増率の引上げやインターバルの問題を進めていけば良いのではないかと思います。その辺りについて、もしコメントがあれば伺いたいと思います。

次に、国民の意識の問題に関して、一つ象徴的に覚えていることがあります。それはもう10年以上前ですから今は意識も変わったかもしれませんが、小室社長が教員の労働時間のことをおっしゃいましたが、教員の長時間労働についてのある研究会で、文部科学省の方が教員の残業削減等について御説明してくださった最後に、ただしこれは決して教員が楽をしようということではないので誤解のないようにしてくださいと言われました。しかし、労働時間の短縮は楽になるためにやるので、そういうことをわざわざ文科省の方がおっしゃるということは、やはり保護者や国民が、教員が楽になってはけしからぬと思っているといけないのでという配慮があったかと思っています。公務員の労働時間の短縮も同じで、教員や公務員が楽になるのはけしからぬという意識で、しかし、言うまでもないことですが、保護者や国民にとってみれば、教員や公務員が気持ちよく働いてくれることが実は一番得することなのですから、その辺りの意識改革をどのようにしたらいいのかということですね。

これは教員や公務員だけではなく、例えば皆さんも夜中にコンビニに行って幾らでも安く物が買えるというのはとても便利だと思っておられるわけです。しかし夜でも安くコンビニで物を買いたい、でも、自分の労働時間は長くしたくないというのはやはり成り立たないわけです。そういう面ではコンビニの夜間のサービスにはもっとチャージをするようなことを法制的にも何かしていくとか、要するにそういう人に楽ではないことをさせるにはきちんとコストを払わなければいけないという仕組みをつくっていかなければいけないと思います。その辺りについて何かアイデアがあれば御示

唆いただければと思います。

山口先生への質問ですけれども、特に子育て支援について、やはり最大の問題は山口先生が指摘されたように支出が少ないことだと思います。私も関与した社会保障制度改革国民会議が2013年に出した答申では、子育て支援の充実は一丁目一番地であり、消費税増税分のうち0.7兆円は必ず子育て支援の充実に振り向けて、できれば残り0.3兆円も何らかの財源を確保して子育て支援を充実すべきという提言をしました。

このうち0.7兆円については既に実現したのですが、山口先生の先ほどの御提案は私もすばらしいと思いました。消費税は子供もお菓子を買ったときに負担するし、様々な形で皆で負担していくものです。今まで子育て支援の財源がなかなか確保できなかったのは、年金、医療、介護のように社会保険の制度ではなかったからです。社会保険の仕組みは、恒久財源が間違いなく確保できます。

もちろん、子育てはリスクではないですから保険の制度になじまないのかもしれませんが、最近、例えば税調委員もなさっている権丈慶應義塾大学商学部教授などが、他の社会保険からの拠出で子育て支援連帯基金のようなものを設けたらどうかとか、最近内閣府の参与になられた山崎史郎さんが書かれた小説の中で、子供保険みたいなものをつくったらどうかというようなことを提案しておられますが、こういう子育て支援についても公助の福祉給付ではなく、社会保険的な共助の仕組みのようなものをつくったらどうかとも思います。確かに子育てはリスクではないですが、国全体にとって少子化は最大のリスクですから、その面でシンボリックな意味でも制度創出は必要ではないかと思っています。

もう一つ、税制の点で言うと、一番分かりやすいのは配偶者控除をやめて、子育て支援の財源に振り向ければ、女性の就労促進にも子育て支援にもつながるわけです。しかし、最近の社会保障制度改革は、子育て支援の充実の財源のために実は児童手当の所得制限をつけました。これはアクセルとブレーキの両方踏んでいるようなもので、先ほど山口先生が言われた子育て支援はユニバーサルにやらなければいけないというのは本当にそのとおりだと思いますし、できれば保育サービスの充実のための財源を児童手当の所得制限をつけて捻出するようなことではなく、もっとはっきりと配偶者控除を見直してはどうかと思います。配偶者控除の見直しは働き方の中立化にもつながるので、すぐには進まないとしても中長期的には必要かと思っています。この辺りについて山口先生の御意見を伺えればと思います。

○中里会長

それでは、奥本所長、お願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

武田委員からの御質問に関して、退職金の意味づけを見直してはどうかというお話をしました。老後の生活保障というよりは、今、自己都合による退職や会社都合の退職ということで、早期の希望退職や選択定年などが絡んでこうした長期の退職金の金

額が減少してきているのですが、そこにおいては、老後の生活保障というよりかは次のキャリアステップに向けた支援の意味合いが非常に強くなってきていると思います。1社への就労が非常に短期化していることを考えると、そういった税制自体が、例えば20年を境に金額が非常に厚くなっていく流れをもっとフラットにしていくような方向が一つあると思っています。また、非常に優遇されている税制で、これは長期的な話になりますが、徐々にその優遇度を減らしていったら、なるべく現在の仕事に対してそれを還元していくような方向が考えられるのではないかと考えています。

続いて、石井特別委員からの御質問で、若手がどう育つべきか、若手がどんな理想的な人材像を描くかということですが、今お話ししてきた一連の流れは個人が非常にいろいろな選択をしていく社会だと思います。これは例えば働く場所や働く時間、または副業・兼業みたいなことも含めて、個人がいろいろなことを選択する。転勤でさえそうだという社会になっていったときに、個人がある意味で自己選択をしていくような、そういった責任を持って選択していくような社会だと思います。

さらに、労働時間の短縮について、社外も含めた経験の幅みたいなものが出てくることを考えると、ライフ全般を視野に入れた上で個人が選択し、その社外的な機会からいろいろなものを学んでいって自分のキャリアを組み立てていくような世界になってくるのではないかと考えています。そう考えると、新入社員についても、会社が育成するというだけでなく、若手自らが育っていくための土壌をどうつくるかということが企業に求められてくると思いますし、その分、社外も含めていろいろな機会を開放してあげるための人事制度を整備していく必要があると思っています。

今、企業内において、例えばパワハラの問題や労働時間規制の問題などがあり、若手を思い切り育てることは結構難しくなっています。若手自身もそのことを認識し始めているところがあって、若手自ら育とうとすると、企業内だけでは育ち切れないケースもあると思いますし、そこは今回の働き方の変化の機会を通じて、いろいろな場面で若手自らが育っていくような、そんな若手像が一つあるのではないかと考えています。

教育の話がありましたが、やはりフルリモートで何でもできるということではないと思っており、特に若手のオンボーディング施策、中途採用のオンボーディング施策は特別な対応を取っているような企業がリモートワーク下でも多いですから、そういったものは工夫をしながら組み入れていくことになっていくと思っております。

○中里会長

それでは、小室社長、お願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

武田委員からいただいたコメントについて。まさに、言える事情と言えない事情も含めると、ライフのない人なんかいないという状況です。職場の中で、誰が休んでも回る職場をつくるという方向性に向かって、この国をデザインするということができな

いと、いわゆるどこかにばんそうこうを貼るような、育児できないなら育児支援、介護できないなら介護支援をずっとやっていくとコストばかりかかり、結局その恩恵にあずからない人とのいがみ合いの中で、あの人は私生活を優先するような男性社員だから、育休を取った男性は昇進するべきではないというように結局周りから思われて、今まで女性におきてきた、いわゆるマミートラックのようなものに入っていってしまうことが起きていくというのが保護施策を繰り返していくことの限界です。なので、子育て政策に対しての財源をしっかりと振り向けるというのは、ここはもう意志を持ってやらなければならないと思うのですが、各職場における制度設計においては、いかに経営者が全ての人をきちんと休ませて、時間当たりの生産性が高い人を評価するような国にするかが重要です。経営者は勝手に長時間労働者がいとしくなるわけではなく、長時間労働してもらおうと儲かる仕組みをこの国が放置しているから経営者はそういう思考になっていくわけですので、その経営者の思考を変えるような仕組みを入れなくては駄目だと思います。

清家先生からは、たしかに長時間労働が国力を低下させるのだから、企業に対してペナルティーになるようなことを割増率なりインターバルなりしなくてはならないが、経営者を説得する際にどうエビデンスを示すのかについての御質問をいただきました。究極は、これは全て国民の健康を害すこと、そして、出生率を下げていくことにつながっているのだから、いわゆる年金など全ての社会保障制度は次の労働力人口がいるかどうかで財源確保できるかどうか全て決まるので、そこをどんどん先細りさせていくような行動を取る企業に対して、ネーミングは分かりませんが、健康阻害税のようなものが課される構造をつくらないと、経営者の意識は変わらないと思います。

どういう企業が変わっていくのかに関して、一つ特徴としてあるのは、女性の管理職が増えてきた企業では意思決定をするところに育児や介護に直面している人がいて、その人が同じ立場でほかの管理職を説得できるようまでたどり着いている場合、そういう予算が取れたり、方向転換ができたということができるのですが、やはりそこにたどり着いていない企業は勝手に意識を変えることはなかなか難しいです。

経営者は儲かる行動を取り続けるので、健康を阻害する、次世代をつくれない状態を作る組織に、その行動を繰り返させない何らかの仕組みを入れることが一番大きいだろうと思います。労基法でいうと割増賃金率やインターバル制度が当てはまりますが、私はもっと大きな税という形でしっかりやっていくべきではないかと思っています。

また、梅澤特別委員からチャットで、まさに税で実現するにはどうやってやるのかと聞いていただいたのですが、今日、私はできれば御参加の委員の皆様からのアイデアが欲しくて来たというところがあり、税で実現するとしたらこんな方法があるのではないかというコメントなども、ぜひこの後いただけたらと思っています。

武田委員からいただいた二つ目の質問について、非正規で生活できない人が多いこ

ともそもその結婚できない問題ではないかというときに、非正規の問題と時間外割増しの問題は全部つながってしまっていて、結局1.7人分ぐらいを1人に乗せておくことが常に儲かると思うから、経営者は新しく人を雇ってそちらに仕事をうつすということをしていないのです。もし1人分しか乗せられないような仕組みになれば、当然余った0.7人分誰かを正規で雇います。非正規が正規化していく流れが加速するのです。なので、この国としてはきちんと労働を適正に多くの人に振り分けるというモチベーションが湧かないような仕組みになっていることが、非正規を増やしていく構造とつながっているというところ、これがなぜ長時間労働を是正したほうが非正規が正規になるのかというところとすごくつながっているのだと。だから、結婚や出産の数とも全てつながっていると思いました。

石井特別委員からの質問が四点ありましたが、なぜ国交省の若手の満足度が大きく上がったのか。そのときにやった手法としては、カエル会議と朝・夜メールというものなのですが、業務を30分単位でブレイクダウンして、朝と夜に共有をして、フィードバックをもらいながら仕事をすることによって、日々それぞれがブラックボックス状態で仕事をしていたのが、朝と夜に見える化して、人からアドバイスももらえてというような形で、見える化、共有化をどんどんされていきます。かつ、カエル会議の中で率直に自分がどう職場を変えたいのかをフラットに付箋で無記名で出し合います。記名にしたり口頭で話し合ったりすると必ず誰かに忖度をして全然働き方を変えられないというのが今までの企業の特徴だったので、私たちの手法は、黙って全員で黙々と付箋を書いて一斉に出す、もしくはオンライン会議で、筆跡も分からない形でチャットで変えたいことを書いていきます。

ある建設業では、今や全ての会議をこの手法でやっています。リアルの会議でベテランを前にすると、若手は意見が言えず、意見を言っても却下されてしまう。若いおまえが言ったことだから通らないというような風土があるので、全員が無記名で書くと若手の方がタイピングも速く、ものすごく多くアイデアが出て、若手が勇気を持って書いた一言にみんなのいいねが集まって、今までなかなか変えられなかったようなことを自分たちで書き出して、それが実際に変えられるという自己効力感、実際に変えていくことを繰り返した結果、係長がおっしゃっていたのは、デートにも行けるようになりまして、あと自分の仕事が予見できるようになり、自分の仕事を誰も見てないと思っていたのが、アドバイスをもらったり評価をもらったりという仕事に関するコミュニケーションや成長が感じられるようになったというのが一番大きな変化だったとおっしゃっていました。

それから、インターバルを実現するには労基法ではなく均等法ですかと聞いていただき、41ページ目を御覧いただいたのだと思います。本当は労基法でインターバルを導入するのがベストだと思いますが、EUが現在導入しているインターバルと同じぐらいの拘束力で導入をしようとする、日本の労基法で導入すると拘束力が強過ぎると

いう指摘もよくあります。

二段階で行くと良いと思っでいまして、一段階目が、これは均等法が良いのか。苦肉の策で均等法なのですが、均等法の中に今回の男性育休義務化、周知義務化のような手法で、管理職と経営層に対して、精神疾患や離職率の上昇を解決できるのが勤務間インターバル制度なのだと教育していくことが必要でしょう。今はそういうエビデンスも知識もない状態で、人口ボーナス期に稼いだ手法、早く安く大量にいかに長時間労働で均一性の高い組織をつくって勝つかという当時の成功体験にのっってそのまま続けているという経営者の方たちに、1回アンラーンしていただいて、今の少ない人口で男女をフル活用してやっていくには新しい手法が必要だということを学び直してもらい、それが業績の上がる方法だと理解できることが一つ推進力になるのではないかと思います。

そして、今各企業が一番困っている採用の場面において、例えば女性活躍推進法、データベースで見える化されることによって、それを入れていないと自社が非常に見劣りするようなことが出てきます。もしくは、様々なガバナンスコードに入れていくことによって、経営者の意識を変えていくこと。これらが間に一旦入って、その後のさらなる労基法にステップアップしていくと、理解不足ゆえの反発だけがいたずらに高まって骨抜き法律になってしまうということにならず、実体の伴った政策、法改正になるのではないかと思います。

教員の労働時間の削減の方法に関して、プライベートとの区別が難しいという御指摘がありました。確かに、趣味で部活の顧問をやっているような人がいないわけでもないですが、実はほぼ半数以上の方が部活の顧問を辞めたいと思っているにもかかわらず、自分の今年持てる担任などと全部セットで打診されることによって断れず、本人たちもやりたくてやっているわけではないという状態です。ちなみに今、中学校教員は月121時間の残業、小学校教員は100時間の残業をしており、過労死のラインは越えてしまっているという状態です。

一番の鍵は、私は管理職だと思っています。学校における管理職は教頭と校長なのですが、コンサルに入った200の学校において、管理職は何と労働時間は管理していませんと、私たちに言いました。ただ、最終的にはExcel等で管理していたものを出してくださったのですが、彼らにとって給特法がある限り、労働時間は管理しなくていい、そして、違反しても自分が管理職としての評価を落とすことはないというのが現状です。

給特法が廃止されれば9,000億円を国として教員の残業代に使うことになります。そうすると、必ず教育委員会や文科省から管理職はどういうことだと、どうして労働環境を変えることができないのだ、適切な人数で適切な管理をしているのかということ今以上に問われるようになりますので、そのような状態にならないと現状の行動が変わらないだろうと思っています。そういった意味で、9,000億円はきちんと支払いを

して、逆にそのことで適正な管理をしなくてはならない状況、これは当たり前のことで、普通の職種の人だったらとっくに支払われていたものですので、その状態にしていってから変えていくということが可能かと思います。

私たちのコンサル先でいうと、管理職が様々な施策を意思決定したところでは残業時間は半減しました。子供のことを見られている実感があると回答した方が3割であったのが7割まで増えましたので、ここは必ず変えることはできるだろうと思っています。

また、清家委員から、国民の意識が低く、教員はもっとただ働きをするようにとのプレッシャーもあるのではないかという御指摘があって、私たちが静岡県の学校をコンサルしたときに、まさに校長が、これは教員が楽になるためではありませんという説明をしており、ここに一つ足りないのは、子供が一番の犠牲になっているという認識が足りないことだと思います。

睡眠不足の上司ほど部下に侮辱的な言葉を使うというデータもあり、恐らく教員が最もこの状態になってしまっていると思います。そこに子供たちが毎日さらされていて、例えば発達障害の子供は多様な教育をしてもらいたいのだが、そんな多様性に対応する暇などなく、かつ、そんな精神状況にないという先生たちの下で、子供たちの問題がむしろどんどん増えていくような状況にある。この問題がつながっていることがきちんとエビデンスで発信されていくことで、子ども達のためにも教員の環境を改善しなくてはならないのだと理解がすすむのではないか。

今日御紹介したような睡眠と脳の関係性のデータはきちんと解明されているにもかかわらず、ほとんど知られていないというのは国の怠慢ではないかと思っています。こういうものももっと発信されると、国民の意識が変わってくるのではないかと思っています。ですので、その辺りの発信に力を入れていくと良いと思います。

医療においても、医師の約4パーセントが毎日自殺を考えているというデータが一つ大きなキラーデータとなって、医師の働き方改革をしなければというムーブメントが起きたので、その情報発信が大事なのではないかと考えております。

総じて、長時間労働は国の支出を増やす行為だという認識をさらに発信していただいて、税の観点も含めたものが必要だということを進めていただきたいと思います。

○中里会長

山口先生、お願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

武田委員からのコメントについて、御指摘の点は子供がいない人にとって子育て支援はサポートしにくいのではないかとといった論点が含まれていたと思います。おっしゃるとおりで、そうした懸念は多くの場面で耳にします。最終的なゴールとしては、子供がいる人もいない人も誰にとっても働きやすい社会の実現が真のゴールではないかと考えています。現在は、ある理由によって子供や子育て支援が先頭になってワーク・

ライフバランスの改善を始めて、そこで得られたノウハウなどを生かして、子供がいない人にとっても介護や病気、あるいは御自身の自己研さん、またはそれ以外の理由に対しても、全ての人にとって、ワーク・ライフバランスの改善につなげるのがゴールだということを忘れてはいけないと考えています。

ただ、以下の二つの理由によって、子育て支援がより優先されやすいのではないかと考えています。

一つは、年金財政あるいはもう少し一般的に社会保障財源に対する貢献の問題です。子供がいない人でも、よその子供に自身の年金財政は支えられるわけです。したがって、御自身で子供をお持ちだろろうがお持ちでなかろうが、次世代の人間に自分の年金財政が支えられているということを踏まえると、やはり出生率を高める政策は一定の優先度が与えられてしかるべきではないかと思えます。

もう一つは、費用対効果の問題です。子供に対する投資、支出はかなり費用対効果が高く、物によっては最終的に財政支出の削減や税収増によってほとんど純支出という点で見るとなくなるということもありますので、ほかの政策よりも優先度が高いと認識しています。

清家委員からのコメントについて、財源をどうするのかという話で子供保険のお話がありました。御指摘のとおり、私も清家委員のコメントに同意してしまして、税制でやるのがファーストベストだろうと思えます。子供を持つということはリスクではないとは言えるものの、一方で、家計にとって必要となる経済的リソースが激変するわけです。この経済的リソースは、お金だけの問題ではなく時間も含まれます。時間は金銭換算できるため、家計にとってやはり急激な変化を迎えてしまうということになると思えます。

同時に、子供を持つ、持たないというのは、ある程度はコントロールできるが、100パーセントコントロールできるわけではないので、保険でもなじむのかもしれませんが。また、国民感情として、税負担に対する抵抗感が強く、社会保険料については比較的納得が得やすいということであれば、保険という形で財政支出を賄うことも十分あり得る選択肢だと思っています。

また、配偶者控除の見直しから、そこで出てきた財源を使って子育て支援という方向性ですが、私もこの点については賛成します。

○中里会長

それでは、質問に参ります。土居委員、お願いします。

○土居委員

働き方改革なり子育て支援なりに対して、財政支出や減税措置を講じることになった場合の財源についてお伺いします。先ほど清家委員の話にもありましたが、社会保険料と言っても結局のところ、所得比例であれば勤労所得に対する課税と言っても過言ではありません。しかし、金融所得などいろいろな種類の所得がありますし、個人所

得課税、法人所得課税、消費課税、資産課税などいろいろあるわけで、働き方改革なり子育て支援なりをする際の税財源としてどの財源がふさわしいとお考えか、その根拠を併せてお示しいただきたいと思います。

お三方は、男女問わず働いている方々に直面しておられ、より実地に根差した形で働く男性・女性の実感も非常につぶさにお知りになっておられると思いますので、そういう実感も根差しながら、こういう負担ならば納得が得られるのではないか。あえて税財源に限らせていただきたいと思いますと思いますが、お答えいただければ幸いです。

○中里会長

翁特別委員、お願いします。

○翁特別委員

お三方にそれぞれ1つずつコメントと質問をさせていただきます。

奥本所長のお話には大変共感しまして、リモートワークの推進とともに柔軟性格差や未活用人材の活用の可能性といった様々な課題や可能性が出てきていることがよく分かりました。お伺いしたいのは、副業のところで地方でのミドル層の活躍の状況や、ヤフーの御紹介がありましたが、現状進んでいる副業というのはどんな業種で、どんな形態が多く、どんな時間帯でやっていて、マッチングの実態はどんな感じになっているのかよく分からないのですが、今分かっている大体の傾向や、これからそういったデータを取っていくことを考えておられるのか、副業の実態について教えていただきたいと思います。

小室社長のお話は大変よく分かりまして、少子化を解決するために勤務間インターバルが有効であるということが非常によく分かりました。企業経営者がこういった方向に軌道修正するよういろいろな御提案を出されていましたが、お伺いしたいのは、EUでインターバルの法律が出てきたきっかけになったことがもしありましたら教えていただきたいと思います。

山口先生は、私もいろいろな分析を拝見して大変共感しており、ユニバーサルな給付や現物給付の重要性についても共感しております。お伺いしたいのは、男性育休は性別役割分担の見直しの一つのきっかけになり得るかということです。日本とスウェーデンを比べると、男女ともに性別役割分担の意識について、日本の場合は男性が働いて女性が家庭中心という考え方が男性も女性もまだ根強くて、ここを変えていくことがすごく大事だと思っています。人々の意識や育った環境等にもよるので難しいと思いますが、男性育休のほかにもどう変えていけるかということについて、もしお考えのことがございましたら教えていただきたいと思います。

○中里会長

熊谷特別委員、お願いします。

○熊谷特別委員

本日は貴重なお話をお聞かせ頂きまして、誠にありがとうございました。折角の機

会ですので、議論を深める意味で、皆様に少しデビルズ・アドボケイトの様な御質問をさせていただきます。

まず、奥本所長に対する御質問ですが、私はリモートワークをさらに推進すべきだと考えておりますが、他方で、リモートワークの限界についてどのようにみておられるのか、という点について、ご所見をお聞かせください。例えば若手や経験がない人に対しては、ある程度リアルな指導が必要だと思います。また、とりわけ川上の工程におけるアイデア出しやすさ合わせなど、チームの仕事ではリアルでやらなくてはならない部分も多々ございます。まさに今、岸田総理がわが国でQUADを開催されていますが、現在の技術レベルを前提にすれば、やはり対面で会うことによる情報量はリモートの面談よりも圧倒的に多いと思いますので、その辺りを含めて、リアルとリモートのベストミックスについてどう考えるのか、リモートの限界についてどう考えるのか、といった点などについてコメントをいただければ幸甚でございます。

次に、小室社長への御質問です。少子化の解消に向けて勤務間インターバルに関する規制が非常に有効であるということはよく理解できましたが、その上で、二点御質問させていただきます。

一点目は、諸外国では勤務間インターバルに柔軟な例外規定が存在するという点についてです。25ページ目で海外の事例に関する御説明がございましたが、例えば今なぜ日本でスタートアップが少ないのか、ベンチャー企業の経営者の方々と議論していると、その一因として、諸外国の労働者は労働時間の規制に過度に縛られることなく働いているのに、日本だと上場することが決まるともう働くことができなくなるだとか、ベンチャー企業については、わが国でもこうした規制の例外にしてくれないかといった声が非常に多くございます。最後は「人間の生き方の選択」ということになろうかとは思いますが、例えばイチロー選手に6時間しか練習をしてはいけないとかいう話はないわけであって、仮に健康や家庭を少々犠牲にしても、とにかく働きたいという人たちもいる訳です。私自身は個人的にはそういう生き方をしたいとは思っておりませんが、特にベンチャーなどを中心とする線引きについてどう考えるのか、というのは非常に重要な論点です。ある意味で、これは様々な価値観を有する個々人に選択の自由を与えることだと思いますので、コメントをいただきたいと思っております。

二点目は、仮に時間外割増率を引き上げる場合には、経済界が非常に強い抵抗を示すと思うのですが、フィージビリティの確保に向けて、グラデュアルに、漸進的にというか、どういう形で経済界を説得して実現していくのでしょうか。いきなり1.5倍というのは結構きついと思っておりますので、その辺りでもしフィージビリティに関するお考えなどがあればお伺いしたいと思っております。

山口先生とは頻りに意見交換させて頂いております。本日、改めて御質問はございませんが、私も子育て連帯基金的なものは非常に有力な選択肢で、極めて重要ではないかと思っておりますことを申し添えます。

○中里会長

それでは、山口先生、お願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

土居委員からの御質問で、税に絞ったところでの財源についてのお話ですが、税調の先生方を前にして言うほどの知恵はないので、その点についての回答は控えさせていただきます。清家委員の御指摘にもあった、子供保険のようなものがあるのか、税制がいいのかということで、どちらの方が国民からの納得感を得やすいのかということが個人的には気になっています。

翁先生からの御質問で、男性の育休を推進することによって性別役割分業はできるのかということに関して、これについてはもうエビデンス付きでイエスとお答えしたいと思います。

非常に有名なエビデンスとしてケベックの事例があります。カナダの州なのですが、男性育休改革をして男性の育休取得率が非常に大きく伸びました。このとき何が起こったかということ、育休中ではなく3年後の男性の家事・育児時間が2割も増えたことが分かっています。したがって、育休は1か月、カナダのケベック州でも6週間しか取らないようなものだったので、このたかだか1か月で何が変わるのかという懐疑的な見方も少なくないとは思いますが、ライフスタイル・人生の価値観が変わるぐらい重要な1か月です。ここが出発点になってその後の子育て、育児への参加が高まっていくので、ほかのあらゆる育児推進策の中でも男性の育休は極めて重要度が高いと思っています。

同様の結果はスペインでも出ていますし、なぜこのようなことが起こるかということについても脳科学的な説明は十分ついています。どういうものかということ、オキシトシンというホルモンの働きが指摘されています。女性は妊娠したり授乳したりすると自然に出てくるのですが、男性は自然には出てこないものです。ところが、子供とスキンシップを持ってかわいがあるとオキシトシンが分泌されてますます子供がかわいくなり、かわいからもっと育児しようと思うようになる。育児するとまたオキシトシンが出てくるというようなポジティブなサイクルが生まれることが、脳科学のレベルでも分かっています。

したがって、最初は義務感、責任感からでも、男性を半ば無理やりでもいいので育児に参加させると、その後も育児に参加していく流れになることが期待されていますので、男性育の休を推進していくことが重要な出発点だと認識しております。

○中里会長

奥本所長、お願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

私も土居委員から御質問のあった財源をどうするかというのは極めて難しい問いだと思います。社会保険料がもう限界を迎えている中で、どうしていくのかということ

は非常に難しいテーマだと思いますが、今具体的な案や背景を説明する力がありません。

翁特別委員から御質問いただいたリモートワークの実態はどうかという話ですが、副業・兼業という話がありますが、非常に小さなリモートワークが多いです。実際に統計を取ってみても、20万円未満が50パーセントぐらいで、100万円未満まで含めると9割方含まれるという感じで、副業・兼業が結構多いです。

しかも、二極化しており、高年収帯と低年収帯に多い状況です。低年収帯は生活費、経済的な理由でやっている方が多いですし、高年収帯は自分自身のスペシャリティーになるようなスキルを使ってやっている感じですが、恐らく今後動かしていくのはミドルの年収帯だと思っており、そのミドルの年収帯の方々が社外に対してどうやって自分の活躍の機会をつくっていくか、成長の機会をつくっていくかということだと思います。

恐らく先鞭を切るのはITを含めた情報関連、テクノロジーを中心とした動きだと思っており、特にIT関連の方々は若手を中心に起業したり、いろいろな会社のものを自分自身のテクノロジーの技術発展のためにトライしたりするような傾向が強く、ITは知識を学んだだけではなく、それを使って何かを作ったという経験自体がキャリアになるため、実地経験とセットでないと自分のスキルは上がっていきません。

そのため、比較的若い方が大手企業などでは非常に限定的な仕事しかやらせてもらえないので、あえて中小企業に行って、例えばホームページの企画から何から、またはサプライチェーンの企画から何からのシステムを考えるという感じでトライをしていくという例があり、そういう意味では、そういったテクノロジーやスキルを比較的スキルフルな感じの職種の方から動き始めていくように思っています。

熊谷特別委員から御質問のあったリモート推進の限界について、これは非常に大事な観点だと思います。まず一つは、集団によるコミュニケーションがどういう価値を生み出すかということ、非常に大事な観点だと思っており、現在、緊急危機回避ということで、従来オフィスでやっていた仕事を何でもかんでも自宅に持ち込んでリモートでやっているという状況だと思いますが、今後は自宅でリモートでやるべき仕事と、オフィスもしくはサテライトで集まってやるような仕事という整理が必要になってくると思います。

自宅で集中してやるものはそこで固めてやる。みんなで会うときには非常に発散的な議論であったりビジョンの浸透であったり、または感情的な交流であったりといったこと、そうやって切り分けていくことが必要だと思っており、ただ単に職場でやっていたことを家に持ち帰るということではなく、最も効率が上がるパフォーマンスをするためのリモートワークは何だろうという再編が、今後業務の再編とともに進んでいくように考えております。

○中里会長

小室社長、お願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

土居委員の御質問、税でどのように実現するのか、という点は本当に難しい問題で、今日はそれを教えてもらいに来たという感じだったのですが、個人と企業のどちらから取るといい変化が日本に起きそうかという点においては、企業からではないかと思えます。なぜなら、企業にとって、新しい出費が増えたときにいかにそれを下げるかということでイノベーションが起きると思うからです。

日本においては、ついこの間まで労働力人口たっぷり社会だったものですから、最も限られてないリソースが人と時間だと考え、それをどこまでもかける手法で闘ってきたという企業が多かったと思いますが、それに対して何らかの新しい税金の仕組みが、それを使うと高つくというように分かる状態になると新しい競争が起きて、電気自動車ができたみたいな何かしらのイノベーションが起こるのです。資源が限られたときにこそ、日本は限られた資源でどうやってやるかみたいな難問に対してものすごく力を発揮する国です。今や労働力人口と一日にかけられる時間という資源が最も限られている。その中でどうやって勝つか、という勝負にしていただければ、解決するサービスが起きたりイノベーションが起きたりするのではないかと私は日本の企業に大きく期待しているので、そこから取っていく何らかの仕組みがいいのではないかと思います。

翁特別委員からの御質問で、なぜEUはインターバルをいれたのかに関して、これは明確にEUの国の政府に聞いたということではないですが、時期的に見ると重なってくるのは、いわゆる人口ボーナス期からオーナス期への切替えのタイミングです。日本は60年代半ば、労働力人口がたっぷり、高齢者はちょっとしかいない社会だったときには、みんなで長時間労働をやった方が非常に儲かる社会だと言えるのですが、ヨーロッパの方は日本よりも先のタイミングで、若者がちょっとで高齢者がたっぷりの、人口オーナス社会になるということが入っていきました。

このボーナス期からオーナス期に切り替わっていく時期に変えなければいけないことが、夫婦で2人とも働いてくれと、労働力が少ないので1人ではなくて2人とも働いてくれと。だけれども、2人で働きながら未来の労働力である子供も2人以上つくってほしいということで、2人で働きながら2人以上の子育てができるような社会の設定をしないと、オーナス期になったらみんなの年金を払って国を維持することは不可能です。だから働き方を変えることがむしろ国の反映につながる。こういうことをEUの国はきちんと国民と合意できたのだと思います。日本も90年代半ばに合意すべきだったと思います。

日本の場合は子育てに財源をと言ったときに、高齢者の切捨てかというような世代間闘争になりましたが、ひとえにプレゼン力不足だと思います。決して高齢者の切捨てではなく、少子化対策にお金を使うから国の財源が潤う、国の経済には労働力人口

の比率が最も関係しているというシンプルな説明がどうして国民全員と合意ができなかったのかと思いますが、ここの部分をEUにおいては子育てに財源を振り向け、労働時間には制限を入れ、夫婦で働きながら子育てをし、2人以上の子供を持つ社会に再設計した。1930年代にEUではインターバルを入れていますが、このときにボーナス山からオーナス山に飛び移ることをしたのだと思います。

人口構造から言っても、90年代にもう日本はオーナス期になっていたわけですから、どこかで合意をするべきだったが、人口ボーナス期の長時間労働の成功体験が強くて、周囲のアジア諸国が日本に少し遅れてボーナス期になったので、そのボーナス期的な闘い方をしている人たちが物理的にすごくそばにいたということで、そこを競い合ってしまったことが日本の転換の遅れだったのではないかと思います。もう遅れ過ぎですので、ここで転換しなければいけない時期だろうと思っております。

熊谷特別委員からの一つ目の御質問で、ベンチャーが成功するために例外的に時間外が必要ではないかという観点で、これは先日、同友会からもそういった趣旨の発表が出ていましたので私も拝見していますが、ベンチャーが日本で増えないのが働き方の問題だと「思っている」のだと思います。しかし、働き方の問題で日本でベンチャーが起きていないわけでは決してないと思います。

アメリカの場合は移民という形で常に労働力人口を流入させ続けることができ、ずっとボーナス期構造というような闘い方の国ですが、そういう国ではない人口構造の日本でどうやって高い付加価値型、ベンチャーにおいても竹やり型ではなく高付加価値型で勝っていかなくてはならないので、そういうイノベーションを起こしていこうと思うときに、少なくともベンチャー立ち上げの時期から多様な人材でディスカッションすべきだと思いますが、多くのベンチャーの働き方がものすごく長時間労働型なため、ベンチャーの立ち上げに多様性がありません。これは私もベンチャーの社外取締役を何件かやっているのでも分かりますが、実際に投資の段階になるとことごとく、海外投資家からその点を指摘されてなかなか投資が集まらないというような傾向もあり、御自身で成功しないと思っている要因と本当に成功していない要因とがずれているというところはありそうだと思います。

二つ目の御質問で、時間外割増率が安いのが、それを高くしようというときに経営者にどうのませていくのかということについて、具体的な手法としては、もちろん今まで厚労省がさんざんやって難しかったという意味で難しいとは思いますが、例えばインターバルか、残業代1.5倍にするか、どちらか選択するとなったら、恐らくインターバルを取るのではないかという意味で、選択でどちらが良いかというようなものを示していくような方法であれば、短期的に一旦はインターバルを入れたり、もしくは1.5倍払ったり、健康障害税を払うのかとかの方法があると思います。これは障害者の雇用のときにもペナルティーとしてお金を払うなら、だったら障害者の雇用をしようという方向に流れていき、やった結果、普通に一緒に仕事ができることが分かり随分

意識が変わりました。

スタートの部分で選択肢を持つことによってぐっと進むのではないかと思います。レジ袋が有料になっただけで、これだけ私たちのエコの意識が変わるぐらいで、これは高いということを示すだけで、それを回避する策や代替手段を考えることをまだまだ日本社会はできる、その余力は幾らでもあるのですが、その構造を突きつけていないという非常にもったいない段階ではないかと思っております。

○中里会長

それでは、質問に参ります。諸富特別委員、お願いします。

○諸富特別委員

山口先生と小室社長に1つずつ質問をさせていただきます。

山口先生にお聞きしたいのは、15枚目のスライドについて、ユニバーサルな給付をという点、それから、現金よりも現物給付でという点、これは一見政策の常識と異なっていますが、つつい所得制限をする傾向に向かいがちであります。あえてユニバーサルな給付をという場合には財源上の心配がなされます。ユニバーサルな給付をやっている諸国あるいはアカデミックなエビデンスでもいいですが、そういった国々は財源との兼ね合いで、ユニバーサルでより多くの財源を要するが、それによって17枚目のスライドで示されたような様々なメリットがあり、結局、そのメリットの方が追加コストよりも大きいので、ユニバーサルな給付をやるべきだというように言っているものかどうか、伺いたいと思います。

それから、現物給付もやはり給付へ向かいがちですが、あえて現物給付が良いということで、実証研究のエビデンスがあるということですが、なぜ現物給付が望ましいのか、費用対効果が大きいのかについての論拠をお教えいただきたいと思っております。

小室社長にお聞きしたいのは、37枚目のスライドで、私も左側の世界から右側の世界へ移行できればと思いましたが、これはまさに同一労働同一賃金が目指している世界でもあると思えました。

その中で一点気になったのは、右側の世界に移ったときに、右の方の左にいる労働者について、大変残業して、残業代で言わば稼いでいるような正規労働者は右側の世界に移ると残業代はもらえず、給与所得の総額が減るため、この人たちはむしろ抵抗するのでしょうか。それとも、あえて甘受をするのでしょうか。こういった世界に移行した後、インターバルをきちんと設けて、労働時間が減った中で、他方で、生産性が増えて給与単価が上がっていくことでコンペントされるのかどうか。この左側の長時間労働に耐えてきた正規労働者たちの給与総額が下がるかもしれないという点に対しては、どのように説得的に議論を展開されているのかお聞きしたいと思います。

○中里会長

辻委員、お願いします。

○辻委員

奥本所長への御質問ですが、今日御提示いただいたリモートやテレワーク、これに副業や兼業が折り混ざった場合に、総じていえば働き方改革にプラスの方向で進んでいるのか、それとも結構マイナスの要素も出ているのか。特に今後、これは着実にお話のとおり進んでいくことを前提にすると、裁量労働制の在り方も含めて収入を規則上何か留意することがあるのか、それとも今のまま着実に進めていくのが良いのか、実感をお聞かせいただければと思います。同時に、この兼業・副業の形を取ったときに、柔軟に働きやすい大都市の方に結果的に雇用が行くのか、それとも意外に地方都市も健闘しているのか、これも肌感覚で結構ですのでお聞かせいただけたらと思います。

小室社長への御質問ですが、勤務間インターバルの11時間の制度趣旨はよく分かりました。本来、これは法制度としてしっかり入れたいということかと思いますが、今までコンサルもやられていた実感で言うと、この11時間インターバル制度を例えば表彰のような制度で取りあえず導入したり、省令的な制度でこの制度を入れていったりすることもあり得ると思うのですが、しかし、これは本来労働規制として入れなければ駄目なものなのかどうかということについてお聞かせいただけたらと思います。

山口先生への御質問ですが、これは私自身の実感とも合っているのですが、OECDの統計で特に25から54の女性就業率がこの30年間、ないしは20年間に随分上がってきているという数字を示していただきました。私の知っている限りで言っても、大都市部の比較的待機児が多かった自治体も、ここのところ低くても保育率10パーセント、高いところだと20パーセントぐらい上がっていますので、この10パーセントから20パーセントの上昇率というのは大体女性就業率の近年の上昇と合っていて、この20パーセントの中でアメリカやOECD諸国をある程度追い抜いている状況になっているということだと思います。

これを前提にしますと、保育園をがんがん造っている。特にゼロ歳、1歳は保育士の配置比率が高かったので、多くの自治体が事実上あまり来ないようにやっていた政策を劇的に転換させて、ともかく保育園をたくさん造って、それから、子供手当みたいな施策でここまで来たのですが、逆に言うと、この政策でいくと大体もうOECDやアメリカ並みになってきているので、今日、力点を入れられたいろいろな男性が育児休暇を取るだとかソフト面での工夫もしていかないと、今の政策の延長線上で自然体で女性の就業率が高まっていったり、子供の数が増えていったりというのは期待できないのかどうかをお聞かせいただけたらと思います。

○中里会長

吉村委員、お願いします。

○吉村委員

奥本所長と小室社長に一つずつ質問いたします。

従来の働き方のイメージとして、公私の垣根が低いというのがあったのではないかと思います。すなわち、従業員、特に正社員は残業や転勤を断らない、プライベートを

犠牲にする代わりに企業としては生活給を保障して扶養手当を上乗せしたり、あるいは人事上の配慮をしたりするような関係があったように思います。これを前提にして、税制では年末調整に利用するといった形で、企業にそういう徴収面での負担も負わせる構造になっていたのではないかと思います。

その上で、御紹介がありましたような働き方改革が進んだ場合に、この関係にどういった変化が生まれるのかといったところで質問できればと思います。一つには、そういった個々人の状況をより丁寧に把握して、より働き方の柔軟性を認めるという方向もあるでしょうし、他方で、労働者の自己選択、労働者に裁量を委ねるということで企業としてはかえってプライベートに立ち入らない、ある意味、無関心で済むといった姿もあり得るかと思います。その辺りについて、どういった方向に進む見込みなのかを教えていただければと思います。

○中里会長

それでは、小室社長、お願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

諸富特別委員からの御質問で、長時間労働で成功してきたタイプについて、37ページのスライドで御説明します。長時間労働で成功してきた人は新しい世界に飛び移ったときに給与の実入りが減ってしまうのかというところですが、実際にコンサル現場で起きたこととしては、この左側のような世界で成功してきた方の特徴としては、自ら時間外労働ができるので情報を抱え込み、ブラックボックス状態で仕事をするのが割と大好きになっていきます。要するに、自分の袖机に秘伝のたれみみたいな資料を入れて、その中で自分が他者と情報の差をつけることによって仕事ができる状態をつくっていく。なので、容易に誰かが代替できないような仕事の仕方をわざとやっていく傾向がすごく強いです。その職場において、人が足りなくなって短時間勤務の人を入れても、結局長時間労働者が情報を共有しないため、短時間勤務者は雑用係しかできないという構造がずっとありました。

実際に右側のような世界に飛び移る際にやっていただくのは、長時間労働で成功体験してきた人のノウハウや様々な過去の資料を全部クラウドにアップしてもらって、みんなに共有することであなたが評価されるという新しい評価軸をつくっていくことです。今まで君にしかできない仕事だといって褒められてそちらの行動ばかりを取っていたのが、みんなにひな形を共有して、育成をしてくれて、あなたは全体の生産性の底上げをしているから高く評価するというように変えていくと、ほとんどの方は行動を変えることができます。

トッププレーヤーだった方の資料や情報共有によって、ものすごく職場全体の生産性が上がって、全体の業務時間は少なくなっているのに以前よりも利益が出るようなケースが実際に起きています。今までは時間外労働をどこまでもできるようにしていたことによって、一部は収入が増えるが、実はチーム全体で見たときには極めて成果

の出しづらい状態になっていました。やりかたを変えると、前より全然短い時間なのにこれまで以上の成果が出て、みんなでキツネにつままれるみたいな感じになります。ですので、決して実入りが減ったりはせず、新しい形に転換できた方はきちんと評価され、ほとんどの方はそういう転換をしていくという、コンサル手法としてもそういうものを促していくのですが、評価形態を変えることで変わっていくということが御回答かと思えます。

辻委員からの御質問で、インターバルを実現する方法として表彰では駄目かというところで、実際に今インターバルは努力義務にはなっています。2019年に努力義務とされて、実際に導入している企業は、現在4.6パーセントです。ただ、努力義務というか奨励策で進む可能性を私も感じていまして、アンケートを取ると既に導入している企業はたった4.6パーセントですが、導入する気がない企業のうち6割ぐらいが、インターバルを導入するほどの長時間労働の実態がないからと回答しています。2割ぐらいは絶対導入できない理由があると回答しています。そのため、この6割に関しては奨励策があって、明確にその方が経営は良くなると思えば、飛び移る気はあると思えます。

現在、45時間以上残業している企業がインターバルを就業規則に入れたら100万円の奨励金をあげるという制度があります。しかし、これは平均45時間も毎月残業しているブラック企業向けなので、今すぐ飛び移れる、それほどブラックではない、ホワイト企業向けの助成金は何もないのです。これがとてももったいなくて、厚労省は財務省にそういう奨励金をつくりたいと言ったら、自分たちで変化できそうな人向けの財源は駄目です、残業の多い、現状大変な企業向けの財源しか出せませんと断られ続けているので、そういう奨励金財源は取れないと言っていました。しかし、実態を変えるためには、今すぐにでも入れようと思えば入れられるという企業に向けた分かりやすい奨励金をつくって、一旦6、7割の企業が就業規則に勤務間インターバルを導入したという実態をつくることによって、残りの企業は見劣りがするので移らざるをえない状況をつくるという施策が中間時点では有効だと思っています。

ただ、大きな問題としては、やはりパワーバランスでインターバルを入れられない企業が最後まで残ります。それは運輸、物流、建設などで、荷主さんから言われれば遠くまで車を出すしかないような方たちです。2019年の労基法改正と一緒に、労基法改正のときに運輸や建設や医療は適用外になりましたが、結局適用外になったところほどブラックなままで、人が全然来なくなり、その業界が成り立たない危機にまで今も追い込まれています。自分たちは適用除外にしてもらって優遇してもらったつもりだったのに、かえって窮地になってしまったというのが現状です。

そのため、自分たちのパワーバランスが弱くて実現できないという業界も含めて一斉に飛び移らないときちんとした効果が出てきません。特にそういう方たちの環境はまずいので、中間に奨励策を入れながらも、どこかで全員一斉のルールチェンジのよ

うなものが必要ではないかと思っています。

○中里会長

山口先生、お願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

諸富特別委員の御質問ですが、15ページ目のスライドで御説明します。

一点目は、ユニバーサルな給付をとというのはどういう論理でサポートされるのか、あるいは実証的なエビデンスなどあるのかということだと思っております。これは端的に言ってしまうと価値観の問題だと思えます。どういう社会であってほしいかという価値観が反映されているのが実際にユニバーサルな給付を行っている北欧社会だと思えます。そうした国では、高い消費税によってそうした制度が実現されていると認識しています。

実際にターゲティングを行っているような給付は、典型的にはアメリカだと思っております。貧しい方だけに狙い撃ちするのは一見効率的であるように見える一方で、もらえる人ともらえない人の社会的な分断は深まってしまいますし、もらう人も低所得ということで、ある意味スティグマタイズされてしまうということで、必要な給付が必要な人に届かないといった問題も同時に発生してしまっています。そうした問題を解消するためには、税負担も大きいですが、同時に給付も手厚くというのが一つの解決策ではないかと考えています。

二点目は、現金よりも現物給付というところですが、これについては9ページ目のスライドで御説明します。論拠になっている実証研究はドイツのもので、ドイツで児童手当と保育所の拡充策を比較して、どちらが同じコストで出生率をより引き上げられたかというような比較研究がありました。その結果によると、保育所政策の方がより効果的だったとあるのですが、その背景にあるのは、実はこのグラフと関係している考え方です。

ここで示しているのは男性の家事・育児負担割合が増えると出生率が上がっていくという話なのですが、現金給付だと家計にお金自体は入るのですが、それがどのように使われるかという点について国で十分コントロールできない結果、家計に入ったお金が女性の育児負担を減らすような形で使われなかった可能性が高いと考えられます。

一方で、ドイツも結構家族主義的な社会ですので、保育所が充実すると最初にベネフィットを受けるのは女性です。家庭で女性が子供を育てるべきだという考えで負担が大きかったのに、保育所が充実することによって家事・育児負担割合の女性が減り、グラフでいくと右方向に動いたわけです。現金給付ではそういった形で直接負担割合に対して影響を及ぼせないのに対して、現物給付では比較的コントロールがしやすいです。もちろん経済学の世界で純粋に合理的だったらそういった要件をつけることはマイナスになるわけですが、近年の研究で、人間はそんなに合理的ではないという行動経済学の成果なども出ていますので、政策的にある程度誘導するのは、パターンナリ

スティックな部分はあるのですが、決して筋の悪い政策ではないと考えています。

そして、もう一点、現金給付について懸念している点としては、特に東アジアの社会では、教育に対する支出が過剰になっているのではないかという懸念があります。もう少し具体的に言うと、例えば典型的に見られるのは東京都の私立中学の受験競争が挙げられます。個別の家計からしたら子供にそこまでお金をかけることが本人にとっては良いかもしれないが、過当競争になっているので社会全体としては完全にマイナスになってしまっています。単純に現金給付してしまうと、そういったものにお金が使われてしまう可能性が高いので、私としては何らかの基準で最低限の必要な教育を定めて、それを現物支給としてサービスを支給していくのが良いやり方ではないかと考えています。

辻委員の御質問で、女性の就業率が上がってきたという話がありました。ここ数年保育がどんどん充実してきたので、伸びの余地が少ないのではないかという御指摘ですが、保育所の利用には利用調整というプロセスが御存じのとおりありまして、その際に重視されるのは、既にフルタイムの仕事に就いていらっしゃるかどうかということが事実上の要件になっているところが多いです。逆に、これから仕事を探すといった方は残念ながら利用調整上の優先順位が下がってしまい、保育所に預けないと仕事も探せない、あるいはまだパートタイムの仕事しかないような方がうまく利用できなくなってしまうので、今のところ、フルタイムで働いている方が結果的に優先されています。今後さらに保育を充実させていくと、これまで使えなかったような方が使えるようになって、それで初めて働ける方が出てくるので、まだまだ伸びる余地はあるのではないかと思います。

同時に、ゼロ、2歳児に対して、今後、特に地方部では保育所が少子化も進んでいるので余ってしまうのではないかという懸念もありますが、有効活用策として幼児教育を考えても良いのではないかと思います。保育は母親の就業を増やすと一義的に考えられがちではあるのですが、次世代に対する投資として考えれば、ゼロ、2歳児に対する保育の充実というのも十分有効なお金の使い方ではないかと考えています。

○中里会長

奥本所長、お願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

辻委員からの御質問で、副業・兼業が、今良い方向に進んでいるのかというお話があったかと思えます。大きな流れで考えてみますと、ワーク・ライフバランスを個人が主体となって実現していくために、ある意味では企業だけではない、社外も含めて様々な経験を豊かにしていくという中に、副業・兼業が個人の視点としてはあるのだと思います。そうした話の中の流れでいくと、例えば地域のボランティアであったり、学びといった学習であったり、または家族と過ごす時間であったり、様々な時間の中にこの副業・兼業というものも含まれていると思っていまして、個人が副業・兼業を広げて

いくことに対して、ネガティブな視点はそんなにないように思います。

逆に、企業側の視点として、副業・兼業に対して何か問題が起こるのではないかなという懸念を持たれている方は実際多いです。それは例えば、情報漏えいの問題であったり、長時間労働につながるような疲労の問題であったり、そういったことへの懸念は多くありますが、現時点において実際やってみた企業であまりそのような話は出ていませんで、副業・兼業だから急に情報漏えいが起こるのかということ、副業・兼業でなかったとしても一般的なセキュリティーに関する規範意識の中で押さえるべきものという感じで置かれている企業が、実際副業・兼業をやっている企業の中には多いですし、または疲労の問題に関しても、趣味で徹夜して疲労しているのと副業・兼業で疲労しているのではそんなに大差ないものですから、一般的なマネジメントの範疇で収まるのではないかなというところがあります。

もう一点、実際に副業・兼業をやると転職してしまうのではないかな、社外に出てしまうのではないかなという懸念を持たれる企業が多いのですが、確かに統計でデータを取ってみると、正規社員において副業・兼業をやっている方とやってない方の転職率は3ポイントぐらい違って、非正規においてはもう少しポイントが違うのですが、格段に多いというわけではないので、これは各企業やマネジメントにおけるリテンションの対応で十分賄えるのではないかなと思います。

逆に、企業においては、今回ジョブ型の雇用の話などいろいろな話がある中で中核になっているのは、社員の自立の問題だと思います。社員の自立というのは、個人が選択をして何かの責任を負い、それを成し遂げていくことの中に自立があると思っていて、エンゲージメントが非常に日本は低いというような話がありましたが、会社側から異動も全てコントロールされ、配属もままならない。またはそんなに働き方のオプションもないという中で、個人が何らかの決断をして動いていくという機会が少なかったからとも思います。

そう考えると、副業・兼業はまさに社会体験として個人が何か決めて自立的に動くいい機会なので、最終的には日本が目指すような自立的な個人が高いパフォーマンスを上げて様々な関係性を持ちながら自分のスキルをシェアしていくことにつながっていくと思っております。

法的な対応が必要かというところでいくと、テレワークに関しては、長時間労働が欧州でも非常に問題になっていますが、確実に何かしらの対応が必要だと思っていて、今、ガイドラインといったような形で提示はしていますが、何かしら法的な整理が必要ではないかなと思います。

また、大都市と地方ではどうなのかなという話がありましたが、やはり大都市部の方が圧倒的に多く、唯一違うのが、先ほどお話のあったふるさと副業のシニアについてです。なぜか中央から地方にシニアが動きます。ふるさと副業のプラットフォームもシニア向けにつくっているわけではないのですが、比較的シニアが多く受け入れられ

るところがあり、ここは少し面白い観点だと思います。

吉村委員から御質問がありました公私が非常に近かったというときに、今後、こうした働き方の多様性や柔軟性が増していったときに、どこまで企業側が年末調整や確定申告も含めて面倒を見るべきなのかという話がありましたが、最終的にはそういったタレントをシェアしていくような社会を考えていくと、個人が主体になってやっていく力をつけるべきではないかと思います。そのことが恐らく、日本の閉塞感となっているような社会的に少し人と違うことをやるとすぐにあげつらわれてしまうとか、勝ち組の路線がはっきりしていて、そこから一旦降りてしまうともう戻れないというような話など、そういったところの打破にも向かうのではないかと考えております。

○中里会長

それでは、質問に参ります。田中特別委員、お願いします。

○田中特別委員

お三方に1つずつ質問させていただきます

奥本所長への質問です。兼業・副業がどんどん増えていくというのはそのとおりで悪いことではないと思いますが、税金や社会保険料の事務負担について、何か合理的に考えていかないと難しいように考えており、その辺りのお考えをお聞きしたいと思います。マイナンバーや電子化で解決できるのではないかという意見もありますが、免税制度や控除など思い切った線引きも必要かと考えます。

小室社長への質問です。自営業者や個人事業者について何か御見解がありますでしょうか。特に、パン屋さんやレストランはかなり大変で、対応しようと思っても現実的に苦しいと思います。コロナ禍のときのように思い切った時間規制みたいなものなど、クライアント側の協力がなくて難しいと思うのですが、この辺りについてどうお考えかお聞きしたいと思います。

山口先生への質問です。税制でやるのか、保険でやるのか、いずれにせよ社会全体で子供・子育ての支援を考えなければいけないということは、そのとおりだと思いますが、現状、厚生年金などの保険料の企業負担がある中で、子供・子育て拠出金が不足するときに、あまり議論もされずに増額になってしまい、あまり説得力がないと感じます。中小企業にとっては特に短期的に費用対効果がない拠出になっているということもあって、社会全体で負担するように早く見直してほしいと思っているのですが、この辺りについてのお考えをお聞きしたいと思います。

○中里会長

梶川特別委員、お願いします。

○梶川特別委員

小室社長と山口先生のお二人にお聞きできればと思います。

小室社長への御質問ですが、経営者としては長時間労働が企業の利益になるという構造的なお話をされていて、1人に対して1.7人分ぐらいの業務になっているというこ

とですが、いわゆる労働のコストで、オフィスコストなど固定的なコストに対して、さらに変動的なコストとして考えると1人以上やってくれたほうが良いということなのではないでしょうか。

実感としては、私も含めて、今、経営者もかなり過重労働はやめてもらいたいと思っていますが、むしろ現場のマネジメントがなかなか難しく、例えば時間外割増率を1.5倍や倍など極端にすると、働かされている方に対して、もう少し働きたいと誘引することにもなりかねない気もいたしますので、長時間労働が経営者の企業利益になるという構造について、御解説をしていただければと思います。

山口先生への御質問ですが、12・13ページ目のスライドで、子育て支援の方が費用対効果は高く、その効果として将来便益が見込めると思うのですが、政策のコストと便益の時間軸として一定の期間になった場合、政策優先順位を考えるとときに、説得性がどうしても現実には必要になる気がするのですが、コストと将来便益について何か良い説明であったり方法論であったりをお聞きできたらと思います。

○中里会長

それでは、奥本所長、お願いします。

○奥本（株）リクルート専門役員兼リクルートワークス研究所所長

田中特別委員から御質問いただいた事務負担というのは、非常に大きいテーマだと思っており、そのこと自体は恐らく御認識いただいている、平成30年度税制改正でも給与所得控除を10万円減らして基礎控除に振り替えることで、給与所得者とフリーランス等それ以外の者との公正性を図っていらっしゃると思います。今後も基礎控除への振り替えは随時検討していくというお話もありましたので、恐らくはそういった対応を今後さらに積み重ねていただくという話の一つあるのではないかと思います。非常に少額のものが多いという話を先ほどしましたが、そういった対応は一つあるのではないかと思います。

今後、副業・兼業の金額がより大きくなってきて、経費を差し引いても20万円を超えるようなケースが恐らく出てくると思われるところ、これを青色申告でやろうとすると大変な手間がかかるというのはおっしゃるとおりで、複式簿記を使わなくてはいけないなどいろいろな課題があると思います。これに関しては、先ほどデジタル化の推進だけではどうなのかという話がありましたが、とはいえ、まずはデジタル化の推進が必要かと思っており、デジタル化の推進により申告しやすくしていく必要があると思います。

一方で、こうしたものをサポートするアプリケーションや比較的安価なサービスが、今後さらに出てくると思われますので、そういったものも見越した上で、申告の手間の問題を早期に解決していくことが一つの方向性ではないかと思っております。恐らくアプリケーションみたいなものももっと使いやすくなっていくのではないかと、そんな期待も含めて考えております。

○中里会長

山口先生、お願いします。

○山口東京大学大学院経済学研究科教授

田中特別委員から、現在、既に社会保障費の企業負担が大きいということで、特に中小企業について短期的にどういう費用対効果があるのか、なければ正当性として難しいのではないかと御質問をいただきました。梶川特別委員からも、どれぐらいのタイムスパンで物事を考えているのかという御質問をいただき、この点については、30年、40年というかなり長い期間を見ており、これから生まれてくる子供が一生かけて変わっていくという話です。

短期的な利益がないことは残念だとは思いますが、例えば12ページ目のグラフを見ていただくと分かる通り、短期的に利益が出そうなもう少し上の年代、30代、40代を対象にしたようなプログラムは、結局のところ、ほとんど経済的な成果が出ておりません。ある程度の再分配的なプログラムとしての効果はあるかもしれませんが、そこから利益が出ていません。短期的な利益が出ないというのは、もちろん残念な側面ではあるのですが、短期的な側面は一般の企業に任せても回収できることですので、むしろ政府は民間セクターがなかなかできないような長期的な視野に立って御判断いただければ良いのではないかと考えております。

○中里会長

小室社長、お願いします。

○小室（株）ワーク・ライフバランス代表取締役社長

田中特別委員から、個人経営のパン屋やレストランの場合、インターバルなどは難しいのではないかと御質問をいただきました。これは恐らく仕込みなどの時間を考えると、営業を終了してから翌朝の仕事まで11時間空けられないということではないかと思えます。

それでは、どんな解決方法があるかというのと、全ての日に営業しないという方法があるかと思えます。これが今SNS等を使うと可能になってきていて、新しい個人経営のやり方だと思えます。全ての日に営業しない、もしくは全ての日に同じメニューを用意しなくてよい。仕込みが必要な商品は2日おきにしか作らない。休みの日があるとお客が減ってしまうと思う場合は、2日に一度は仕込みの必要がないが人気の商品を置くという方法もあると思えます。あの店が開いているかな、今日やっているのかな、今日は何が売っているのかなというようなことを、SNS等を見て店舗に行くという行動がだんだん顧客もできるようになってきて、少し前だと個人経営の店のワーク・ライフバランスを優先すると、お客さんの方が我慢するしかなく不便になるという状況でしたが、今、情報発信の仕組みが個人までうまくマーケティングができるようになってくると、その店独自のこだわりで、月、水、金しかやりませんとか、こういうメニューになっていますなど新しい魅力を展開することが可能なので、そのようにインター

バルを実現しながら、新しいマーケティングがうまく進んでいくのではないかと考えています。

梶川特別委員の御質問は、現時点で経営者に残業をより増やすようなインセンティブが働いているかということかと思えます。確かに合理的な経営者にしてみたら、現時点で残業させる方が大きなリスクであり、やらないほうが良いことが分かると思えます。

今回コロナの影響もありオフィスコストも大分減りました。これで残業が増えてきたならば、別の人を週1勤務で雇用しても、以前は固定費の方が多いではないかという状況でしたが、今は別に、机も椅子もその人専用でなくてよく、合理的に考えれば残業させるよりも新しい人を雇用したほうが良いというのは、確かにそうです。

問題になるのは、あまり合理的でない業界についてです。残業量が読めれば、このぐらいの人数を確保しようということも考えられるのですが、パワーバランス上、相手より弱い業界は、お客が発注したときが受けるときで、それがもう短納期であり、予見性がないため、こういう業界にしてみると、ぎりぎりまで絞った人数にしておいて、お客から発注が来たときに頑張ってくれと言うのが、現状彼らにとって一番合理的になってしまっているという、やはり業界によって見えている絵がいまだに全然違うというところがあると思えます。

○中里会長

ありがとうございました。活発な御議論、御意見をいただき、大変有意義な会議となりました。

改めまして、奥本所長、小室社長、山口先生におかれましては、貴重なお時間を頂戴し、感謝申し上げます。

これで本日の議題は終了となります。

次回も引き続き経済社会の構造変化等について、有識者の方々からのヒアリングを行いたいと考えております。

具体的な日程等については、決まり次第、事務局から御連絡いたします。

また、本日の会議の内容は、この後、私の方から記者会見で御紹介したいと思えます。

本日はお忙しい中、ありがとうございました。

[閉会]