

第二部 パネルディスカッション

武石：それでは、ここからパネルディスカッションに入りたいと思います。壇上に上がっていただいているのは、先ほど講演、それから事例報告をいただいた、大阪大学の高橋さん、それからキリンホールディングスの豊福さん、清水建設の西岡さんです。私はコーディネーターの武石です。どうぞよろしくをお願いします。

男性の育休ということで、世界でも最先端を行っているスウェーデンのお話を聞いてすごいなと思いつつも、確かに高橋さんがおっしゃるように日本と意外と変わらないという、少し安心する部分もありました。やはりジェンダーの問題や、女性が育児で大変で健康面にも問題が出ているというお話を聞くと、なかなかこの問題は根が深いのかなということを感じていました。企業のお二人からは非常にユニークな取り組みをご紹介いただき、いろいろな材料がそろったところでディスカッションを始めようと思います。どうぞよろしくをお願いします。

最初に、企業の事例をお聞きになって、高橋さん、どういう感想を持たれたかということからお話ししていただければと思います。いかがでしょうか。

高橋：ありがとうございます。今日は「なりキリン」というものを実は初めて知りまして、こういう取り組みがあるのかということで驚きましたし、アンコンシャス・バイアスなのか固定観念なのか分かりませんが、建設業・ゼネコンというワードだけでも男社会という風にしてしまうのに、こういう取り組みをなさっているということにも非常に感銘を受けました。私自身は社会学が専門ですので、どうしたら社会が変わっていくのだろうという時に、いろいろな議論や理論もありますけれども、やはりまず意識を変えていく必要があると考えています。意識を変えるためには何が必要かということ、仕組みや制度を変えていくと。仕組みや制度が整ってなくても高い意識を持っている人たちはいます。でも、それは本当にごく一部で、圧倒的多数はそこまで行かないので、やはり制度なり仕組みなり、周りが変わっていくと、そうなのかと思って意識が変わっていく。でも、意識を持っていても、それがなかなか行動に移せません。先ほどの制度と実践のギャップは、なかなか行動に移せないというところでのもう一押しをキリンさんと清水建設さんはなさっている、それぞれがとてもユニークな取り組みをなさっていると思います。特に社長さんの一声は大きいというのをつくづく感じました。今のところ以上です。

武石：ありがとうございます。「なりキリン」は私も前にお聞きしたことがありますが、非常にユニークで、まさに相手の状況を知るだけではなく、それをきっかけに職場のいろいろな取り組みが進んでいくというお話はすごく関心を持ちました。清水建設さんもやはり社長さんの一声であれだけ取得率を上げるのかというのは、本当に驚きました。社長の思いが感じられますが、そのきっかけが清水の人とは結婚したくないという女性社員の声だったというのもすごくユニークで、本当にいろいろな取り組みがされているのだなと思います。

会場から多くのご質問をいただいています。豊福さんに「なりキリン」の研修は誰でも受けられますか、研修が繁忙期に当たるような時にはどうするのですかといった具体的な質問があったので、この件にお答えいただいでよろしいですか。

豊福：ご質問をいただき、ありがとうございます。まず1点目の誰でも OK ですかとい

うのは、誰でも OK です。最初の 3 年間はまず組織を変えていきたいという狙いがあり、「うちの組織は準備が整ったのでやります」と部門長が手を挙げていただいた部署からスタートしていたのですが、今年からはさらに個人の働き方の見直しという観点で部門長のエントリーも不要にしました。興味のある方は誰でも、上司の了解を得た上でエントリーをいただいています。誰でもできます。2 点目の繁忙期を避けるなどの工夫としては、今はその方個人が、例えば（今月は繁忙期ではないから「なりキリン」を頑張ろう）というエントリーの仕方ができるような仕組みになっています。以上です。

武石：ありがとうございます。それから、西岡さんということではありませんが、育児休業が取りにくい職種があるのではないかとという質問について、特にゼネコンは現場をお抱えになっていると思います。育児休業取得率がグンと上がって、しかも日本の中では比較的まとまった期間を取っている方が多いと思いますが、職種や職場による違いがあれば教えていただきたいと思いました。

西岡：ありがとうございます。当社は建設現場で働く外勤と、現場を支援する内勤と、大きく分けて半々ほどの人数で仕事をしています。現場の人は取りにくいのではないかとよくいわれるのですが、実はそうでもなくて、一つの現場が終わって、次の現場が始まる時には休みを取りやすいということがあります。現場の追い込みの時は本当に難しいのですが、意外とそこでまとまった休みを取りやすいということが分かってきています。一方、内勤は取りやすいでしょとよく思われているのですが、逆に内勤は人数が限られていて、かつ上職と若手のペアのチームという形だと、若手が抜けてしまうと上職が 1 人になって無理があるので、内勤がやや取りづらいということが最近は見えてきていて、その辺をどうしようかということは今を今考えています。

武石：ありがとうございます。そうすると、現場の方は、女性だと出産したところから取らなくてはいけませんが、男性の場合はスウェーデンのお話でも男性は 3 月から 9 月に取ることが多いとおっしゃっていたのですが、同様に時期を選んで取っているという感じですね。ありがとうございます。

私から、会場からのご質問に答えていきたいと思います。「所得保障が重要だと思うが、日本の所得保障は最初の半年が 67% ということで、社会保険料が免除になるなどのいろいろなことがあって、実質は何%になっているのか」というご質問があります。ざっくりと言うと、67% の給付金がある時は 8 割ほどが保障されていると考えてよいといわれています。意外とこれは知られていなくて、グンと減ってしまうイメージがありますが、社会保険料等の負担がなくなるということで、8 割ほどがキープされています。そこをどう見るかということはあると思います。

それから、高橋さんには「そもそもスウェーデンでは男女の賃金格差はどの程度なのか」という質問も来ております。今の所得保障とも関連すると思いますが、賃金格差がどの程度か、それからスウェーデンでは企業規模によって所得に差があるのかどうかということで、この辺りはいかがでしょうか。

高橋：ご質問をありがとうございます。スウェーデンは男女の賃金格差は世界で見ても非常に少ない国ですけれども、男性の賃金を 100 としますと、今、女性は 90.1 ですね。9 割ほどということで、それでも 1 割ほどの違いがあるということは指摘しておかなければいけないと思います。それから、日本ですと企業規模で福利厚生が違うということがあ

と思います。これは絶対にないとは申し上げられませんが、給料にしても、ほかのいろいろな福利厚生にしても、職業によって違います。労働協約がありますので、これは企業別ではなく職業・職種別ということですので、先ほどの給料の9割までが補填されるというのも、本来は企業が率先しているというよりも、職種の労働協約でもって、この仕事に就いている人は補填されるということになっています。また一部の企業では、それがされていないような職種に関してもカバーするというを行っています。言い換えますと、企業の規模によって違いがあるということは基本的にはないと考えてよいのではないかと思います。

武石：ありがとうございます。それでは、会場からの質問は少し大きな話もあるので、それについてこれからのディスカッションで深めていきたいと思います。男性の育児休業にはいろいろな背景があると思います。その目的と効果という辺りについて、豊福さんにお伺いします。営業職女性からの提案ということがまず「なりキリン」のきっかけとしてあったということで、実際に社内でこれほどのように受け止められて、その効果という部分に関して、やった人の意見はいろいろと出ていますが、社内的にどう評価されているかについて、お話しいただいてもよろしいですか。

豊福：入り口は5人が提言して、目的は働き方の課題解決ということで始めました。少しずつ目的も見直しをしてはいるのですが、効果として本当にさまざまなものが得られると思っています。先ほどのお話の中でも紹介したのですが、エクイティといって公平性、障壁を取り除くということに特に今後は注力していきたい、それに「なりキリン」も絡めていきたいと思っています。実際にやってみた効果として、男性が育児休業を取りにくいと思っていたけれども、取りやすくなった、その障壁がなくなってきたということや、結果的に女性活躍推進の障壁となっていた、まだ両立負担が女性に偏っていた部分に男性も寄与するようになってきて、障壁が取り除かれてきたということがありますので、そこを会社としては評価して、より今後は注力できたらなと思っています。

武石：ありがとうございます。そうすると、その辺りの効果を実感して、社内でも定着しているという感じがありますか。

豊福：そうですね。私の体験談としてご紹介したいのは、私も今、実際に2人子育てをしています。1人目を産んで復帰した時はまだ「なりキリン」が展開されていなかったのですが、2人目を産んで復帰した時は「なりキリン」が展開されていました。1人目を産んで帰ってきた時はどうしても突発的なお迎えなど、子育てでの大変なことは似たような世代の似たような属性の人たちとしか、少しバイアスがあったのかもしれませんが、話す機会がありませんでした。

しかし、2人目の子どもを産んで帰ってきた時には、実際に本当に保育園から電話がかかってきた時に、ちょうど隣にいらっしゃった50代の男性から「保育園のお迎え？ なりキリン？ 本キリン？」と。本キリンというのは弊社で本当に制約のある方のことを言っているのですが、そう言われて、「本キリンです。迎えに行かないといけない」と言ったら、「それは大変だね。何かできることがあったら言って。急いで帰ってあげないとね」というお声がけをいただきました。もちろん「なりキリン」だけではないと思うのですが、そういったところで少しずつ定着しているのかなということ、なりキリンの事務局としてもすごく実感したうれしい場面だったので共有させていただきました。

武石：先ほど「お互いさま」というキーワードが高橋さんのお話にも出てきました。ただし、今は職場の中で結婚しない人が増えてきたり、子どもが欲しいけれども持てなかったり、いろいろなバックグラウンドの人がいる中でお互いさま意識が持ちにくいという状況が、特に育児休業などでは出てきやすいのですが、その辺は職場の風土としてかなり変わってきたという印象でしょうか。

豊福：そうですね。「なりキリン」も初めは事由として育児しかなかったのですが、トライアルをやってみて、これは育児だけではないし、育児以外の制約があるような、育児に関わっていない方たちの受け止めも含めて考えると、これは事由を増やしたほうがよいということで、育児・介護・身近な方の病気という選択肢を増やしたという経緯もあります。途中でお話もありましたけれども、そういう制約のある方ばかり支援しようというよりも、本当に誰もが働きやすい環境をつくるということこそが理想の一步なのではないかと思っています。

武石：ありがとうございます。では、西岡さんの発表で、男性の育児休業取得が増えたという実績があるのですが、増えたことによって職場で変わったことや、これがもたらした効果ということはどのように評価されていますでしょうか。

西岡：まず、最も大きな違いが出てきていると感じるのは、お子さんが生まれると分かった時に、休むかもしれないということにつながるようになってきたというのは当社において大きな変化になっていると思います。当然いるものだと思って業務のマネジメントをしていたものが、抜ける時期があるならマネジメントの仕方を変えないといけなと。逆に休む側もシェアをする、引き継ぎをするというためには、自分だけではなく、ほかの人にも引き継げるような仕事の仕方をしないとイケないという工夫を始めたことは大きな変化かなと感じています。

武石：先ほどのお互いさま意識のような、育児、これからは介護もあると思いますが、その受け止め方ということでの職場の雰囲気はどうか。

西岡：まだ「お互いさま」というところまでは行っていないというのが正直なところです。個人的には介護や自分の病気など、そういったことで休まないといけない人たちがお互いさま意識でその話をできればよいのですが、まだその領域には達していません。「お互いさま」を育てる方法を考えないとイケないと思っていますところ。

武石：ありがとうございます。高橋さん、スウェーデンはもう9割ほど男性が育休を取っているということで、取得のシェアで言うと最初は恐らく今の日本と同じ程度だったのだらうと思います。そこから実際に男性の育児休業が進んだことによる社会的な効果、あるいは職場の効果というのを、国はどのように評価して、さらに推し進めているかということを改めてお聞きしたいと思います。いかがでしょうか。

高橋：育児休業を取ることだけではなく、人は働くために生きているわけではないので、そうすると、働く時は集中して仕事をすると。

残業がよくないというのは、例えばこれは現場でヒアリングをするとよく聞いたのですが、とある企業に新入社員として、あるいはどこかから転職してきて、5時半ごろまで残っていると、5時半になるとほとんど職場に人がいないわけですね。企業によっては6時ごろまで仕事をしている人がいるような企業もありますけれども、お子さんがいる人もまず5時台には仕事をしていません。その方は子どももいないから毎日5時半ごろまで

仕事をしていて、周りは 5 時ごろに帰っていました。当時話を聞いた方は男性で、彼の直属の上司は女性だったらしいのですが、毎日 5 時半や 6 時ごろまで仕事をしていて、8 時間以上は仕事をしていただのだと思います。そうすると、上司にポンポンと肩をたたかれ、「毎日なぜこれほど仕事をしているのか。とにかく家に帰りなさい。また翌日、一生懸命に仕事をするためには英気を養う必要がある。人が集中できる時間は限られているので、リフレッシュして、きちんとリラックスして、それで元気になったほうが仕事に集中できる」と言われたそうです。それは恐らく多くのスウェーデンの人たちが共有している考え方だと思います。

それは、育児休業も同じで、休業するというよりもほかのことをして、仕事から一定期間、離れることで、またいろいろなインプットがあるわけですね。先ほどの多様性、ダイバーシティの話にもつながるのですが、育児休業についてそういった意味で人生が豊かになる、その人自体のいろいろな能力や知識が豊かになるという捉え方をしていると思います。もちろん現場での当初の混乱や、やりくりのノウハウがまだできていない時代は本当に大変だったと思いますが、一歩ずつ進めていったというところではないでしょうか。

私自身、先ほど 90 年代にスウェーデンに暮らしていましたというお話をしましたが、二足のわらじで企業でも働いていました。それがスウェーデンの面白いところで、大学院生と正社員を両立していて、ハーフタイム勤務の正社員として働いていました。育休を取るのが当たり前な現場にいましたので、90 年代にはもう休むことになると誰かがカバーしないとイケない、あるいは代替要員を雇わないとイケないというのが普通の企業風土になっていました。

武石：ワーク・ファミリー、あるいはワーク・ライフというところのバランスがあつてこそ、仕事にもプラスの効果があるというところを恐らく実感しているし、そこを信じているのでしょね。ありがとうございます。もしスウェーデンのことでお聞きしたいことがあれば、いつでも手を挙げていただければと思います。

女性もそうですけれども、男性の育児休業が増えてくると職場で問題になるのは、(今もお話にあつたのですが) 代替をどうするか、仕事をどうするかという辺りです。高橋さんのお話からは人事部長が休業を取ると、次の次長のような人がその仕事をするというお話があつたのですが、日本の職場では代替の問題はどうなのでしょう。実際に今ほどの程度、問題になっているのか、どのようにカバーされているかということ、西岡さんからお願いしてよろしいですか。

西岡：ありがとうございます。先ほどのお話の中では、組織的なバックアップをしますという形で仕組みはつくっています。実際の職場で本当に代替要員が必要な期間はどの程度かと聞くと、たいていの上職者たちは 1 カ月以上と言います。1 カ月までだったら今の自分の職場で何とかできると。そのせいか、平均の休み日数は 3 週間ほどですけれども、あまり代替要員の申請は出ていません。ただ、実際に同じ職場で働いている同僚に当たるような若者たちと話をすると、結局、自分たちがかぶっていると。だから、状況が変わっていないというのが今は問題だと思っています。一部の部門ではお休みが出た場合に、代替の人を確実に入れるために派遣社員の方でチームをつくっておいて、そこに派遣するということ始めていて、そういった部門はうまく回っているので、そういった好事例を全社に展開していきたいということを考えているところです。

武石：そうすると、男性の育児休業は現状においては1カ月以内なので、職場でやりくりをしてもらっていて、そこに対して何か会社として経費的な支援というものも特にはしていないということですか。

西岡：そうですね。要請が出てきたらやるのですが。

武石：ありがとうございます。女性の長期の場合はどうされていますか。

西岡：女性が長期に休む場合は、それこそ代替要員というか、抜けたところに違う人が入るようになっていて、逆にその人が復職する時には同じところに戻るというよりも、また一つステップアップしたり、違う業務経験をしたりという配置の仕方をしています。

武石：ありがとうございます。豊福さんのところはいかがでしょうか。

豊福：弊社も仕組みとして欲しい要望は上がっているのですが、まだ職場にお任せしているというのが実態になります。ちょうど私の職場でもこの秋から1年2カ月、男性が育児休業を取るというところで、1カ月ほどはそれまでにいたメンバーでカバーして、ちょうど1カ月後の異動のタイミングで代替の方が来られました。なので、各職場でもそのように職場内や定期異動を使いながら人を補充しているという運用になっています。

武石：やはり1カ月ほどまでは何とかしのぐという感じでしょうか。

豊福：そうですね。何とかしのいで頑張っているという感じですね。

武石：ありがとうございます。高橋さんにスウェーデンの状況を聞きたいと思いますが、わりと柔軟に休業が取れますよね。仕事をして、また一定期間休むというやり方もあると思います。この時に職場としては、むしろまとまって休んでもらえばシステム的に対応できるけれども、休んだり出たりを繰り返されると面倒くさいのではないかと思います、その辺りはどうでしょうか。もしご存じであれば。

高橋：その辺のサーチをしたことはありませんが、具体的にはやはりややこしいと思います。例えば3カ月戻ってきて3カ月休むというより、職場では逆に6カ月休んでもらうほうがよいと思いますし、実態として、私自身が調査した中ではやはり連続して皆さん休んでいます。例えば女性が最初に10カ月、あるいは1年休んで、父親がその後をカバーして半年休んで、子どもが1歳半から保育所にとというのがもう一般的なので、1歳半、あるいは2歳で保育所に通います。システムとしては3分割が可能ですが、実態としては連続して取っているのではないかと思います。分割には時間ごとの分割がありますから、両親保険をもらいながら、労働時間短縮分は無給ですから、その分を保険でカバーするということが可能なので、その辺の分割をされているのではないかと、そのような有効活用をされているのではないかと思います。

武石：ありがとうございます。先ほどディスカッションが始まる前のお話で、日本の場合は給付金の申請が非常に煩雑で、面倒くさいから会社では短い間であれば有休にしてしまうという議論もありました。スウェーデンはスマホで簡単にできるということだったのですが、この辺り、取りやすさということに関してはすごくプラスになっているのでしょうか。

高橋：プラスになっていると思います。アプリが導入される前から男性は育児休業を取っていましたが、ある程度はもう浸透していたのですが、特に一時看護休暇は、今日はあまり詳しいお話はできませんでしたが、かなり充実しています。日本の場合はほとんど5日間ほどという感じですが、スウェーデンは60日、もしくは120日ということ

で、お子さんはほとんど保育所に通っていますから、少しインフルエンザがはやるとすぐにうつってしまいやすく休むことが多いのです。それが簡単にできるというのはすごく手頃なのかなと思います。

武石：ありがとうございます。日本の企業で制度を設計されている中で、国の制度としてもっとこうしてくれるとよいのにということがあれば、いかがでしょうか。それがスウェーデンではどのように解決しているのかということをお聞きしたいと思ったのですが、今の手続の煩雑さということについて、西岡さん、お願いします。

西岡：国の制度はかなり整ってきていると思いますが、少し思うのは、それを取り組むか取り組まないかというところは企業に任されてしまっていて、そこは進めづらいという場面があります。ただ、例えば女性活躍推進法や次世代育成法、それから今度は有価証券報告書で男性の育児休業取得率を公表しなさいといったことが法律で定められるようになる、企業としては恥ずかしいものを表には出せないということで、公表しないといけなくなると取り組みが進めやすくなるということがあるので、そういった法整備をしていただけると、もっとダイバーシティ推進をしやすいのかなと思う時はあります。

武石：ダイバーシティ推進という観点からすると、国のいろいろな仕組みの中に組み込んでもらえると社内でも進めやすいということですね。一方で、あまり企業にやれといわれると面倒くさいという経営者の意見もあるようですので、バランスが重要なのだろうと感じました。豊福さん、何かありますか。

豊福：この件に限らずではありますが、国や自治体とのやりとりが紙文化で、全部郵送で、会社にも申請書をつくってもらって、というやりとりは煩雑だなと、日々、思うことがあります。それから今、お話を伺っていて思ったのが、育休の分割取得が可能になりましたけれども、実際に皆さん本当に分割して取得されるのかと。スウェーデンの事例のように、やはりまとまって取得されるケースが多いのであれば今の延長線上で考えやすいのかもしれませんが、実際に分割して取りますという方がたくさん出てきた時の代替要員や、戻ってこられた時の仕事の与え方というのも、国の制度を受けてしっかりと企業が向き合っていかなければいけない課題かなと思いました。

武石：ありがとうございます。今、国への要望ということでお話を聞いたのですが、次に、社内的にいろいろな取り組みをしている中で課題もあると思います。今、課題を挙げるとしたらどの辺りか、これから社内的にどういうところを進めていかれるかということ、また西岡さんからよろしいですか。

西岡：当社は今、もっばらの課題は、時間外労働時間を削減しないとイケないということです。2024年に建設業も法規制が入ってくるようになるということで、時間外労働を45時間以内に収めるとというのがすごく難しいという状況になっています。ただ、今日は高橋先生のお話を聞いて衝撃を受けたのが、1973年から週40時間しか法定労働時間がないなど、そういう時間の規制が入っていたということです。それが当たり前になっているからこそ進められるものなのかなというのは感じましたので、男性の家事・育児参画を進めるのと同時に、労働時間をどのようにコントロールするかということが今、最大の課題かなと思っているところです。

武石：高橋さん、今の労働時間のことで言うと、スウェーデンにもゼネコンのようなものはあると思いますが、そういう現場の人たちも同じように残業しないで働いておられるの

でしょうか。

高橋：そもそもなぜ残業が生まれるのでしょうか。私は日本の働いている共働きの方たちのインタビューも10年ほど前にしていて、それから駐在員の人たちの調査など、いろいろとしてきた中で見えてきたものが、多くの場合、「お互いさま」がないから残業しているということがあります。例えば顧客との関係で、急いでいるからこれを何とかしてくださいということで、それを対応すると残業せざるを得ないということもありますし、お互いが本当に週40時間以内で働いているという想定で仕事をしていくという、その「お互いさま」が全員にあればそれが回っていくのではないかと思います。すごく楽観的かもしれませんが、スウェーデンの場合はそれが浸透しています。繁忙期にどうしてもない時は長い時間働くけれども、それ以外の時には休む。実際に皆さんは1日8時間、本当に集中して仕事ができているかという、恐らくできていないと思います。そういう時間があるので、労働時間はある意味で本当に集中し、その代わり、それ以外はもう仕事をしないというように、メリハリをつけることがとても大事になってくるかなと思います。

武石：ありがとうございます。労働者目線と消費者目線で、ゼネコンだったら建物をつくっている人からすると一日でも早く建物をつくってくれということになると思いますが、そうすると、労働者にそのしわ寄せが行くということになります。一日でも早くという気持ちを抑えて、別に少し遅れてもよいかないところがないと、どこかにしわ寄せが行ってしまうということですね。したがって、なかなか社内だけで解決できる問題ではないと。でも、本当に建設業は2024年問題ということが大きいと思います。では、豊福さんの職場ではどういう課題がありますでしょうか。

豊福：男性育休に関する課題で申し上げますと、取得率を上げたいというところが課題となっています。今、半分の方が取れています、半分の方はまだ取れていないと捉えて、なぜ取れていないのかというところを会社として向き合いたいと思っています。具体的には背中を押すために、やはり周りの意識や言動を変えないといけないと思っていますし、本日のお話にも出たように、仕組みとして休業中の要員をどうするのか、休業期間中の評価や昇格の仕組みというところにもより向き合っていないといけないかなと捉えています。

武石：今、人事の制度についての話があったのですが、休業中についての評価など、その辺りのルールはどのようになっているのでしょうか。

豊福：休業中は、休業期間に応じて年間の評価をどのようにつけるかというのが変わってきます。基本的に定期異動は4月に異動するというケースがすごく多いのですが、年間の評価は1月スタートで、4月から新しい職場に来た方も年間評価はそのままつけるので、同様の考え方で休業期間も、4月以降、年間で9カ月以上働いている方はみんなと同様に、全く同じように評価しますということで、より多く休んでいる方に関しては少し休業保障も考えながら評価をしています。昇格のところは、弊社だとまだ休業期間中は昇格試験を受けられませんという仕組みになっています。これはきちんと思いがあって、育児休業の時は会社から離れて貴重な経験を皆さんに積んでいただいて、その多様な視点をまた持って会社に帰ってきてくださいというようなメッセージングをしていたのですが、それは今後の活躍を阻む障壁になり得るということで、少し会社としても課題感を持っています（2023年より休業中でもご本人の意思があれば昇格試験を受験可能になりました）。

武石：昇格の問題で、例えば1年休業したら、平均的な同期の昇格パターンから1年遅れてもその時は仕方ない。ただし、どこかでキャッチアップできる、その後頑張れば追いつくようなものがあればよいのだろうと考えます。日本だと同期のような集団があるので、そこから遅れる、追いつくという議論になるのですが、高橋さん、スウェーデンだと、あの人よりも自分は遅れているということは全く感じないわけですよね。

高橋：一斉入社 of 仕組みは非常に日本的な仕組みで、スウェーデンは全員が転職組というような社会ですので、誰と比べるとということはありませんし、それは起こっていませんね。

武石：今のような人事評価をどうするかということはあまり問題にならないのでしょうか。

高橋：昇進の仕組みも日本とは全然違います。欧米では自分がキャリアアップするために転職をします。大きな企業だと企業の中で転職していきます。上のポストが空いたからそこに応募する、あるいは上司がよくできる自分の部下にあのポストが空いたから応募してみたらどうかと声かけをするということをしています。そういった意味では、人事評価というよりも、1年に1回、自分の上司と話し合っ て給料交渉もしています。ですから、ある意味、とてもシビアなのですが、日本の仕組みとは違って います。

武石：先ほどは休業したほうがむしろポジティブに評価されるというお話もあったと思いますが、休業していることがマイナスになる、仕事をしていなかったからという評価にはならないということですよね。

高橋：そういう評価にはならないです。プラス評価というのは、むしろ転職してきた、新しく仕事に応募してきた人が育休を取っていると、育休を取っている人だということで評価されるというところはあると思います。

武石：ありがとうございます。いろいろとお話は尽きないのですが、効果や課題ということでひととおり、コーディネーターの役割をうまく使って私の聞きたいことは聞かせていただきました。ありがとうございました。

男性の育児休業はまだ日本はこれからという課題もあります。スウェーデンとそもそも労働の仕組みが違う、社会が違うということではなく、その人の多様な経験を評価することなど、恐らく日本でもこれからスウェーデン的なものが取り入れられていくのかなということが考えられます。そうすると、これからの働き方に関して、男性の育児休業がいろいろなところに波及して いて、日本の女性、それから若い人たち、これから社会に出る人たちにとって、夢が持てる社会をどうつくるかという点について、このテーマを一つのきっかけにして議論できるとよいと感じました。日本は駄目だということではなく、これが進んでいくことによって新しい社会に変わっていく可能性を私は今日、感じる ことができたということで、土曜の午前中に明るい気持ちになって、この週末を迎えられ そうな気がしています。ご参加の皆さんもそういう気持ちになっていただけると、今日のこのシンポジウムの意味があったかなと思います。

どうも今日は貴重なお話をいただき、ありがとうございました。またご参加の皆さま、ご質問等をいただき、大変ありがとうございました。以上でパネルディスカッションは終了にさせていただきます。

坂本：ご登壇いただきました4名の皆さん、本当にありがとうございました。武石先生

にはシンポジウム全体をまとめていただきまして、本当にありがとうございました。ご参加の皆さまも本当にいろいろな質問をしていただきまして、誠にありがとうございました。

今回、育児休業制度 30 年ということでこのシンポジウムを組みましたけれども、日本の社会や風土、あるいは文化や習慣というもの、かなり男性休業を進めていく上で大変なものになっているのかなと思いつながら、スウェーデンでは最初から男性だけではなく、多様な方のためにもそれが使えるという制度になっていて、やはりダイバーシティが進んでいる国なのかなということは確認できたと思います。制度や仕組みをよく周知して、働く方自身もその制度をきちんと理解した上でやっていかないといけないけれども、今の日本の社会ですと企業にそれが委ねられている部分がまだ大きいということが、制度があっても推進しにくい部分になっているのかなということを改めて確認させていただいたのかなと思います。「なりきりん」のように疑似体験をすることで、どういう働き方をする方が周りにいるのか、どういうマネジメントが必要になっていくのかということで、改めて女性の働きやすさも醸成していくのかなということを思いました。

この数日、例えば東京大学が 300 人の女性の教員を採用する、東京工業大学が女性学生枠をつくるということが話題になっていて、まだそういう制度がないと女性は男性と協働の形で社会に進んでいけない状況を感じる毎日ですけれども、男性休業をさらに進めていくにはいろいろな企業さまの取り組みを周知していく、共有していくというのも非常に大事なかなと思いますので、このような機会が持てましたことを大変ありがたく思います。

それでは、今日、ご登壇いただきました 4 名の方にもう一度、拍手をお願いします。ご参加いただいた皆さま、本当にありがとうございました。オンラインでご参加の方には、ご講演の資料が必要でしたら、それを請求していただくものを出しますので、お願いします。

それでは、これで 2022 年度現代女性キャリア研究所シンポジウムを終わらせていただきます。ありがとうございました。