

*Digest of Science of Labour*

# 労働の科学



2021  
*September*  
Vol. 76, No. 9



特集

## 大原記念労働科学研究所創立100周年記念企画 「働き方の未来を50人が読む」第1回調査報告

プロジェクトチーム／濱野 潤・北島洋樹・酒井一博・坂本恒夫・福島 章・松田文子・余村朋樹  
1章 調査概要／2章 パート1トピックス調査／3章 パート2 定点観測調査／  
4章 本調査結果の利活用について

連載 芸能従事者の今④ 森崎めぐみ

巻頭言

「ジョブ型雇用」に  
まつわる妄想  
福島 章

新連載

雲仙・普賢岳大火砕流から30年、  
今こそ「記録」を伝えたい①  
松下英爾

# 炭素排出ゼロ時代の 地域分散型エネルギーシステム

大島 賢二 〔編者〕  
◆地域分散型への移行のための課題と戦略を提示する  
2020年までのエネルギー政策転換の動きを総括し、具体的な課題と地域分散型エネルギーシステムへの戦略を提示する。



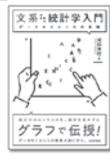
# バイデン政権と中国、 そして日本の進路

佐藤隆三、  
ジヨセフ・ナイ 著  
オバマ・トランプ・バイデン米大統領の経済・外交政策・安倍・菅政権の日本経済・政治を、  
各々の専門分野の視点から分析、評価する。



# 文系のための統計学入門

河川洋行 著  
データサイエンスの基礎  
大学1・2年生や数学に苦手意識を持つ社会人を対象にした「グラフ」による統計学の入門書。数式を使わずに、統計学の本質を理解できる。



# 新・21世紀の人権

江原由美子 〔監修〕 一般社団法人神奈川人権センター 〔編集・発行〕  
「人権の世紀と呼ばれる21世紀に入り20年が過ぎた。この間の人権に関する新たな課題を提示し、人権のいつその実現を目指す。」



# なぜ君は総理大臣になれないのか

大島 新十 〔なぜ君〕制作班 著  
前川喜平氏推薦！  
2020年夏、コロナ禍の中で異例のヒットを記録した二人の国会議員を17年間追ったドキュメンタリーのシナリオを完全収録！  
●対談 大島 新十 × 井手英策  
●1540円税込



# マンガの科学 219号

亀岡智美 編  
DVという言葉は人口に膾炙したが、その本質はどこにあるのか。現在のどのような支援が行われ、課題は何か。あらためて考える。  
●定価1507円

別企画 ドメスティック・バイオレンス  
好評発売中



日本評論社  
https://www.nippon.co.jp/

〒170-8474 東京都豊島区南大塚3-12-4 ☎03-3987-8621 FAX 03-3987-8590  
ご注文は日本評論社サービスセンターへ ☎049-274-1780 FAX 049-274-1788 ※表示価格は税込価格

# 大原社会問題研究所雑誌

758号

2021年12月号

定価1,018円（本体926円+税10%）年間購読12,000円（税込）

## 【特集】冷戦体制下のソ連・東欧社会主義圏と西側世界の文化学術交流

特集にあたって

進藤理香子

冷戦体制下におけるソ連と日本の文化学術交流

アンドレイ・クドリャチェンコ／進藤理香子訳

冷戦期ポーランド・ドイツ間の音楽によるつながり——政治、そして個人交流が果たした役割

アンナ・G・ピョートルオフスカ／中川 隆・藤田理雄訳

冷戦体制下のソビエト文化政策とウクライナ問題

ヴィクトリア・ソロシエンコ／進藤理香子訳

ドイツ社会主義統一党の文化政策——文学領域における展開

フランク・リースナー／清水雅大訳

特集論文・英文要旨

### ■書評と紹介

水野広祐著『民主化と労使関係』

山田信行

飯田未希著『非国民な女たち』

難波知子

佐々木剛二著『移民と徳』

根川幸男

上原こずえ著『共同の力』

森 啓輔

中田元子著『乳母の文化史』

竹内敬子

小川慎一著『日本的経営としての小集団活動』

石田光男

社会・労働関係文献月録／月例研究会 笠原良太／所報 2021年8月

発行／法政大学大原社会問題研究所 〒194-0298 東京都町田市相原町4342 Tel 042-783-2305  
http://oisr-org.ws.hosei.ac.jp/

発売所／法政大学出版局 〒102-0071 東京都千代田区富士見2-17-1 Tel 03-5214-5540



## 社会福祉施設の改善を参加型で進める

仲尾 豊樹



滝乃川学園マップ



▲安全衛生委員会の風景



▲グループホームでの職場巡視



▲作業場ののぎり置き場



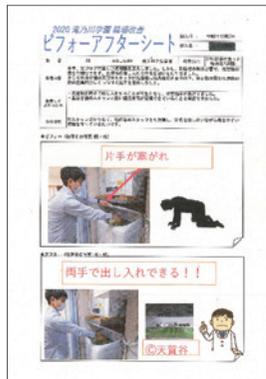
▲新型コロナウイルス対策勉強会お知らせ

▶滝乃川学園の経験をもとに作られた社会福祉施設アクションチェックリスト



▲自然の換気を活用し、必要な場所に空調を設置して適切な温度と湿度を維持。

▶Before After大会報告シート（洗濯機の扉にマグネットをつけて、手で支えずに扉を開け、そのまま洗物を出し入れするようにした。）



▲Before After大会のちらし



▶洗濯等の利用者からの遮蔽



東京国立市にある社会福祉法人滝乃川学園は、1891年に日本初の知的障がい児福祉施設として作られました。275名の職員が400名以上の知的障がい者（児）を支えています。

安全衛生委員会は、参加型改善を取り入れて積極的に行われています。委員会には経験の浅い職員も毎年交替で参加します。独自のアクションチェックリストを使い、定期的な職場訪問で見つけた良い点と改善点から改善対策を提案します。改善活動は、「ビフォーアフター大会」と名付けられ、法人の年中行事として定着しています。改善前後の写真を入れた報告シートが全職場から集まり、外部の人も入って投票します。優秀賞にはその部署の改善活動に使う賞金が出ます。

昨年は新型コロナ対策に追われました。春にコロナ対

策本部を設置し、ゾーニング、面会禁止、感染予防ビデオ制作、労働科学研究所の研究者らを講師に招いて「障害者福祉施設における新型コロナウイルス対策に関する勉強会」を4回、ZOOMも用いて行いました。グループ討議では、「良い点として、対策本部で実施している対策が効果的であること。改善点として、入園者の入退館理、防護服着脱の実演、日々の業務で不安なことなどを話し合っていくこと」が確認されました。

新型コロナは一時的に収束に向かっていますが警戒を緩めずに感染予防に努めます。また、ビフォーアフター大会も準備しています。

なかお とよき

特定非営利活動法人 東京労働安全衛生センター

**KOKEN**

FFリップ

フィット性能で選ぶなら。

興研オリジナル

フィットを向上させる3次元構造のFFリップ

サカ中式

**ハイテック**シリーズ

顔のカーブに合わせたしなやかなFFリップは、  
密着性が高く、顔の動きに追随しやすい設計のため、  
顔に自然になじんで「ぴったりフィット」を実現します。

クリーン、ヘルス、セーフティで社会に

 **興研株式会社**



# 俯瞰 ふかん

## 「ジョブ型雇用」にまつわる妄想

コロナ感染症が拡大し、多くの人がリモートワークを経験するようになった頃から、「ジョブ型雇用」という言葉をよく耳にするようになった。「従業員はあらかじめ定められた内容のジョブを履行し、企業側はそのジョブの成果に対応した適正な賃金を支払うシステム」と定義されるジョブ型雇用は、目の前からいなくなつた部下をどのように評価するのかと頭を抱える上司にとって、気になる労働システムであろう。

しかし、このジョブ型雇用の真の背景はリモートワークではなく、デジタル化・グローバル化・少子高齢化といった、いわゆるメガトレンドであるらしい。こうしたメガトレンドは、長期雇用、年功序列、すり合わせによる改善といった日本型雇用慣行を陳腐化させる。激しい環境変化に即応した経営を進めるため、必要な人的資源を社内外から「時価調達」するのがジョブ型雇用の本質である。必要な人材を、必要な時に、必要なだけ雇うということである。

ジョブ型雇用が大勢を占めると、外部労働市場で人材の取り合いとなる。その中で人事の実権は、会社の人事部から現場のライン長に移る。部下の現在の報酬が外部市場でどの程度の評価になるか、転職の可能性はあるか、いなくなつたときの補充はきくかといった要素を勘案しつつ、ライン長が部下の報酬を決定する。人事部は現場のライン長のこうした判断をサポートはするものの、もはや決定権

を持たない。時価調達であるから、部門を貫く会社全体の報酬の公平性といったことを重視する必要はなくなり、部下の情報を最も多くつかんでいる現場のライン長が、強い人事権や報酬決定権を持つ方が都合が良い。

日本以外の多くの国ではジョブ型雇用が主流なのだそう。日本型雇用慣行も、たかだか戦争中の国家総動員体制の中から出てきたものに過ぎず、それ以前はジョブ型雇用だつたという人もいる。そんなことを考えながら、最近、六十の手習いで始めた英会話のテキストをちよろちよる眺めていると、こんな会話文が妙に目につく。日本の職場ではあまり使われないであろう。

ルーシーは昇給したのに、私はしなかつたのが理解できない。

(I don't understand why Lucy got a raise and I didn't.)

そのこと上司に話してみた？

(Have you talked to your boss about it?)

うん、まだ。あの人、自分のお気に入りだけを優遇しているのかも。

(No, I haven't. He might be playing favorites with his staff.)

マイケルがどうやってディレクターの役職をゲットできたのか理解できない。

(I don't understand how Michael got the director's role.)

非公開の席で何が話し合われているかなんて、誰にもわからないよ。

(Who knows what they discuss behind



ふくしま あきら  
大原記念労働科学研究所  
常務・理事

福島 章

closed doors?)

本当に癪にさわるわ。

(It's so frustrating.)

ジョブ型雇用というものが、メガトレンドに直面した日本経済の起死回生の妙薬になるのか、私は知らない。ただ、こうした会話を頻繁にかわしている外国人のように、日本人の職場でのメンタルは強いのだろうかと思う。上司に嫌われても真面目にやっているとさえいけば、会社の人事部はこれまでの自分の努力をきちんと評価してくれるはずだと思いたい。それが幻想であつたとしても、一緒に働いている直属の上司と、自分自身の評価について角突き合わせることを好む日本人がそれほど多くいるとは思えない。

ジョブ型雇用が主流となり、日本人の職場でのストレスが高まるとしたら、長年、労働現場を重視し、労働者に寄り添って研究を続けてきた大原記念労働科学研究所の、真価を試される局面がいろいろ現れるのではないだろうか。

# 労働の科学

2021  
September  
Vol.76, No.9

巻頭言

俯瞰 (ふかん)

創立百年——これからの労研の役割とあり方⑨

「ジョブ型雇用」にまつわる妄想

1

福島 章 [大原記念労働科学研究所 常務・理事]



表紙作品：山本美智代

「ケプラーの詩」

版画・シルクスクリーン (49×35.5cm)

表紙デザイン：大西文字



## 大原記念労働科学研究所 創立100周年記念企画

「働き方の未来を50人が読む」第1回調査報告

.....[「働き方の未来を50人が読む」プロジェクトチーム 公益財団法人大原記念労働科学研究所]

濱野 潤 (代表), 北島洋樹, 酒井一博, 坂本恒夫, 福島 章, 松田文子, 余村朋樹..... 4

### Graphic

広がる参加型職場環境改善 9 [見る・活動](128)

..... 仲尾 豊樹 ..... 口絵

### Series

雲仙・普賢岳大火砕流から30年, 今こそ「記録」を伝えたい(1)

噴火終息が見えない—今の災害を「記録」に残す市職組の記録集発行

..... 松下 英爾 ..... 46

「#教師のバトン」で伝わる(6)

教職員の過酷な勤務環境

..... 藤川 伸治 ..... 55

## Series

- 芸能従事者の今 (4)  
 ハラスメントと契約問題 ..... 森崎 めぐみ ..... 58
- チャレンジ!SDGs (5)  
 アサーティブなコミュニケーション, 組織になっていますか? .. 泉 貴嗣 ..... 65
- ILOインド・南アジア こぼればなし (6)  
 インド, ケララ州の小規模建設現場におけるWISCONトレーニング  
 ..... 川上 剛 ..... 67
- 漂流者たち クミジヨの肖像 (7)  
 クミジヨ研究はなぜ存在しないのか(6)..... 本田 一成 ..... 70
- 凡夫の安全衛生記 (56)  
 「アイデアを検証する」ハード面のチャレンジ..... 福成 雄三 ..... 72

## Column

- BOOKS  
 『恋愛未満, 田舎のポルシェ』  
 さまざまな人間模様が交差する2冊 ..... 椎名 和仁 ..... 74
- 『労働安全・衛生コンサルタント ミチヒロのつぶやき』  
 安全衛生のゆたかな可能性を問い直す..... 原 知之 ..... 75
- 次号予定・編集雑記 ..... 76

# 「働き方の未来を50人が読む」第1回調査報告

「働き方の未来を50人が読む」プロジェクトチーム  
公益財団法人大原記念労働科学研究所

濱野 潤(代表), 北島洋樹, 酒井一博, 坂本恒夫, 福島 章, 松田文子, 余村朋樹

## <序>

### メイキング・オブ「働き方の未来を50人が読む」調査

濱野 潤 (公益財団法人大原記念労働科学研究所 理事長)

大原記念労働科学研究所は百周年記念事業として「働き方の未来を50人が読む」調査を実施し、この度第一回の調査結果を『労働の科学』誌に公表することになりました。ここでは本調査が誕生するに至った背景や経緯を舞台裏も含めてご紹介し、調査結果をお読みいただく上のご参考に供します。

百周年を控えた2020年初めからコロナショックが来襲しました。労働科学研究所も多くの他の事業所と同様に所員の安全確保、事務所の閉鎖、在宅勤務の導入など激震に見舞われました。本来の持ち味である現場調査もままならず、途方に暮れました。同時にコロナが働き方に大きな影響を与えるとの実感もありました。こうした時にこそ様々な有識者の知見を結集・分析して労働科学の次の展開を模索するとともにそのプロセスを志を同じくする方々と共有すれば世の中の役に立つのではないかという意見が所内から出てきました。

百周年を単なるイベントで終わりにするのではなく、労働科学研究の次なる発展に結びつけたいと願っていた私たちは百周年記念事業として安全や健康を中心としたベストアンドブライテストの知見を集めることに取り組むことを決

め、方法論や実施方法などの検討を開始しました。

調査に当たっては、三つの先行研究を参考にしました。

第一には、シカゴ大学ブース経営大学院が行っているInitiative on Global Marketsです。有力な経済学者約40人を招いてIGM専門家会議を設置し、重要な経済問題に関して定期的に意見を聴取し、その結果を公表しています。2019年にノーベル経済学賞を受賞したアビジット・V・バナジーとエステル・デュフロの受賞後第一作である『絶望を希望に変える経済学』で調査結果が度々引用されており、日本でも知られています。

第二には、景気ウォッチャー調査(内閣府)です。この調査は堺屋太一経済企画庁長官(当時)が提唱された調査です。景気の実態を正確につかむためには統計数字だけに頼るのではなく、タクシードライバーさん、飲み屋のご主人、スーパーの責任者など経済の第一線の現場にいる方々の意見を聞くのが一番だとのこと指示を官庁エコノミストたちが悪戦苦闘の上調査の形に落とし込んだものです。本当に景気分析に使えるか大いに心配されたものですが、実際には景気の実勢を統計に表れるよりも先行して示す

ことが立証され、今では景気分析の有用な調査と考えられています。

第三には、ESPフォーキャスト調査（日本経済研究センター）です。この調査はもともと米国で実施されており、有力なエコノミストに今後の景気の見方を聞き、それを集計したものです。官庁エコノミストが日本でもやったらどうかと提案し、経済企画協会（当時）が発行していた月刊誌ESP（Economy Society Policy）で実践しました。回を重ねる毎に先行き判断に役立つことが日本でも立証され、景気分析に欠かせない調査になりました。経済企画協会の廃止とともに日本経済研究センターに調査全体が移管されましたが、ESPの名前は現在も残っています。

これら三つの調査の成功例から学ぶべきは、「その道の専門家を集める」、「現場の知見を活かす」、「先見性を生かす」です。我々は労働科学の世界でこの三つの調査を参考にして調査をデザインしようと考えました。

「専門家を集める」については、労働科学の学際性や将来の発展可能性を考えると、安全衛生・人間工学・心理学などの労働科学に馴染みの深い専門家はもちろんのこと法律・経済・経営や情報学など多様な分野から我々がベストアンドブライテストと考えた方々に調査を委嘱することにしました。回答者の総数はある程度を集めることによるメリットと労働科学研究所が集計・分析可能な限界を考慮して50人としました。

「現場の知見を活かす」については、労働科学研究所を支えてくださっている維持会会員の中から、労働現場の実態に精通し、人事・労務、総務、安全健康に携わっておられる実務家の方々にご協力をお願いすることにしました。維持会は労働科学研究所と経済社会を結ぶ結節点であり、この調査を通じて維持会会員の胸を借りると同時に維持会会員の方々にもお役に立つ

ことができるのではないかと考えました。維持会と労働科学研究所のコラボレーションによって付加価値を生み出せないかと考えました。

これらの専門家・実務家の皆さんは超多忙な方ばかりですが、労働科学研究所の活動に深い御理解を示していただき、世の中のためになるならとほとんど全員の方々が調査への協力にご快諾いただきました。本当にありがたいことだと思っています。

「先見性を生かす」については、専門家・実務家の頭の中にあるものをどうやって引き出すかという問題であり、我々がどういう設問を投げかけ、回答者の知見をいかに引き出すかが問われることになります。何度もプロジェクトチームで議論を重ね、その時々に関することピックス調査と経年変化を追跡できる定点観測調査を組み合わせることにし、なるべく自由な記述をしていただけるよう工夫しました。

以上のように調査の内容は固まっていきましたが、最後に残ったのは調査のネーミングでした。名は体を表すではありませんが、この調査を読者の皆さんに良く知っていただくうえでもネーミングは大事です。ネーミングについては研究部門、事務部門すべての研究所員にアンケートで提案してもらうことにしました。その結果生まれたのが「働き方の未来を50人が読む」です。

第一回調査の膨大な回答を集計・分析することは当初考えていた以上の力技を必要としましたが、我々のお願いした50人の皆さまの働き方に関する考察の深さ、未来を読む豊かな先見力と労働科学研究に対する期待の高さをプロジェクトチームの全員がひしひしと感じました。

今我々は大変な鉞脈を掘り当てたのではないかと心躍る気持ちです。この掘り出し物を多くの読者にご覧いただき、ともに働き方の未来を読んでいきたいと考えています。

## <目 次>

序 メイキング・オブ「働き方の未来を50人が読む」調査

### 1章 調査概要

- 1-1 調査概要
- 1-2 調査方法
- 1-3 調査参加者
- 1-4 調査項目

### 2章 パート1 トピックス調査

「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」

- 2-1 調査結果
  - 2-1-1 リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか
  - 2-1-2 リモート・ワークは万能かーリモート・ワークに適する業種、適さない業種ー（論点1）
  - 2-1-3 リモート・ワークの功罪（メリット、デメリット）（論点2）
    - (1)有識者の専門領域別（2分類）にみたリモート・ワークによる6分野のメリットとデメリットの指摘件数
    - (2)リモート・ワークのメリット・デメリット6分野間の関係性に関する探索的分析
    - (3)「生活」面へのメリットが起こる3つの起点的分析
    - (4)「健康」面へのデメリットが起こる3つの起点的分析
  - 2-1-4 リモート・ワークの未来のあり方を問う（論点3）
  - 2-1-5 リモート・ワークの普及・定着に向けての重要な視点（有識者による重要な指摘）
    - (1)リモート・ワークを就労の多様性が促進されるチャンスとみる視点
    - (2)リモート・ワークと格差に関する視点
    - (3)リモート・ワークと生産性向上との関係
    - (4)リモート・ワークと働き甲斐、仕事の面白さなどとの関係
- 2-2 考察編
  - (1)考察1  
ウイルスと共存する社会とは。コロナ禍での経済・雇用面での大きな落ち込みをどう回復させるか
  - (2)考察2  
リモート・ワークによって、これまでの長時間労働、睡眠不足、不健康状態などの改善を図ることは可能か。また、在宅での勤務環境をどう整備すれば良いか
  - (3)考察3  
コロナ禍に対抗する新しいビジネス戦略とビジネスモデルをどうつくり込めるか
  - (4)考察4

ものづくり（製造業）の現場での「密」をどう回避するか。また、ものづくりの現場でリモート・ワークの導入は可能か

(5)考察5

リモート・ワークによって、エッセンシャル・ワーカー（特に医療従事者）の過重労働の軽減や安全・健康をどう確保するか。また、どのような支援策が可能か

### 3章 パート2 定点観測調査

- 3-1 5領域の未来予測
- 3-2 12項目の未来予測
  - 3-2-1 項目1 時間外労働時間の1年後と5年後の予測
  - 3-2-2 項目2 年次有給休暇の取得状況の1年後と5年後の予測
  - 3-2-3 項目3 定期健康診断有所見率の1年後と5年後の予測
  - 3-2-4 項目4 労働災害による死亡者数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-5 項目5 精神障害等の支給決定数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-6 項目6 女性の就労者数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-7 項目7 70歳以上高齢者の就労者数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-8 項目8 非正規労働者の就労者数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-9 項目9 外国人労働者の就労者数の1年後と5年後の予測
  - 3-2-10 項目10 IT投資額の1年後と5年後の予測
  - 3-2-11 項目11 リモート・ワークの増減の1年後と5年後の予測
  - 3-2-12 項目12 東京都の転入超過数の推移の1年後と5年後の予測

### 4章 本調査結果の利活用について

～本調査結果を労研はこう活用する～

- 4-1 本調査によって何がわかったのか
- 4-2 「働き方の未来を50人が読む」調査から、労研は何を学ぶか
- 4-3 本調査に関する有識者の助言と労働科学研究への期待表明
- 4-4 産業界とのネットワークの深化と拡大
  - (1)労研の対応
  - (2)維持会員とのコラボレーション
  - (3)労研体制の整備
- 4-5 「働き方の未来を50人が読む」調査は継続

【付属資料】本調査に関する助言と労働科学研究への期待

## 1章 調査概要

### 1-1 調査概要

公益財団法人大原記念労働科学研究所では、創立100周年記念事業の一環として、労働科学を含む多領域の大学教員・研究者ならびに企業経営、管理に係る有識者約50人の協力を得て、「働き方の未来を50人が読む」調査を企画した。調査は、2つのパートで構成されており、パート1としてその時々のトピックスを、パート2として定点観測調査として、時間外労働時間の1年後と5年後の増減予想など5領域・12項目について質問した。

### 1-2 調査方法

調査票の配布を2021年4月7日に行い、4月30日までにメールを通じて回収した。調査参加者（協力者）は労働科学を含む多領域の大学教員・研究者ならびに企業経営、管理に係る有識者など合計59人であったが、有効回答数は54人（有効回答率91.5%）であった。分析は日本語で回答のあった51人分（女性14人、男性37人）を対象に行った。

本企画は、今回1回限りのものではなく、継続的に実施することとしている。

相田俊夫 (公益財団法人大原記念倉敷中央医療機構)  
 青木真理子 (全日本自治団体労働組合)  
 安部 誠治 (関西大学 社会安全学部)  
 荒 和重 (マツダ株式会社 安全健康防災推進部)  
 石井まこと (大分大学 経済学部)  
 泉 貴嗣 (允治社)  
 猪木武徳 (大阪大学)  
 鶴崎清貴 (大分大学 経済学部)  
 櫻原 毅 (名古屋市立大学大学院 医学研究科)  
 圓藤吟史 (中央労働災害防止協会 大阪労働衛生総合センター)  
 大須賀美恵子 (大阪工業大学 ロボティクス&デザイン工学部)  
 大原 あかね (公益財団法人 大原美術館)  
 小塩 隆士 (一橋大学 経済研究所)  
 小田切優子 (東京医科大学 公衆衛生学分野)  
 兼田 麗子 (桜美林大学 ビジネスマネジメント学群)  
 川上 剛 (ILO 南アジアディセントワーク技術支援チーム)  
 川添 高志 (ケアプロ株式会社)  
 神田 玲子 (総合研究開発機構)  
 岸 良範 (福島学院大学大学院 心理学研究科)  
 木戸 道子 (日本赤十字社医療センター 第一産婦人科)  
 熊谷 雅美 (公益財団法人 日本看護協会)  
 倉田 哲郎 (倉田国際労務管理事務所)  
 黒田 祥子 (早稲田大学 教育・総合科学学術院)  
 甲田 茂樹 (独立行政法人 労働者健康安全機構 労働安全衛生総合研究所)  
 小林 宏之 (危機管理専門家・航空評論家)  
 小松原 明哲 (早稲田大学 理工学術院)

### 1-3 調査参加者

調査参加者は大原記念労働科学研究所で選定し、事前に調査協力の承認のあった人を対象とした。分析に供した51人の内訳は、企業の人事・労務・総務・安全健康担当の管理監督者と労組役員（以降、企業の人事・労務管理者等という）14人、経済学・経営学等の研究者、大学教員（以降、経済学等の専門家という）15人、産業安全保健、労働科学、人間工学等の研究者、大学教員18人（以降、産業安全保健等の専門家という）、大原ネットワーク、コンサルタント等（以降、コンサルタント等という）4人となっている。

なお、パート2 定点観測結果の分析にあたり、有識者を実務家と研究者の2分類にしたが、上記の企業の人事・労務の管理者を実務家、それ以外の経済学等の専門家、産業安全保健等の専門家、コンサルタント等を研究者とした。

### 1-4 調査項目

#### パート1 トピックス調査

トピックス調査では、「コロナショックと働き方改革」を取り上げ、「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」と質問した。自由記述で回答するように依頼した。

#### パート2 定点観測調査<sup>(\*)</sup>

定点観測調査では、5領域、12項目の未来

小峰 隆夫 (大正大学 地域構想研究所)  
 齋藤 隆夫 (AGC株式会社 人事部)  
 佐々木祐悦  
 佐野 高司  
 宋宮 徹 (日本製鉄株式会社 安全推進部)  
 住徳 松子 (アサヒグループホールディングス株式会社 健康支援センター)  
 高橋 義和 (UAゼンセン)  
 多田 恵 (株式会社かんでんエンジニアリング 送電事業部)  
 永見 孝 (トヨタ自動車株式会社 安全健康推進部)  
 西川 正郎 (桜美林大学 国際学術研究科)  
 根本 大介  
 野原 理子 (東京女子医科大学 医学部)  
 濱口桂一郎 (労働政策研究・研修機構)  
 渡島 京子 (独立行政法人 労働者健康安全機構 労働安全衛生総合研究所)  
 浜田 紀子 (UAゼンセン)  
 本多 敦郎 (鹿島建設株式会社 安全環境部)  
 宮本 俊明 (日本製鉄株式会社)  
 八木 佳子 (株式会社イトーキ 商品開発本部)  
 八代 尚宏 (昭和女子大学 グローバルビジネス学部)  
 矢野 誠 (独立行政法人 経済産業研究所)  
 山内 一生 (株式会社日立製作所 人財統括本部)  
 山口 有次 (桜美林大学 ビジネスマネジメント学群)  
 山下 節生 (山陽技術振興会)

50音順・敬称略  
 総勢 51名（氏名非公表2名を含む）

「働き方の未来を50人が読む」第1回調査協力者（回答者）一覧 ※所属は回答時点（2021年4月20日）

(\*) 定点観測調査とは、労働科学研究の基盤となる5領域・12項目の動向について、1年に1回程度、未来予測を行うもので、原則同じ項目を継続して調査を続けていく。結果は、労働分野の社会課題や研究テーマの設定に役立てる。

予測を質問した。回答者は1項目ずつ、1年後と5年後の未来予測を、回答時点の状況と比べ、1 大幅に減少する、2 減少する、3 変わらない、4 増加する、5 大幅に増加する、の5択の選択を求められ、かつその選択の理由も記載するように求められた。5領域、12項目は以下のようなものであった。

領域1 働き方改革の指標

- 1 時間外労働時間
- 2 年次有給休暇の取得状況

領域2 産業の安全と労働者の健康の指標

- 3 定期健康診断の有所見率
- 4 労働災害による死亡者数
- 5 精神障害等の労災支給決定数

領域3 就労者数の指標

- 6 女性の就労者数
- 7 70歳以上高齢者の就労者数
- 8 非正規労働者の就労者数
- 9 外国人労働者の就労者数

領域4 IT投資とリモート・ワークの指標

- 10 IT投資額
- 11 リモート・ワークの増減

領域5 東京一点集中の指標

- 12 東京都の転入超過数の推移

なお、パート2 定点観測調査の調査票例（一部抜粋）を図Aに示した。

## 2章 パート1 トピックス調査

### 「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」

報道記録によれば、2020年1月13日には肺炎症状が改善を見ないことを受け、1月14日に管轄保健所により行政検査の手続きがとられ、1月15日夜に確定診断がなされた。このケースが日本国内で検知された新型コロナウイルス感染症第一例目になったとされる。その後、感染者の急拡大を受けて、政府は、

2020年4月5日に第1回の緊急事態宣言を発売、さらに2021年1月7日に第2回、2021年4月25日に第3回、2021年7月11日に第4回の緊急事態宣言を発売して対応に当たっているが、なかなか収束へ向かう確実な道筋が見えない。こうしたWithコロナの状況のもとで「働き方の未来を50人が読む」調査が実施された。

### 2-1 調査結果

#### 2-1-1 リモート・ワーク(\*)は働き方・暮らし方を変えるか

表1は、有識者51人の自由記述回答の文意を読み取り、リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるかとの質問に対し、「確かにそう思う」、「どちらかといえばそう思う」、「どちらともいえない」、「そう思わない」の4段階に区分して、該当させたもので、有識者の専門分野別の該当数を示した。

全体では、「確かにそう思う」が23人(45.1%)で最も多く、「どちらかといえばそう思う」が17人で、「そう思う」との肯定的な回答が51人中40人で、8割弱だった。リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるが大勢を占めた。

この結果を有識者の専門分野別にみると、企業の人事・労務管理者等は、14人中13人が「確かにそう思う」と「どちらかといえばそう思う」と回答、これに対し、経済学や産業安全保健等の専門家は、「どちらともいえない」の回答が8人で、4分の1、さらに「そう思わない」も1人いた。コンサルタント等は全員が「そう思う」と回答した。企業の人事・労務の管理者等

### パート2 定点観測調査の調査票例

時間外労働時間の1年後と5年後の未来予測のケース。  
以下同じ形式で、5領域、12項目に関する未来予測を質問した。

(1)時間外労働時間

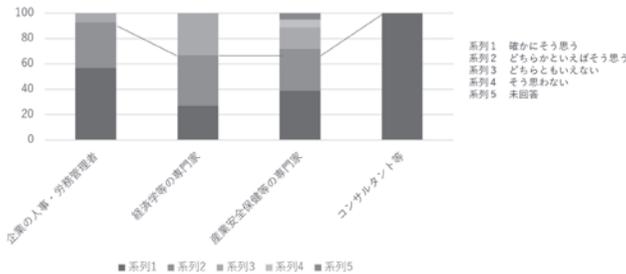
【1年後】1 大幅に減少する 2 減少する 3 変わらない 4 増加する 5 大幅に増加する  
【5年後】1 大幅に減少する 2 減少する 3 変わらない 4 増加する 5 大幅に増加する  
あなたの選択の理由を教えてください

図A

(\*) 調査に先立ち「リモート・ワーク」の定義は行わなかった。本報告書では、類似用語として、リモート・ワークと在宅勤務だけを使い、テレ・ワークは使わなかった。リモート・ワークは会社から離れた場所で仕事することなので、在宅勤務もリモート・ワークの一種と見ることができ、サテライトオフィスやシェアオフィスなどでの勤務もリモート・ワークなので、在宅勤務とリモート・ワークは別物として使い分けた。

表1 リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか  
有識者51人の見方（有識者の専門分野別の予測）

	合計	確かに そう思う	どちらかとい えばそう思う	どちらとも いえない	そう 思わない	未回 答
合計	51	23	17	9	1	1
企業の人事・労務管理者等	14	8	5	1		
経済学等の専門家	15	4	6	5		
産業安全保健等の専門家	18	7	6	3	1	1
コンサルタント等	4	4				



と経済学等及び産業安全保健等の専門家、コンサルタント等との間で回答傾向が異なるところに注目しておきたい。

以下、4段階に分けた有識者の専門分野別の代表的な回答例を示す。

「そう思う」（積極的同意、確かに変える）の回答例

- ・リモート・ワークは間違いなく働き方・暮らし方をすでに変えている（企業の人事・労務管理者等）
- ・リモート・ワークは、間違いなく働き方だけでなく暮らし方を変えていくと思います（企業の人事・労務管理者等）
- ・リモート・ワークが普及すれば、働き方・暮らし方は大きく変わると考えます（経済学等の専門家）
- ・すでに多くの方が、働き方・暮らし方を変えていると考えます（コンサルタント等）

「どちらかといばそう思う」（消極的または条件付き同意）の回答例

- ・全ての人や分野でリモート・ワークが可能であるわけではないものの、今後一定の割合定着し、働き方・暮らし方を変えることに繋が

っていくと考える（経済学等の専門家）

- ・個人個人によって違うと思います。ただ社会の流れはAI、IT化が深耕していきますので対応の有無により2極化が進むでしょう（企業の人事・労務管理者等）
- ・ワーク・ライフ・バランスは進行すると思われる。しかし、その影響は職種によってかなり異なり、格差拡大の危険性もある（経済学等の専門家）
- ・企業の体制や風土、職種、家族構成、居住環境、本人の意識や取り組みにより、リモート・ワークの影響は大きく異なるが、（働き方・暮らし方を）変えることは確かである（産業安全保健等の専門家）

「どちらともいえない」の回答例

- ・業種・職種による違いが大きいと思われるので、一般論は難しい。当面は、リモート・ワークの利便性や自由度の高さなど、プラス面が強調されるであろうが、1、2年たてばマイナス面が認識されると思われる（経済学等の専門家）
- ・今の段階では、変わるような、変わらないようなよくわからない、ということしかできない。リモート・ワークを暫定的と考えて仕方なく導入する職場が多ければ、結局は大して変わらず、元のような状態に戻っていくのではないかと（経済学等の専門家）
- ・コロナ禍での働き方としてリモート・ワークが注目を浴び、効果的な面が強調されている。しかしながら、リモート・ワーク制度は、従前から認められていたものの、課題となる面があり、普及していなかった（産業安全保健等の専門家）

「そう思わない」の回答例

- ・リモート・ワークそのものが国内に浸透しない可能性もあると考える（産業安全保健等の専門家）

注目のフレーズ①

多様な働き方の実現のためのリモート・ワークに、ジェンダーの視点

2-1-2 リモート・ワークは万能かーリモート・ワークに適する業種、適さない業種ー（論点1）

メインテーマであるリモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるかについて回答する前提として、多くの有識者は、リモート・ワークは業種・業態、事業所規模、立地場所、さらには、経営ポリシー、企業の体制や風土、従業員の家族構成、居住環境、本人の意識や取り組み意欲などに影響を受けるととらえている。自由記述の回答の中では、特にリモート・ワークに適する業種と適さない業種を明記の上で、メインテーマの回答のターゲットを絞りながら論述した有識者が8人いた。本調査の論点1として、このリモート・ワークに適する業種と適さない業種について取り上げる（表2）。

回答の特徴は3点ある。第1は、リモート・ワークに適する業種、適さない業種に例示された業種は、従来指摘されている内容と大差はなかった。第2は、一般的に製造業や建設業はリモート・ワークに適さない業種といわれるか、「業種」として一括りに議論せずに、「業務」までブレイクダウンすることで、中間的な業種として位置付け、製造業のリモート・ワークの拡大を図った方が良いという提案もあった。第3は、さらに、図1にあるように「製造業とリモート・ワーク」に関する現状と将来についての方向性と、課題が示された（企業の人事・労務管理者等）（図1）。

人の「密」を避けるというコロナ対応の視点で、「プロセス産業」と「組立型産業」の現場を外観するなら、「遠隔操作拠点での人の配置」の工夫によって十分に対応可能な状態にあるとのコメントであった。ただし、

中小企業成形加工や組立型産業の現場でのリモート・ワークは簡単ではなく、人の密の回避に苦慮しているとの回答もあった。

図示はしなかったが建設業においても類似の回答があった。近未来、リモート・ワーク（回答では、テレ・ワークと表記されていた）との取り組みに当たっての考え方と現在の実態について記述されていた。重要な論点なので、少し長いですが、引用する。「テレワーク（「離れたところで働く」といっても様々な形があり、技能者不足が深刻な建設業界だからこそ、業務を切り分けて、如何にテレワークを導入するかを検討していくことが、結果的に作業効率化や業務改善、労働力の確保に繋がると思う。例えば、在宅でのテレワークを積極的に活用すれば、通勤時間が他の時間に充当できるため、長時間労働、睡眠不足、不健康状態などの改善につながり、家族と触れ合う機会も増える。コロナ禍に

表2 リモート・ワークは万能か  
リモート・ワークに適する業種、適さない業種（論点1）

リモート・ワークに適する業種
金融・証券・出版・教育 情報通信(IT)、学術研究、技術サービス、設計、企画・開発 デザイン(ものづくり現場でのデザインも含む)
リモート・ワークに適さない業種
医療、看護、介護・福祉、保育、運輸を含めエッセンシャル・ワークの分野 製造や建設などの現場 製造や建設の業種では、経理や総務などのバックオフィス業務など、限定的に止まる 農水産業
製造業のリモート・ワークの利活用に関し、中間的な業種に位置付け
リモート・ワークに適する業務：製図・設計などの間接業務 リモート・ワークに適さない業務：現場でのものづくりの業務

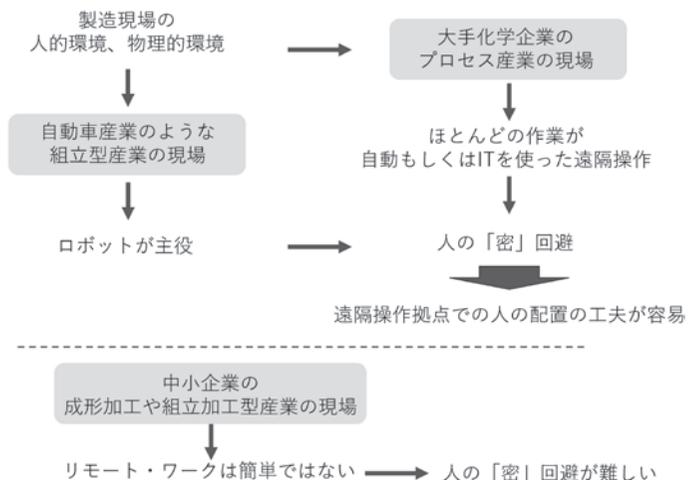


図1 「製造業とリモート・ワーク」（企業の人事・労務管理者等）

より、テレワークを推進することで、テレワークに必要なモバイル機器や通信環境が整備され、これまで当たり前のように対面で行っていた業務もWEB会議やメール等で行われるようになる。スマホやタブレットを用いた図面や工数の確認、映像システムを用いた遠隔での業務指示など、今まで現場と事務所を行き来していた監督者が映像で進捗の確認を行うことができ、現場でのちょっとした図面の確認も、紙ではなくデジタル端末で行うことで、修正や情報の共有が迅速に行われるようになり、仕事の効率化が図れる。」その一方、「建設業界は、工事現場において人の手で行う仕事が中心であるため、リモート・ワークに馴染まない労働者（技能者）が多数存在している。また一つの工事現場に多数の労働者が集まって建築物を作り上げるため「密」な状態になりやすく、コロナ禍に対処するのも困難な状態にある。また労働者の就労環境面では従来より長時間労働が常態化している業種であり、リモート・ワークへの取組みの前に解決しなければならない課題を抱えているのが現状である。」

エッセンシャル・ワークだから、リモート・ワークには適さない業種であるという論述がマスコミも含め、一般的である。しかし、今回の働き方の未来を読んでいくと、製造や建設現場を預かる企業の管理監督者等は、コロナ禍での働き方と、将来のデジタル化へ向かうプロセスをどう設計・実現するかを考慮しながら、現状の課題解決に立ち向かっている点が重要であるということ認識できた。

## 注目のフレーズ②

### リモートとリアル、バーチャルとオンサイトのベストミックス

#### 2-1-3 リモート・ワークの功罪（メリット、デメリット）（論点2）

本調査では、多くの企業でコロナ禍の緊急対応が強いられ、十分な検討ができないままリモート・ワークが実施されたために、メリット・デメリット（功罪）があるとの回答が多く見られた。これを論点2に取り上げた。その一方、コロナ禍対応以前にリモート・ワークに取り組んでいた企業も決して少なくなかったが、そこにスポットライトを当てた見解もあった。代表的な一例を紹介すると、「コロナ禍での働き方としてリモート・ワークが注目を浴び、効果的な面が強調されている。しかしながら、リモート・ワーク制度は従前から認められていたものの課題となる面があり、普及していなかった（産業安全保健等の専門家）。」といった認識である。

本調査においてリモート・ワークの功罪を取り上げる背景は以上のようなことであるが、その関係を単純な図で表せば、図2のようになり、有識者が指摘したメリット・デメリットはこの後に詳述するように、時間、健康、コミュニケーション、業務と管理と組織、生活、雇用と格差の6分野にわたっていた（図2）。

表3に、本調査で得られたリモート・ワークの主要な功罪（メリットとデメリット）を上記の6分野別に記載した。表の左側にメリット、右側にデメリットをあげた。リモート・ワークの影響は多岐にわたるが、労働科学はリモート・

## コロナ感染防止

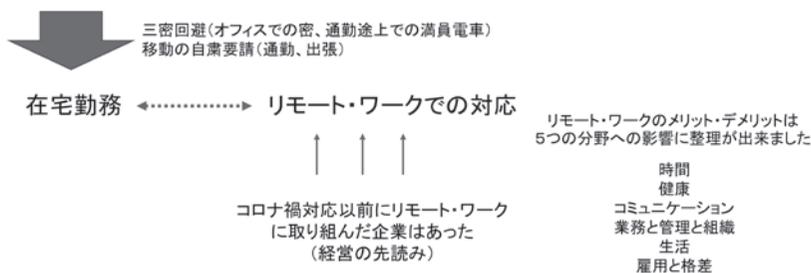


図2 リモート・ワークの功罪（論点2）

（多くの企業でコロナ禍の緊急対応が強いられ、検討不十分のままリモート・ワークが実施されたためにメリット・デメリット（功罪）があるとの回答が多くありました）

表3 リモート・ワークの功罪  
労働科学はリモート・ワークと労働者の孤立・メンタル不調の関係性に注目します  
(回答者の指摘する主要なメリット、デメリットを整理しました)

メリット	リモート・ワークの影響	デメリット
+ 長時間労働の削減 + 通勤時間の削減 + 会議出張などが効率し、時間の有効活用ができる	時間	- 公私の境界が曖昧となるために、長時間労働がかえって悪化する
+ 睡眠不足の解消 + バイオフィット・セクハラ軽減 + 心身両面の健康増進、ウェルビーイングの向上	健康	- 運動不足や肥満による生活習慣病 - 孤立とメンタル不調 - 労働者の内発的な労働意欲によっては結果的に心身の健康を損なう危険性もある
+ 言葉で正確に説明する必要性が増し、業務の正確性が高まった + 意思決定プロセス(事前の根回し、無駄な会議の見直し等)の改善が進んだ	コミュニケーション	- 相談機会の減少 - 管理者や労働者同士の意思疎通の欠如 - コミュニケーションが希薄になることで孤立が強まる
+ ウェブコンテンツを使用することで障害によっては通常業務をこなせる。介護中、子育て中の人にも当てはまる。 + ペーパーレスの促進 + 情報伝達速度が上がる	業務と管理と組織	- 事業主の管理下を離れての業務のために、リスク増大 - 対面での人の繋がりが低下する - 一体感や帰属意識の低下 - 仕事の面白さややりがい共有されにくい
+ 家族と暮らす時間が増える + 男性の家事・育児分担の可能性 + ワーク・ライフ・バランスは進行する	生活	- 仕事と生活のオンオフが家庭内で可能か疑問が残る - 暮らし方も変わるが一時的なもので数年後には元に戻る
+ 女性雇用の拡大・高報酬職への女性の進出 + 正規と非正規の格差解消が期待される	雇用と格差	- 経済活動へのダメージが大きい - コロナ禍前からリモート・ワークを準備し意識改革の進んだ事業や個人とそうでないところの格差が大きい

ワークという働く環境の変化によって、労働者の孤立とメンタル不調が高まるという有識者の指摘には謙虚に耳を傾け、労働科学の研究テーマとして取り組む必要があると強く認識した。

(1)有識者の専門領域別（2分類）にみたリモート・ワークによる6分野のメリットとデメリットの指摘件数

トピックス調査において、リモート・ワークのメリット・デメリットを具体的に記載した有識者は、表4のように人事・労務管理者等（表には実務家と記載）は14人中8人、研究者等は37人中18人で、全体では51人中26人と約半数であった。人事・労務管理者等は、リモート・ワークのメリットを20件（1人当たり平均2.5件）、デメリットを14件（1人当たり平均1.8件）あげた。研究者等は、メリットを37件（1人当たり平均2.1件）、デメリットを29件（1人当たり平均1.6件）あげた。リモート・ワークの影響の6分野別では、メリットに関しては「生活」が17件で最も多く、「時間」が13件であった。一方、デメリットに関しては「健康」が16件で最も多く、以下、「業務と管理と組織」の9件、「雇用と格差」の8件と続いた。

リモート・ワークのメリットのうち、指摘数

表4 有識者が指摘するリモート・ワークのメリットとデメリットの6分野  
有識者の専門領域別に見た6分野への指摘割合

リモート・ワークによる影響6分野	リモート・ワークの功 メリット			リモート・ワークの罪 デメリット		
	全体 n=26	実務家 n=8	研究者 N=18	全体 N=26	実務家 n=8	研究者 n=18
時間	13	4	9	3	1	2
健康	6	2	4	16	2	14
コミュニケーション	3	3	0	5	5	0
業務と管理と組織	10	5	5	9	3	6
生活	17	5	12	2	1	1
雇用と格差	8	1	7	8	2	6

有識者51人中26人が、リモート・ワークのメリット・デメリットを具体的に記載しました。

の最も多かった「生活」分野と、デメリットで指摘数が最も多かった「健康」分野の深掘りについては、後述の表6と表7で再度取り上げた。

注目のフレーズ③

「プライベートとの分離(ワーク・ライフ・バランス)」「画面からの分離(健康・視力などの問題)」「孤立の対策(コミュニケーション)」

(2)リモート・ワークのメリット・デメリット6分野間の関係性に関する探索的分析

本調査において、リモート・ワークのメリット、デメリットが数多く指摘されたが、指摘のされ方に2タイプあった。1つは、メリット(あるいはデメリット)だけを単独で指摘する有識者と、もう1つは、リモート・ワークによってこういうことが起こるから(結果として)こう

メリット（あるいはデメリット）があるというように、関係性を示しながらメリット（あるいはデメリット）を指摘する有識者があった。本項では、後者のタイプを取り上げ、メリット、デメリットの6分野間の関係性を、探索的に分析した結果を示してみたい。

まず、表5の下部の説明から始める。これは、文章で書かれたリモート・ワークのメリット、デメリットの関係性を図に表したもので、出発点は、リモート・ワークであるが、図の一番左側にあるように、リモート・ワークによって、Web等の活用が進む（これを分野別でいえば、「業務」の変化と受け取り、分野4に該当させた）が、図の一番下側のようにWebの活用によって労働者同士のコミュニケーションが希薄となり（この指摘は、分野3のコミュニケーションへの影響）、その結果としてメンタルへの悪影響（分野2の健康への影響）の可能性があると記述してくれた。このケースでは、分野4（業務）—分野3（コミュニケーション）—分野2（健康）という関係性が指摘されたと受け止めた。Webの活用という業務の変化が、直接的に労働者のメンタルに悪影響を及ぼすのではなく、労働者同士のコミュニケーションが希薄になることによってメンタルに悪影響が及ぶという指摘である。そこで、このケースでは4と3、3と2という関係性をピックアップした。

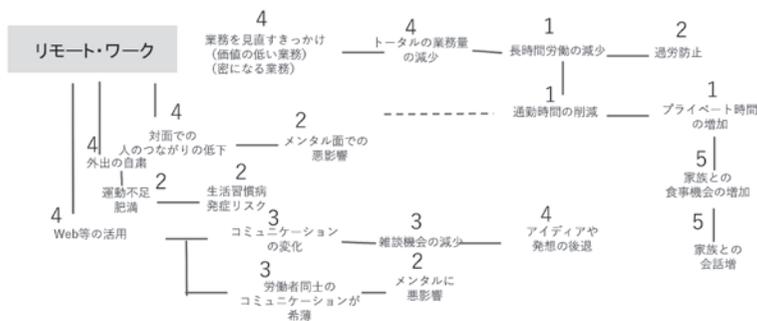
もう1例紹介する。表下の図の「Web等の活用」の右隣は、リモート・ワークのよる外出の自粛（これも業務の変化とみて分野4に該当）を命じられると、運動不足、さらに肥満が起こり（健康への影響と見て、分野2）、結果として生活習慣病の発症リスクが高まる（健康への影響なので、分野2）という指摘である。このケースでは、4と2、2と2という関係性が示されたと理解できる。

こうした関係性の連鎖の一部を図示したのが表5の下側のである。ここに示していない関係性も別の有識者からは指摘されているが、リモート・ワークのメリット、デメリットを単独に検討し、対策を講じようとするよりは、こうした関係性を分析することで、より根本的な（本質的な）対策を提供することが重要ではないかと認識している。

このような見方でリモート・ワークのメリット、デメリット6分野間の関係性をまとめたものが、表5である。表の見方を説明する。本表の表側ひらきの上から順に、「1 時間」から「6 雇用と格差」と書かれているが、これがリモート・ワークのメリット、デメリットとしてあげられた6分野であり、表頭ひらきの1～6の数字も、メリット、デメリットの6分野を示している。その上で、上記で説明したようなメリット（あるいはデメリット）の関係性を見て、例えば、分野4

表5 メリット・デメリット6分野間の関係性（探索結果）

	1	2	3	4	5	6
1 時間						
2 健康	2	1				
3 コミュニケーション		3	1			
4 業務と管理と組織	4	2	5	4		
5 生活	1	3		5	5	
6 雇用と格差						



の「業務と管理と組織」と分野2の「健康」の関係性が認められれば、表側の4と表頭の2の交点に当たるカラムに、1件を加えて作成した。ただし、今回は因果関係の方向性は考慮しなかったため、4→2も2→4も同じ扱いをしたために、表中の斜線の下半分だけが使われた。

こうして、表5を見ると、全体の該当数が少ないので、断定的な結果を述べることはできないが、他の分野との関係性でメリット、デメリットが指摘されなかった「6 雇用と格差」を除けば、「4

業務と管理と組織」が他の分野との関係性が強いことがわかる。特に、分野3のコミュニケーション、分野5の生活へと影響が広がっている様子を見てとれる。おそらく、表下の図で見た事例でもわかるように、リモート・ワークによる影響はまず、多様な形で業務の変更が行われ、その結果として他の分野へ影響が広がっていると言えそうである。このほか「2 健康」も「4 業務」ほど、他分野との関係は濃密ではないが、全分野との関わりがありそうである。そのほか、「1 時間」「4 生活」も多くの分野との関係性が示された。

### 注目のフレーズ④

No BecauseでなくYes Butのスタンス

#### (3)「生活」面へのメリットが起こる3つの起点の分析

リモート・ワークのメリットのうち、指摘数の最も多かったのは「生活」分野であったが、表6に見られるように、この「生活」面へのメリットが起こるきっかけ(起点)には、少なくとも3つありそうである。

第1は、「在宅勤務のインパクト」で、これまで出社を前提とした暮らし方が、在宅中心の勤務と生活に切り替わると、若い層を中心に生活スタイルが一変するのではないかという未来予測。

第2は、リモート・ワークに伴う通勤時間の削減がきっかけ(起点)となって、在宅時間が増えるので、男性の家事・育児時間の増加や、

ワーク・ライフ・バランス(WLB)の改善や家庭生活の男女間の役割分担の見直しが起こるのではないかという未来予測。

第3は、リモート・ワークで在宅時間が増えることが起点となって、夕食を含め、家族との食事機会が増えることによって、家族との会話量が増えるが、そのことによって家族との絆が強まる可能性を予測。

### 注目のフレーズ⑤

「会社に行かなくても仕事ができる」事がわかる

#### (4)「健康」面へのデメリットが起こる3つの起点の分析

一方、リモート・ワークのデメリットのうち、指摘数の最も多かったのは「健康」分野であったが、この「健康」面へのデメリットが起こるきっかけ(起点)も表7のように3つありそうである。

第1の起点は、「いつでもどこでも」働けることがリモート・ワークの強みだと指摘。似た指摘として、PCさえ開けばいつでも仕事が行えることを指摘した有識者もいた。このリモート・ワークのメリットも、ON/OFFの切り替えができないと、一転して長時間労働になる可能性もあり、その場合、心身の健康が損なわれたり、ストレスが溜まりやすいリスクになると予測。

第2の起点は、リモート・ワークによってコミュニケーションが希薄になる可能性があるこ

表6 リモート・ワークの功罪 労働科学からの注目点 1  
「生活」面へのメリットが起こる3つの起点

	リモート・ワークで生活面への デメリットが起こる起点	経過	結果(生活面への影響)
生活面への影響 その1	在宅勤務のインパクト	出社を前提とした暮らし方から在宅中心の勤務と生活	(若い層を中心に)生活スタイルが一変する可能性
生活面への影響 その2	リモート・ワークに伴う通勤時間の削減	在宅時間の増加	男性の家事・育児時間の増加 WLBの改善や家庭生活の男女間の役割分担の見直し
生活面への影響 その3	在宅時間が増える	夕食を含め、家族との食事機会が増える	家族との会話量が増える 家族との絆が強まる

プラス WLB推進の期待され、かつ就労の拡大が期待される

①就労時間が緩和され、さらに障害の内容次第によってはウェブコンテンツを使用することで通常の業務をこなせる可能性が出てくる。これは介護中、子育て中の人にも当てはまる。

②育児や介護等、あるいは自身の疾病などでフルタイムで働くことがかなわなかった人、出張や転勤ができなかった人たちに門戸を開くことになり、また正規と非正規の格差も解消に向かうことも期待できます。

表7 リモート・ワークの功罪 労働科学からの注目点 2  
「健康」面へのデメリットが起こる4つの起点

	リモート・ワークで健康面へのデメリットが起こる起点	経過	結果（健康面への影響）
健康面への影響 その1	「いつでもどこでも」働けるリモート・ワークの強み。PC さえ開けばいつでも仕事が行える	ON/OFF の切り替え <sup>(*)</sup> ができないと、長時間労働になる可能性	心身の健康を損なう危険性、ストレスが溜まりやすい
健康面への影響 その2	リモート・ワークによって「コミュニケーションが希薄」になる可能性	対面での人のつながりが低下する	メンタルへの悪影響が懸念される
健康面への影響 その3	「外出自粛」の強制	運動不足や気分転換がしにくい	生活習慣病リスク、不健康とりわけ人の免疫力を弱める、ストレスが溜まりやすい
健康面への影響 その4	国内にいながら海外に仕事、海外にいながら国内の仕事でできる	時差があるので、夜勤が続く人ができる	新たな疲労問題が起こる可能性

\*：情報通信技術の拡大のもとで、進んでいたが企業組織内と外との領域の曖昧化が加速する。会社のためにやっているのか、副業なのか、ボランティアなのか、はたまた自己研鑽なのか、わかりにくい時間帯が増える。

とで、同時に対面での人のつながりが低下する危険性がある。こうした事態はメンタルへの悪影響が懸念されると予測。

第3の起点は、「外出自粛」が強制されることで、運動不足や気分転換が図りにくいために、生活習慣病のリスクのほか、人の免疫力を弱めるリスク、さらにストレスが溜まりやすいことを予測。

## 注目のフレーズ⑥

三現主義（「現場」に出向いて「現物」に直接触れ、「現実」をとらえる）

### 2-1-4 リモート・ワークの未来のあり方を問う（論点3）

「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」というテーマで、「働き方の未来を50人が読む」調査を行い、その結果を縷々述べてきた。ここでは、有識者によって自由に記載された回答の中に、リモート・ワークの未来のあり方を問うような積極的な意見が3件あった。これら3人の有識者によるリモート・ワークの近未来の課題認識と未来へ向けた取り組みについて表8に掲載した。

意見1は、企業の人事労務管理者等であるが、リモート・ワークの重要性は認めた上で、近未来ではリモート・ワークだけでなく、表の上段にあるように、働き方の変化として、企業間出向/ローテーションの拡大、兼業の拡大や週休

3日の制度も広がってくる可能性を想定。従来の働き方がより一層変化してくる中で、「新たなリスク」に対しての構えが必要となると予測している。

意見2は、産業安全保健等の専門家であるが、意見1とは異なり、リモート・ワークそれ自体のあり方を取り上げている。意見は、表の中段に引用したが、「リモート・ワークは「場所や空間にとらわれない働き方」と言われているが、単に場所が職場→在宅になっただけで、いまだにノートPCやスマホ・タブレットという端末に縛られ机や作業環境といった物理的な制約下での労働」と、ことの本質をとらえ、この有識者は昨今のリモート・ワークを（コロナ禍における）緊急対策で、デメリットが多く発生することをやむをえないとは言っていない。厳しい意見であるが、重要である。さらに、「労働時間管理やワークタイム・コントロールなどの裁量のあり方、コミュニケーション不足による社会的孤立など、ハード・ソフト両面で、問題の本質は既存の労働と同じベクトルを持つ」と述べている。しっかりと傾聴しておきたい。

意見3は、別の産業安全保健等の専門家の見方である。表の下段にあるように、日本の代表的な企業が変貌しようしていることに注目。Afterコロナの時代において、労働者の働き方・暮らし方は大きく変わると予測しているが、その変化に対してリモート・ワークによる影響

表8 リモート・ワークの未来のあり方を問う  
—有識者によるリモート・ワークに関する課題認識と今後の取り組みの3例—

	リモート・ワークに関する近未来への課題認識	未来へ向けた取り組み	そのほかのコメント
意見 1 (企業の人事・労務 管理者等)	今後、リモート・ワークだけでなく、企業間の出向/ローテーションの拡大、兼業の拡大や週休3日の制度も広がってくる可能性がある。	より一層従来の働き方が変わってくる中で、新たなリスクに対しての構えが必要となる	—
意見 2 (産業安全保健等の 専門家)	リモート・ワークは「場所や空間にとらわれない働き方」と言われているが、単に場所が職場→在宅になっただけで、いまだにノートPCやスマホ・タブレットという端末に縛られ机や作業環境といった物理的な制約下での労働。労働時間管理やワークタイム・コントロールなどの裁量のあり方、コミュニケーション不足による社会的孤立など、ハード・ソフト両面で問題の本質は既存の労働と同じベクトルを持つ。	—	5年後を見据えると、本当の意味でneo・リモート・ワークがまだ生まれておらず働き方・暮らし方を変えるには、5年後はまだ時期尚早である。
意見 3 (産業安全保健等の 専門家)	日本の代表的な企業が変貌しようとしており、労働者の働き方や暮らし方が大きく変わろうとしているが、リモート・ワークによる影響とは考えにくい。コロナ禍で明らかになった仕事の要不要別に応じて大きく働き方が変わる。リモート・ワークはその経過で見られる一つの働き方の変化であるが、さほど重要なものと言えない。	ポスト・コロナ禍に台頭する新しいビジネス戦略とビジネスモデルとどう付き合うか。「ものづくり（製造業）」がどの程度重視されるか。	—

はさほど重要でないと述べている。ポスト・コロナ禍に台頭する新しいビジネス戦略とビジネスモデルとどう付き合うか、「ものづくり（製造業）」がどの程度重視されるか、などによって働き方の未来は大きく影響されると予測。

## 注目のフレーズ⑦

### 職場の人間環境

#### 2-1-5 リモート・ワークの普及・定着に向けての重要な視点（有識者による重要な指摘）

「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」という問いに対し、51人の有識者は「変える」「変えない」の回答だけでなく、なぜ変えるのか、なぜ変えないのかについてさまざまな視点からそれぞれの論拠を記述してくれた。ここに「働き方の未来を50人が読む」調査の最大の特徴があり、また強みがある。ここまでの報告で、有識者に共通する論点を「リモート・ワークは万能かーリモート・ワークに適する業種、適さない業種—」（論点1）、「リモート・ワークの功罪」（論点2）、「リモート・ワークの未来のあり方を問う」（論点3）に整理・集約した結果を紹介してきた。

しかし、有識者たちの回答では、この3つの論点以外にもリモート・ワークの普及・定着に

向けての重要な視点をいくつも提供してくれた。このうち、リモート・ワークによって就労の多様性促進のチャンスとみる視点と、リモート・ワークの普及にあたり格差が生じることへの警告の2点、さらに、リモート・ワークと生産性向上との関係、リモート・ワークと働き甲斐、仕事の面白さなどの関係に焦点を当てた意見などの2点を加え、述べ4点について取り上げる。

#### (1) リモート・ワークを就労の多様性が促進されるチャンスとみる視点

7人の有識者が、リモート・ワークと就労の多様性について取り上げていた。意見のポイントを表9にまとめた。

意見1と意見2は、リモート・ワークと就労促進にあたり、意見1では構成員や意思決定のダイバーシティの仕組み、意見2は多様な働き方の実現のためにもジェンダーの視点による対策の重要性を訴えている。意見3は、リモート・ワークの普及によって、就労の多様性が促進されることへの期待、意見4は、障害者の雇用促進への期待、さらに意見5と6は、女性雇用の拡大のチャンスになると指摘。特に意見5の経済学的な分析は参考になる。

なお、意見7は、「保育園に通う乳幼児がいる労働者は、リモート・ワークの推進によって

表9 リモート・ワークと就労の多様性促進に関する意見・コメント

就労の多様化促進のポイント		リモート・ワークに関する近未来への課題認識
意見1	構成員や意思決定のダイバーシティ	コロナのみならず今後災害や戦争、気候変動などさまざまな環境の激変に対して柔軟に対応できる仕組み作りを考える必要がある。急にニーズがなくなってしまう業務だけを扱っては存亡に関わるため、やはり多様性、多角的に取り組み必要がある。構成員や意思決定のダイバーシティがますます求められよう（産業安全保健の専門家）。
意見2	ジェンダーの視点による対策	多様な働き方の実現のためのリモート・ワークに、ジェンダーの視点での課題を明らかにして対策を講じるとともに、長時間労働の防止、家族、家庭生活への影響などについても議論されるべき（労組役員）。
意見3	就労の多様化促進	リモート・ワークが普及すれば、育児や介護等、あるいは自身の疾病などでフルタイムで働くことがかなわなかった方、出張や転勤ができなかった方々に門戸を開くことになり、正規と非正規の格差も解消に向かうことも期待できる（経済学の専門家）。
意見4	障害者の雇用促進	週の就業時間が4日以下、1日の就業時間が8時間以下ということが可能になれば、障害のある人の中で仕事につける可能性が上がると思う。さらに、障害によれば、ウェブコンテンツを使用することで、通常の業務をこなせる可能性がでてくると思われる。これは、介護中、子育て中の人にも当てはまる（公益財団法人の役員）。
意見5	女性雇用の拡大・高報酬職への女性の進出を後押し	妊娠出産とそれに関連した活動のため、女子には労働キャリアのわりと早い段階でいったん退出ないし断続させられるような影響があった。リモートワークが拡大していくと、こうしたキャリア形成上の費用が大きく軽減できる。特に、所得の高いサービス業系は、人的ネットワークに残っていることのキャリア形成上の価値が大いなので、リモートワークはそうした職業での女性の進出を強く働きかける。もともと人生100年時代で、妊娠出産期の「費用」の回収が長期化されて、容易化されてきている（ことに加えて、リモートワークが拡大したことは、高技能のサービス業系の女性参画拡大の好機である（経済学の専門家）。
意見6	女性人材の働き方・暮らし方のメリット	女性が在宅で子育てしながら働くことができる。介護をしながらも仕事ができる。専業主婦であった人たちが家事と両立しながら仕事できるようになる（産業安全保健の専門家）。
意見7	乳幼児のいる労働者への支援	保育園に通う（または通う予定の）乳幼児がいる労働者は、リモート・ワークの推進によって職を失うことが懸念される。現在、子どもが保育園に入園するには「日中、保育に欠ける状況」であることが条件であるが、この状況には両親だけでなく祖父母も含まれる（入園申請用紙には祖父母の住所を記載し、なおかつ、祖父母が近隣に住んでいる場合は勤務実態も報告しなければならない）。このような状況では、リモート・ワークで保護者が自宅にいることが「保育に欠ける状況である」と認定されることは難しいと予想する。日本全体でリモート・ワークを推進するならば、保護者を支援する社会制度構築も必要と考える（産業安全保健の専門家）。

職を失うことが懸念される」と問題提起。意見1～6とは、異なった視点を提示しているが、制度の壁の課題として注目したい。

### 注目のフレーズ⑧

#### 仕事上での推敲・熟慮の機会

#### (2)リモート・ワークと格差に関する視点

10人の有識者が、リモート・ワークと格差問題について取り上げてくれた。意見のポイントを、格差の種類、格差が起こる原因、今後の対応、関連する（有識者の）コメントなどに分け、表10にまとめた。

これまでみてきた通り、リモート・ワークは未来の働き方・暮らし方を変える有力な手段とする有識者が多かったが、ただ、そのリモート・ワークへの対応によって、「格差」が生じることの警告に注目しなければならない。リモ

ート・ワークの取り組み方によって、大きく変わる会社とそうでない会社、さらに元の状態へリバウンドしてしまう会社も含めて分かれるが、その結果として企業や個人の繁栄の格差が生じるとの指摘が3件みられた。その原因として、コロナ禍の前からのデジタル化への取り組みの差、変革を実行するか否か、AIやITの深耕の流れへの対応の差など指摘されていた。リモート・ワークへの取り組みの本気度が問われている。また、デジタル化・リモート・ワークの展開（変化スピード）の格差を取り上げた意見が2件あったが、これは規模格差、中小企業問題として論述されていたことで共通していた。このほか、リモート・ワークへの労働者の適応の差別化、生産性や健康状態の格差、さらに働き方の自由度に格差が生じる可能性についても指摘された。

表10 リモート・ワークの推進にあたり生じやすい格差（調査票に記載のあった有識者10人の見解）

格差の種類	格差の原因	今後の対応	コメント
企業や個人の繁栄の格差（大きく変わる会社、そうでない会社に分かれる）	コロナ禍の前からのデジタル化への取り組みの差（意識改革ができていた企業とそうでない企業の差）	—	オンサイトでないとできないこととそうでないこと、オンラインでもできるはずだが方法がよくないだけであること切り分けて議論すべきであるのに、「やっぱり対面じゃないとだめ」というような幹部の発言があったりするのには悲しいことである。
	旧来の慣習や作法なども直し、変革を実行するか否か	—	—
	AI,IT化の深耕の流れへの対応の有無	—	働き方は個人より企業主の影響が大きくなり、形だけで終わっていると、繁栄の差が生じる。
デジタル化・リモート・ワークの展開(変化スピード)の格差	変化スピードは規模的特性による。	—	中小企業では、経営者の社会性や危機意識、情報が相対的に乏しくなりやすいため、大企業に遅れて進むものと考えられる。
	リモート・ワークの課題は、中小企業での展開である。	—	中小企業では、労働集約型の働き方が多く、そのような職場ではデジタル化の遅れている場合が多くみられる。
労働者の適応の差別化	創造性の高い業務を行う労働者のみの必要性が高まり、価値の低かった業務を中心に行っていた労働者が過剰となる傾向がある。	IT化によって失われる人間の業務が増す中、すべての労働者が達成感をもって仕事ができるようにするにはどうしたらいいのか、課題である。	価値の低い業務と取り組む労働者は、在宅勤務で行う業務がなく、事実上の自宅待機状態になっている。
生産性や健康状態の格差	セルフマネジメントやセルフコンディショニングができる人とそうでない人	セルフマネジメントやコンディショニングのためのツールやサービスを開発する必要がある	—
働き方の自由度の格差	バーチャル領域への変化に対応できる企業と対応できない企業	—	雇用面への影響が危惧される。
支援格差	需要喚起策や経済対策によって救われている事業者とそうでない事業者に分かれる	—	—
都会と地方との文化的格差と労働環境の格差の解消	生活コストが安い地方に多くの労働者が住み始めると予測	—	—

以上の8件とは、視点の異なる意見が2件あり、表の下部2段に示した。上部8件の格差は、企業や個人の対応のあり方が格差を生む主要原因とするものであったが、下から2段目の意見は、政策としての需要喚起策や経済対策によって救われている事業者とそうでない事業者に分かれる支援格差があるとの指摘である。最下段は、リモート・ワークによって格差の解消が期待できるとする意見であった。リモート・ワークの定着によって、生活コストの安い地方に多くの労働者が住み始めると予測。その結果と

して、都会と地方との文化的格差と労働環境の格差是正が進むと期待している。

**注目のフレーズ⑨**

**リモート・ワークやコロナ禍を梃子に働き方・暮らし方の多様性を広げる**

**(3)リモート・ワークと生産性向上との関係**

生産性向上は企業経営にとって、命綱といっても過言ではないほど重要であるが、リモート・ワークによって、この生産性がどうなるのか、関心を寄せる有識者は当然少なくない。このう

ち、以下のような見方についてぜひ紹介しておきたい。

「リモート・ワークは人々の働き方に自由度を高めるが、その一方で、チームとしての生産性が低下する可能性もある点には注意が必要。現在は、各企業や労働者が、個人としての自由と、チームとしての生産性低下を組み合わせることによって、仕事の快適さを最大化できるかを探っている段階。最適な組み合わせを発見し、それを実現できた企業が、今後の新しい働き方をリードするモデルとなるだろう。」(経済学等の専門家)

そのほか、リモート・ワークと生産性向上との関係に関する主要な意見を取り上げると、①リモート・ワークの仕方は、常に生産性の向上を前提にした方策を具体化することが肝要。②労働者がより自由な時間をもって家庭とのバランスがとれ、経営者は生産効率をあげさらに意思決定の遅れやあいまいな企業判断を回避できればそれは好ましい変化とします。労使ともに自律した働き方ができるかに鍵があるように思います。③リモート・ワークで生産性を確保するためには、各人の問題解決能力や自己管理能力を向上させることが必要である。

## 注目のフレーズ⑩

医療・福祉・教育といったケアを軸にした分野の疲弊

### (4)リモート・ワークと働き甲斐、仕事の面白さなどの関係

50人調査の回答を読んでいて次のような指摘に遭遇した。極めて重要な論点である。

「特に若手や昨年度入社の新入社員の中には、職場の文化や風土を肌で感じるができず一体感や帰属意識を持たず、タスクを覚える段階で止まってしまい、仕事の面白さややりがいを従来のOJTのように共有することが難しく、目標が見つけられないと退社していく社員も多いようです。」(産業安全保健等の専門家)

このようなリモート・ワークと働き甲斐、仕事の面白さなどを取り上げている有識者もあるので、ポイントを紹介しておく。①働き方改革は、更に「働き甲斐改革」に繋がりが一人ひとりの暮らし方も変化をもたらすものと考えます。

②リモート・ワークになじむ業種に限れば、働き方や暮らし方は物理的に変わりますが、心情的に変わるかどうかは分かりません。③他者からの承認(例えば、上司、同僚からの無言のうちの承認)を受け取ることが出来ずに、孤立感をもつ可能性があり、働き方・暮らし方において以前より「自己感」が脆弱になり、消極的になるのではないかと。④今後の企業経営は、働き手から選ばれる企業になるために、働く人の成長支援に力を入れる必要があると思います。

## 注目のフレーズ⑪

都会と地方との文化的格差の解消

### 2-2 考察編

大原記念労働科学研究所の企画による第1回「働き方の未来を50人が読む」調査を無事終了することができた。本調査の趣旨を理解され、ご多忙の中、渾身の回答をくれた51名の有識者の皆様に深甚なる感謝の意を表する。

パート1(トピックス調査)では、「コロナショックと働き方改革」を取り上げ、「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」と質問し、自由記述による回答を依頼した。

このトピックス調査の結果は、「2-1 調査結果」において、詳細に報告した通りであるが、コロナショックと働き方改革との関係において、リモート・ワークに関する未来予測を行うにあたっての論点と、関係するすべての企業と労働者の対応について、多様な見方、多様な実態、そして多様な意見が提供されているので、産業界の皆様、とりわけ労研のサポーターである維持会員の皆様には、ぜひ本報告書の積極的な活用をお願いしたい。

大原記念労働科学研究所内に設置した「働き方の未来を50人が読む」プロジェクトチームでは、調査項目を決定するまでに、何度も議論を繰り返した。落語の3題噺ではないが、コロナ禍、働き方改革、緊急対応としてのリモート・ワークの関係性について議論が始まれば、デジタル社会におけるリモート・ワークとか、リモート・ワークの未来の予測などについて熱い議論を繰り返した。こうして、第1回目のトピックステーマが決定したが、その過程で、5つの関連テーマの議論を俎上に上げて議論を行っ

た。調査票の配布にあたり、依頼文のなかで「労働科学の見方の整理・構築のために、次のような議論を行っています」として、参考までに、次の5つのテーマを記載した。

- ・ウイルスと共存する社会とは。コロナ禍での経済・雇用面での大きな落ち込みをどう回復させるか
- ・リモート・ワークによって、これまでの長時間労働、睡眠不足、不健康状態などの改善を図ることは可能か。また、在宅での勤務環境をどう整備すれば良いか
- ・コロナ禍に対抗する新しいビジネス戦略とビジネスモデルをどうつくり込めるか
- ・ものづくり（製造業）の現場での「密」をどう回避するか。また、ものづくりの現場でリモート・ワークの導入は可能か
- ・リモート・ワークによって、エッセンシャル・ワーカー（特に医療従事者）の過重労働の軽減や安全・健康をどう確保するか。また、どのような支援策が可能か

その結果、何人もの有識者が、私たちの議論に参加するかのようになり、この労働科学の直近の課題へのソリューションを示してくれた。本報告書の「考察編」として、有識者のソリューションの中から、「重要な視点」「対応策」そして「有識者の見解」を抜粋するとともに、労研の見解や所感も合わせて掲載した。

#### (1)考察1

**ウイルスと共存する社会とは。コロナ禍での経済・雇用面での大きな落ち込みをどう回復させるか**

##### 重要な視点

- 1 さまざまな利害関係の衝突の中で、何を優先させどこをどの程度犠牲にするか、という冷静な議論がほとんど行われていない。
- 2 コロナ禍で経済・雇用面で落ち込みの大きな産業分野  
観光・ホスピタリティ・エンターテインメント分野  
対人接触密度の高いサービス業

##### 対応策

- 1 鍵は、ワクチン接種の進捗とその時期

2 働き方改革とルールに関する取り組みができれば、産業社会に明るさが見えるだろう  
**経済・雇用での落ち込みの回復アイデア**

自国内生産に回帰すると思われるものの筆頭は食料品。農業や水産業は製造業に分類される日がくると思われる。農作物のマス生産、魚介類の養殖、ストレスのないバーチャル環境での飼育など。ほぼ農薬を使わずに済むはず。この方面の雇用は生まれると思う。それと高級外国車が売れるのはリセールバリューが高いからなので、これが同レベルなら国産でも問題ないのだから、リセールバリューをメーカーが担保して携帯電話の実質低価格と同じことをすれば国産車が売れる。同じように機械も売れそう。消耗品でリセール価値がほとんどないものは品質に差がなくなってくるので海外の安価なものが勝つだろう。あとはアイデア勝負。みんなが参加する循環型社会で、皆が生産して皆が消費することができれば。（産業安全保健等の専門家）  
**有識者の眼**

1 ワクチン摂取の広がりにより、数年単位で見れば、コロナ禍は終息を迎える。それにもない、特に落ち込みの大きい観光・ホスピタリティ・エンターテインメント分野は、経済・雇用面での大きな落ち込みを予想以上に速く回復させるのではないかと。鍵は、ワクチン接種の進捗とその時期にある。（経済学等の専門家）

2 対人接触密度の高いサービス業での働き方改革とルールに関する取り組みができれば、産業社会に明るさが見えるだろう。しかし、これまでの非正規労働の議論では、労使双方が製造業大企業を中心にした主体の議論が多かったかもしれない。取り組みの展望は明るくない。（経済学等の専門家）

##### 大原労働科学研究所（労研）の見解

労働科学の研究領域から見て、自ら設定した本問にダイレクトに回答できるような調査研究の経験はない。しかし、経済・雇用面での大きな落ち込みは、当然、経営者とそこで働く労働者に及ぼす影響は甚大であるので、強い関心を寄せている。有識者のこのテーマに取り組む視点や対応策を見ていると、例えば、コロナ禍で落ち込みの大きな産業分野として、有識者の一

人は、観光・ホスピタリティ・エンターテインメント分野をあげ、もう一人は対人接触密度の高いサービス業をあげた。

大原記念労働科学研究所は百年の歴史があるが、設立当初は紡績工場、その後、戦前戦後、さらに現在に至るまで、現場での働き方や職場環境に関する調査研究データの多くは、製造業、しかもいわゆる重厚長大型の産業分野のものである。これらの産業分野は、現在でも日本の経済の屋台骨を背負っているため、将来にわたり継続することは必要であると認識している。その一方、観光・ホスピタリティ・エンターテインメント分野、さらに対人接触密度の高いサービス業と本調査の有識者からの指摘をみた時に、労研にいかほどのデータが蓄積されていたか、反省せざるを得ない。

振り返ると、「産業構造の変化に適切に対応できているのか」という議論が労研において決してなかったわけではない。しかし、有識者の指摘を受け、社会の変化に適切に応じながら、弾力的に調査研究分野の拡大を図ってこなかったことを痛感している。コロナ禍における働き方改革と取り組む上でのターゲット分野をしっかりと見据え、新たな産業とのタイアップとネットワークづくりを至急始めなければならないことを、改めて受け止めた。

## 注目のフレーズ⑫

個人としての自由とチームとしての生産性低下を組み合わせる

### (2)考察2

リモート・ワークによって、これまでの長時間労働、睡眠不足、不健康状態などの改善を図ることは可能か。また、在宅での勤務環境をどう整備すれば良いか：

### 重要な視点

- 1 通勤時間の削減により、プライベートの時間が増えるが、問題はその時間の使い方にある。
- 2 リモート・ワークは「いつでもどこでも働ける」ので、企業における労働編成の在り方から始まって、社会の様々な方面に大きな影響を与える。一方、労働者自身の内発的な労働

意欲による無制限な長時間労働に注意。

- 3 PCやタブレットなどの情報機器を使った連続作業の負担、視覚負担、筋・骨格系負担、休息不足による疲労、ストレス、加えて、在宅における勤務（執務）環境の実態調査と、対策が必要。
- 4 労働者同士のコミュニケーションが希薄となることでメンタルへの悪影響も指摘されている。
- 5 精神衛生上、仕事を家に持ち込まないことが原則である。家庭内で仕事と生活のオンオフは可能か疑問が残る。

### 対応策

- 1 プライベートとの分離（ワーク・ライフ・バランス）、画面からの分離（健康・視力などの問題）、孤立の対策（コミュニケーション）、を考える必要がある。
- 2 自宅で勤務をする場合の作業姿勢や作業継続時間に関するモデル、勤務中のリフレッシュ等について、職場の安全衛生委員会で手引きなどを作成して周知することなど、快適な（安全な）リモート・ワークを実施する取り組みを会社が行うことを制度化するとよいと思います。

### 有識者の眼

- 1 リモート・ワークによってということではなく、リモート・ワークにおいても改善を図ることは可能であると考えます。これまでも長時間労働の改善を図るための取り組みは様々行われており、リモート・ワーク下でも必要な施策をとることが大切だと考えます。決められた時間を超えた場合は仕事用のPCやネットワークが自動的に使用できなくなるような設定などができるとよいかもしれません。また、在宅での勤務環境については地域により事情が異なると考えますが、通勤手当に替えて在宅勤務手当を支給したり、住宅手当を増額するなどして、在宅勤務環境改善のための経済的な支援をすることが必要であると考えます。（産業安全保健等の専門家）
- 2 会議や出張などが効率化して時間的空間的制限が減ることによるメリットは相当大きい。しかし、業務の形式のみならず内容や方法の見直し、効率化を行わなければ長時間労働

働や睡眠不足は解消せず、うまく切り替えができずに心身不健康となる場合もありうる。一定時間で運動を促すプログラムなどを入れるなどの工夫が求められる。(産業安全保健等の専門家)

### 大原労働科学研究所(労研)の見解

コロナ禍への対応のために、政府によって緊急事態宣言が繰り返し発せられたが、その代表的な方策は、外出自粛に伴う「在宅勤務」の要求であったといっても過言ではない。多くの労働者が、在宅においてリモート・ワークに従事した。過去に、テレワークの推進のために在宅勤務の検討が具体的に行われ、労研も参加したこともあったが、定着までには至っていなかった。「働き方の未来を読む」第1回調査テーマとしてリモート・ワークを取り上げたのは、コロナ禍への対応という緊急的な意味合いがあったにせよ、近未来の働き方としてリモート・ワークが多く企業から選ばれるのではないかという関心と期待があったからである。

さて、本調査前に、プロジェクトチームで議論をした「リモート・ワークによって、これまでの長時間労働、睡眠不足、不健康状態などの改善を図ることは可能か。また、在宅での勤務環境をどう整備すれば良いか」との自問に対し、有識者の見解を参考にすれば、①在宅勤務という勤務形態を、労研が推奨するかどうかは別にして、少なくとも、在宅勤務が存在する以上、在宅の勤務環境の設定に関し、実態を調べながら、至急、対応法を提案する必要がある。

②在宅勤務だと、業務のON/OFFの切り替えが難しいために、WLB(ワーク・ライフ・バランス)実現の好条件である半面、対応次第では、長時間労働や睡眠不足に事態を招くリスクが高いという見解を持つ有識者は少なくなかった。労研では、在宅勤務者の24時間行動観察などを、例えばスマホアプリなどの手法によって在宅勤務の実態把握に努め、ON/OFF切り替えに関するガイドラインの設定につなげたい。

③厚労省では、「情報機器作業における労働衛生管理のためのガイドラインについて(基発0712第3号、2019年7月)」を発出しているが、コロナ禍におけるリモート・ワークにどこまで適用できるか、見直しが必要であると見ている。

リモート・ワークのハードユーザーの協力を得ながら、実態の把握に努め、必要に応じて厚労省ガイドラインの追加項目を提案したいと考えている。

### 注目のフレーズ<sup>13</sup>

#### メンバーシップ型からジョブ型への雇用形態の変化

#### (3)考察3

コロナ禍に対抗する新しいビジネス戦略とビジネスモデルをどうつくり込めるか：

#### 重要な視点

- 1 コロナ禍対策を、医療としてではなく予防ビジネスとして展開
- 2 情報セキュリティも含めた信頼できる社会インフラの整備
- 3 環境の激変に対して柔軟に対応できる仕組みづくり

#### 対応策

教育、人間関係の構築やスポーツ、飲食はオンラインでは限界があるので、対面の関係が一定量必要。ここでの適正な感染予防対策の提供はサービス(ビジネス)として成り立つ可能性は大きい。

#### 有識者の眼

- ①情報セキュリティも含めた信頼できる社会インフラが整い、ビジネス活動自体が場所に縛られないような経済社会のデジタル化が進むこともリモート・ワークの今後にとって重要であると考え。(経済学等の専門家)
- ②コロナのみならず今後災害や戦争、気候変動などさまざまな環境の激変に対して柔軟に対応できる仕組み作りを考える必要がある。急にニーズがなくなってしまう業務だけを扱っては存亡に関わるため、やはり多様性、多角的に取り組む必要がある。構成員や意思決定のダイバーシティがますます求められよう。(産業安全保健等の専門家)

### 大原労働科学研究所(労研)の見解

考察1同様、テーマの重要性は認識できても、労研単体としてソリューションを提示することはできない。しかし、本調査の有識者から提供を受けた視点や対応策を見ていて、以下のよう

な考察を行った。

リモート・ワークと関連して、コロナ禍に対抗する新しいビジネス戦略とビジネスモデルと取り組む重要な視点には、大別して2つあることを改めて確認できた。

第1は、信頼できる社会インフラの整備と、コロナ禍のような環境の激変に対して柔軟に対応できる仕組みづくりに関する視点である。多くの企業や労働者個人にとって、コロナ禍という緊急対応の一環としてリモート・ワークに取り組んでいるのが実態であり、そうせざるを得なかったといえよう。しかし、本調査の有識者からは、同時にリモート・ワークの将来のあり方そのものを問う意見や現状に対する警鐘も寄せられた。いわばリモート・ワークの安定的で効率的な運用が可能になるための基盤整備の必要性についてである。政府はデジタル庁の発足を決定したが、産官学の連携のもとで近未来のデジタル社会を実現するための基盤の構築を期待したい。

第2は、コロナ禍に対抗する新しいビジネス戦略とビジネスモデルに関するソリューションは、さすがに少なかったが、1つの考え方は、「予防ビジネス」という発想であった。コロナ禍対策という点では、現時点では、感染者の発見と早期治療、そして重症者の救命に向けた高度医療の適用で、「医療」としての取り組みが全力で行われている状況である。医療関係者の昼夜を厭わぬ献身的な活動があるからこそ、社会の安全、安心が守られている。コロナ禍対策としての「医療」の役割の重要性は強調して、しすぎることはない。一方、コロナ禍に対抗するには、「医療」だけに頼るのではなく、「予防」対策をビジネス戦略にしようという有識者の提案は、労働科学からみても有効かつ妥当と思われるがいかかであろうか。多くの企業で検討をお願いしたい。

ピンチがチャンスのことわざ通りの展開に、労研も力を注ぎたい。

## 注目のフレーズ⑭

### 企業組織内と外との領域の曖昧化

#### (4)考察4

ものづくり（製造業）の現場での「密」をどう回避するか。また、ものづくりの現場でリモ

ート・ワークの導入は可能か：

#### 重要な視点

- 1 密の回避というより、密ではないやり方に価値を見つけるという発想
- 2 リモート・ワークの可能性を放棄せず、あくなく追求する
- 3 一つの工事現場に多数の労働者が集まって建築物を作り上げるため「密」な状態になりやすく、コロナ禍に対処するのも困難な状態にある。

#### 対応策

- 1 ものづくり（製造業）の現場やエッセンシャル・ワーカーにおいて、安易にその職場について、リモート・ワークの可能性を放棄すべきではない
- 2 電力設備の新設、保全などを手掛ける工事会社であるが、クラウドサービスやIoT、ICTを導入することで、客先との遠隔打合せや、メンバー間の情報共有などにより、密回避やプッチリモートワークは可能

#### 有識者の眼

- 1 密の回避というより、密ではないやり方に価値を見つけるという発想で、ビジネスモデルを作る。たとえば、大学では、対面授業では見えなかった学生の顔がオンラインでよく見えるようになり、きめ細かく対応できるようになった。一方、ものづくりの現場では、口伝奥伝の継承がいつそう困難になっているのではないか。そうした技能の継承に配慮を（経済学等の専門家）。
- 2 ものづくり（製造業）の現場やエッセンシャル・ワーカーにおいて、リモート・ワークの困難性が指摘されているが、かなり長期的にみれば、一部を除き、機械化・ロボット化・無人化の方向に進むことは間違いない。そのため、安易にその職場について、リモート・ワークの可能性を放棄すべきではないと考える。今からその可能性を意識しながら、職場を徐々に改善していくべきである。（経済学等の専門家）
- 3 建設業では取組みの難しいリモート・ワークではあるが、今後は機械化・自動化の積極的な導入、ロボットの開発・活用が有効とな

ることで、建設業における働き方改革が進み、景気の回復に繋がる事を期待している。(企業の人事・労務の管理者等)

### 大原労働科学研究所(労研)の見解

この問いには、多くの有識者が意見を寄せてくれた。有意義な回答が多かったが、企業の人事・労務の管理者等、とりわけ製造業(自動車製造、鉄鋼)、電力、建設業などのリモート・ワークの適さないといわれる業種に所属する有識者の回答に、密の回避に向けた苦労と実践策が語られ、非常に参考になった。

「リモート・ワークは働き方を変えるか」という第1回調査のテーマに関する有識者からの回答の論点1として、リモート・ワークに適する業種、適さない業種を取り上げたが、そこでも明らかになったように、世の中では、適・不適の2分類で論述する傾向にあるが、企業の人事・労務管理者等からの回答を読むうちに現場では、適・不適ではなく、中間的な取り組みを行っている企業のあることを知った。論点を再掲すれば、リモート・ワークに適さない産業または業種ではなく、現場作業であっても、業務までブレイクダウンすることによって、リモート・ワークが可能な業務を見だし、ステップバイステップで、リモート・ワークの比率をあげようとする企業戦略を読み取ることができた。それは、コロナ禍対策としてのリモート・ワークという面(その一端としての密防止も含まれる)だけではなく、将来に向けた省力化、ロボット化とデジタル化の連携を実現するプロセスとして、現在の検討が行われているように読み取れる。

有識者の回答の重要な視点として、「密の回避」ではなく、「密ではないやり方に価値を見つける」との発想に傾聴すべきであるが、同時にものづくりの現場やエッセンシャル・ワーカーにおいて、安易にその職場について、リモート・ワークの可能性を放棄すべきではないという有識者のメッセージは、企業の人事・労務の管理者等の現実的な取り組みとよく合致していると認識することができた。

以上のような有識者が示す重要な視点や対応策を手がかりに、「密」の回避に関する労研のソリューションは次のようなことである。まず、

現場の「密」状態の判断をあまり感覚的に決めてしまわないことである。研究的には、24時間にわたる勤務と生活(通勤途上も含め)の密の状態を客観的に計測することで、密と疎の状態の定義を進めるとともに、密の状態の変化を把握することによって、①問題となる密の状態を具体的にピックアップすることと、②対象の業種(あるいは業務)が密か否かではなく、密の状態の変化から、リスクの高い順にレベル3、レベル2、レベル1の3段階に分けることによって、密対策を具体的かつ戦略的に進められるような支援ツールの開発と取り組もうと考えている。

### 注目のフレーズ<sup>15</sup>

#### ウイルスと共存する社会とは

#### (5)考察5

リモート・ワークによって、エッセンシャル・ワーカー(特に医療従事者)の過重労働の軽減や安全・健康をどう確保するか。また、どのような支援策が可能か：

#### 重要な視点

- 1 高度医療を担う病院と基礎的医療の診療所との役割分担を明確化するとともに、後者についてはオンライン診療を恒久化させる。
- 2 複数のクリニックが集合して、検査や待合や処方をシェアする病院のような形態が広まる。
- 3 今後は、勤務時間外は、特別な事情がなければ、リモートによる医療対応が一般的になるものと思われる。
- 4 医療・福祉・教育といった人への対応が必要な分野は、需要喚起策ではなく、いかに供給体制を安定化するかが大切。

#### 対応策

- 1 適正な医療のアドバイスをAIが行うとか、PHRとして健康診断や医療検査データの個人保有が一般的になれば、あちこちで同じ検査を受けなくても済み、医師が本質的な治療等や判断に専念できる。
- 2 医師の場合、帰宅後夜間の呼び出し・相談への対応については、可能な場合は再出勤することなく自宅で病院と同等の医療デジタル

情報アクセスのもと、医療指示ないしアドバイスをを行うことにより、勤務改善に繋がっているケースが増加しつつある。

- 3 コロナ患者との会話をiPadを用いて行う、陽性妊婦の胎児モニタリングを妊婦自身が装着してリモートセンシングを行う、ということが実際行われている。いちいち防護服を着脱する手間もなく感染機会を減らすことができる。まだまだ応用は可能であろう。

#### 有識者の眼

- 1 医療従事者については、高度医療を担う病院と基礎的医療の診療所との役割分担を明確化するとともに、後者についてはオンライン診療を恒久化させる。また、諸外国に比べて著しく立ち遅れている家庭医の養成を早急に進める必要がある。コロナ危機への対応では、緊急時に特定の病院に限定せず、幅広く十分な病床や医療スタッフを確保するための強制的なルールの整備を図る必要がある。(経済学等の専門家)
- 2 現状当院でリモート・ワークを行っている職務は極めて限定的で画像診断業務などが挙げられるが、当面拡大の見通しはない。ただ、医師の場合、帰宅後夜間の呼び出し・相談への対応については、可能な場合は再出勤することなく自宅で病院と同等の医療デジタル情報アクセスのもと、医療指示ないしアドバイスをを行うことにより、勤務改善に繋がっているケースが増加しつつある。今後は、勤務時間外は、特別な事情がなければ、リモートによる医療対応が一般的になるものと思われる。このことは、主治医制から複数主治医制への移行とともに、医師勤務環境改善の一助となる(企業の人事・労務の管理者等)。

#### 大原労働科学研究所(労研)の見解

労研では、医療従事者とりわけ看護師を対象とした交代制勤務の改善や医療現場における労働負担調査を古くから行ってきたし、最近も、行政が進める医師の働き方改革に協力し、厚労省や東京都に設置されている委員会などに参加している。また、地方の大病院と医師の働き方改革に関する共同研究が進行中である。

本調査においては、この「リモート・ワークによって、エッセンシャル・ワーカー(特に医

療従事者)の過重労働の軽減や安全・健康をどう確保するか。」という問いに対して、多様な意見が寄せられた。

2019年4月の労働基準法の改正によって、時間外労働に罰則付きの上限規制が施行されたが、病院の医師については適用が5年間猶予され、その間に一般則の年間720時間の規制を超え、960時間とし、さらに厚労省が定めた条件に当てはまる医師に関しては、地域医療確保暫定特例水準及び集中的の技能向上水準として、年間1,860時間を上限とすることが決定した。これは医師の働き方改革の成果であるが、現在、これにコロナショックの影響が加わり、医療従事者の働き方の実態が外部から見えにくい状況にあるのが現状といえる。

一方、医師の働き方改革の方針はコロナ禍であっても先延ばしされることなく、現在、粛々とした取り組みが全国の病院で進んでいる。この医師の上限規制をクリアするために、新たな医師の働き方が施行される2024年4月に向けて、院内での労務管理の見直しから始まり、地域での医療体制の確保に向けた多様な取り組みが行われている。有識者によって示された重要な視点や対応策は、おそらく院内の働き方改革と地域医療の状況を踏まえた提案だと理解できる。

労研では、現在の医師の働き方改革を推進するために、3つのフェーズを想定した取り組みが重要であると認識している。第1のフェーズは、医療従事者の過重負担になっているボトルネックは何か。業務分析などによって、業務のムリ・ムダ・ムラを見つけ、業務改善・効率化に取り組むことである。第2は、病棟単位や、場合によっては病院全体の業務の改善や効率化をターゲットに取り組むものである。チーム医療や多職種連携など、「連携」の実践が期待されるが、最近、行政の強力な後押しもあって、タスクシフトやタスクシェアの成果が少しずつ見られるようになってきている。有識者の報告にもあるような複数主治医制のほか、特定行為研修修了者の活用などの試みも始まっている。第3フェーズは、「地域」や「連携」をキーワードとした取り組みである。有識者の重要な視点や対応策でも取り上げられている。病診連携から

始まり、今や地域連携、地域包括ケアの実践などが活発である。こうした働き方改革の取り組みに、リモート・ワークというより、ICTを医療機関へ導入することによって、働き方改革の効果を高めようというのが現状から近未来にかけての課題である。労研も力の及ぶ限り、協力する所存である。

## 注目のフレーズ<sup>16</sup>

Covid-19を正しく恐れる

### 3章 パート2 定点観測調査

#### 3-1 5領域の未来予測

定点観測調査では、働き方改革の指標をはじめ、5領域、延べ12項目の設問に関し、1年後と5年後の変化を50人の有識者が読んでくれた。回答者の5段階の評定結果と自由記述を参考に、5領域の未来予測を次のようにまとめた(表11)。

領域1 働き方改革は着実に進む

領域2 重大(死亡)災害は減るが、労働者の心身の健康状態は悪化

領域3 雇用労働者の多様化は進む

領域4 IT投資は拡大、リモート・ワークは拡大中であるが、爆発的な拡大にはならない

領域5 当面、東京都への転入傾向は続くが、5年後の転入傾向は弱まる

#### 3-2 12項目の未来予測

##### 3-2-1 項目1 時間外労働時間の1年後と5年後の予測

時間外労働は減少傾向が続くと予測  
時間外労働の1年後は「2. 減少する」が51人中25人、「3. 変わらない」が13人だった。5年後は、「2. 減少する」が32人と6割超の有識者の予測であった。

実務家と研究者の回答傾向は類似していたが、5年後に「1. 大幅に減少する」との予測が、研究者でやや多かった(図3)。

#### 有識者の視点

- 各民間会社レベルでは、クラウドサービスやドローン、スマートグラスなどのDXを導入するなど、いろいろな生産性向上施策を講じており、リモート・ワークの浸透も相まって、徐々に労働時間は減少すると思われるため。加速させるには、押印廃止や電子申請の促進、各種補助金の充実など国の積極的な関与が望まれます。(企業の人事・労務管理者等:「1年後変わらない」と回答→「5年後減少」と回答、以下同じ)
- リモート・ワークの普及にも依存するので何とも言えませんが、もしリモート・ワークが普及した場合、労働時間の選択が個人に委ねられることになるため、より働きたい人は長時間に、短くしたい人は短時間にというかたちで労働時間の分布が広がる可能性が考えられます。平均的には「変わらない」ものの、分散は大きくなる可能性もあります。(経済学等の専門家:変わらない→変わらない)
- 1年後は経済活動の復興で増える。しかし5年後はリモート・ワークの定着とリストラで省力化が進み、有能な者が定時くらいで十分な仕事を行うようになる。(産業安全保健等の専門家:増加→減少)

表11 パート2 定点観測調査

1年後と5年度の変化を50人が読みました

(回答者の5段階の評定結果と自由記述を参考に、5領域の未来予測を以下のようにまとめました)

領域1	働き方改革は進むと予測
項目1	時間外労働時間
項目2	年次有給休暇の取得状況
領域2	重大(死亡)災害は減るが、労働者の心身の健康状態は悪化と予測
項目3	定期健康診断の有所見率
項目4	労働災害による死亡者数
項目5	精神障害等の支給決定数
領域3	雇用労働者の多様化は進むと予測
項目6	女性の就労
項目7	高齢者の就労
項目8	非正規労働者の就労
項目9	外国人労働者の就労
領域4	IT投資は拡大、リモート・ワークは拡大中であるが、爆発的な拡大にはならないと予測
項目10	IT投資額
項目11	リモート・ワークの増減
領域5	当面、東京都への転入傾向は続くが、5年後の転入傾向は弱まる
項目12	東京都への転入超過数の推移

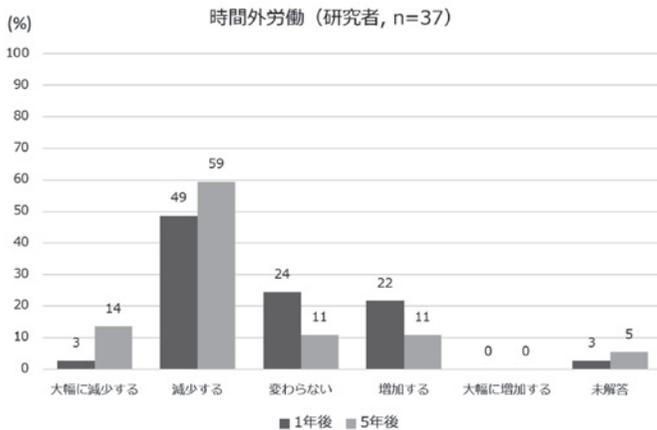
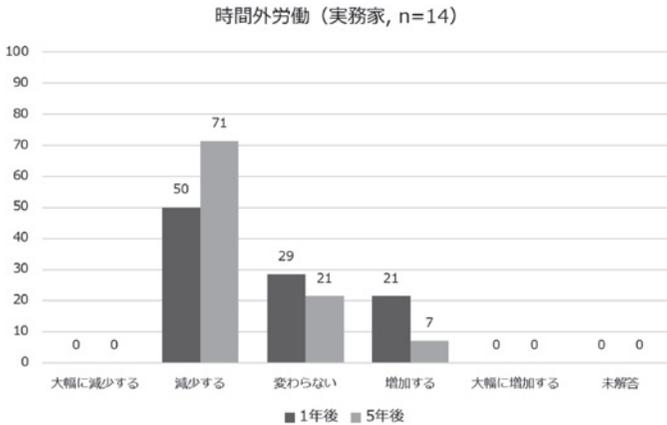
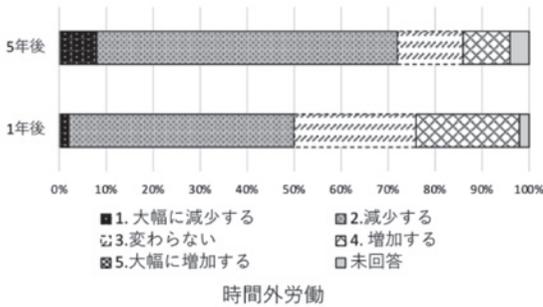


図3

### 3-2-2 項目2 年次有給休暇の取得状況の1年後と5年後の予測

年次有給休暇の取得状況は増加傾向が続くと予測

年次有給休暇取得状況の1年後は「4. 増加する」が51人中26人, 「3. 変わらない」が19人だった。5年後は, 「4. 増加する」が35人と, 7割近くの有識者の予測であった (図4)。

実務家と研究者の回答傾向は1年後に, 「4.

増加する」との予測が, 実務家の36%に対し, 研究者では「5. 大幅に増加する」の1人を含め, 59%と過半数を超えた。また, 5年後に「4. 増加する」とする予測が, 実務家, 研究者ともに増えるが, 研究者では, 「5. 大幅に増加する」との予測が, 5人に見られた。

#### 有識者の視点

- 在宅勤務やサテライト・オフィス勤務により, 1日を業務とプライベートで使い分けることが出来るようになり, 所用(郵便局や役所, 子供の迎え, 等)に費やす必要がなくなる為暫くは年休の行使状況が減少する。一方で, 新しい働き方がある程度定着し, 年休の行使の仕方が変化してくる(所用に使うのではなく自分や家族の為に有効活用)ことで, 纏った休みの行使等により増加に転ずるのではないかと思われる。(企業の人事・労務管理者等: 減少→増加)

- コロナ禍の影響で, 働くことに対する意識が少しだけ変化したものと推察するが, 外出自粛が求められる中では年次有給休暇を積極的に取得する動きには結びつきにくいのではないか。そのため, ワクチン接種が進み, コロナ禍が終息しない限り, 年次有給休暇は使い切る方向には向かわないのではないか。しかし, 仮に1年後にコロナ禍が終息に近づいていたとしたら, 外出に関する需要は予想以上に

早期に復活するものと推察する。したがって, コロナ禍で若干落ちた取得率がコロナ前の水準より若干上がると推察する。しかし, 5年といった単位でみると, コロナ禍の終息直後と仮に見込む1年後から, その後の5年後までに大きく変化する方向には向かわないのではないか(経済学等の専門家: 増加→増加)

- 年次有給休暇の取得率が職場の評価指標として用いられ100%の取得を強要されるとい

うことが加速するかもしれない(20年前でもその風潮はありましたが、努力目標でした)。年次有給休暇という概念が残っているかどうかかわからない。年次有給休暇の消化ではなく、休暇の質(有意義な使われ方をしているかどうか)も調査すべきである。(産業安全保健等の専門家：増加→大幅増加)

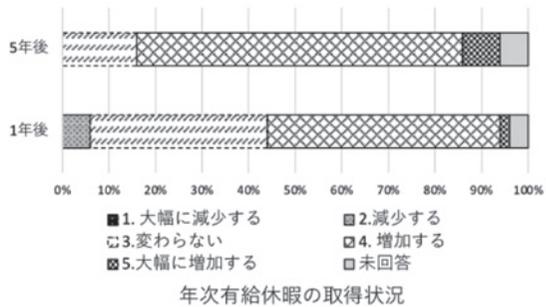
### 3-2-3 項目3 定期健康診断 有所見率の1年後と5 年後の予測

定期健康診断の有所見率は、長期的に増加(悪化)傾向が続くと予測  
定期健康診断の有所見率の1年後は、「4. 増加する」が25人、「3. 変わらない」が21人であった。5年後は、「4. 増加する」が28人、「3. 変わらない」が12人であった。

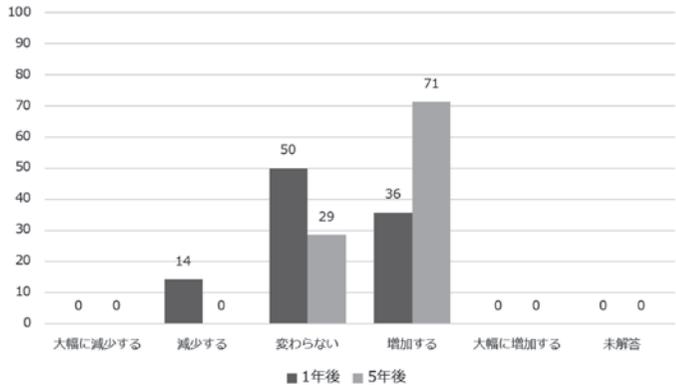
実務家と研究者の回答傾向をみると、「3. 変わらない」の回答が減ることで共通するが、実務家では、その分、「2. 減少する(よくなる)」が増え、研究者では、「4. 増加する(悪化する)」と「5. 大幅に増加する」との回答が増え、予測傾向がわかれた(図5)。

#### 有識者の視点

- リモート・ワークによる運動不足(通勤、営業活動に伴う移動量の減少等)や座位労働の長時間化、運動量と釣り合わない食習慣などによって生活習慣病の増加が考えられる。ただし、一旦有所見率が増加することによって、各所見が経営課題化し、大企業を中心とした対策が始まり、減少することが期待される。特に健康経営やSDGs(持続可能な開発目標)がこの流れを後押しする可能性がある。(企業の人事・労務管理者等：増加→減少)
- 定期健康診断の受診率は変わらないという前提であるが、これから年々、徐々に有所見率は上昇(悪化)するでしょう。原因は労働



年次有給休暇の取得状況 (実務家, n=14)



年次有給休暇の取得状況 (研究者, n=37)

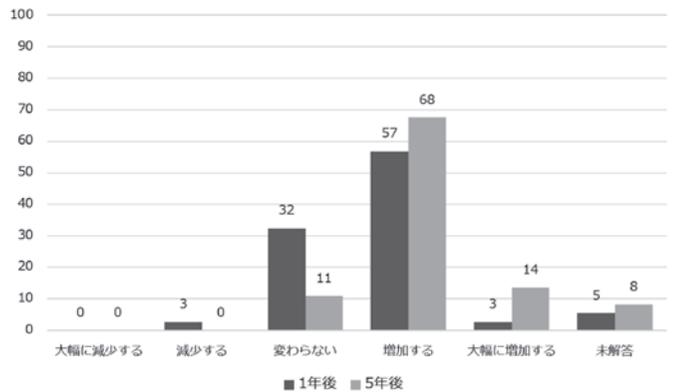


図4

者の高齢化です。5年後あるいは10年後でみると、今みたいに多くの労働者が健康診断を受けられる環境にあるかどうかは疑問が残ります。安衛法第44条の1に「事業者は、常時使用する労働者に対し、1年以内ごとに1回、定期に、次の項目について医師による健康診断を行わなければならない」とありますが、今後増えるだろう副業や兼業のあり方によっては週1~2日程度の就労を複数でが

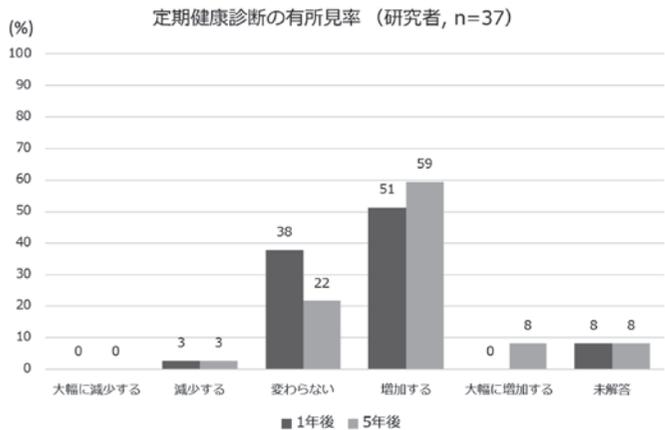
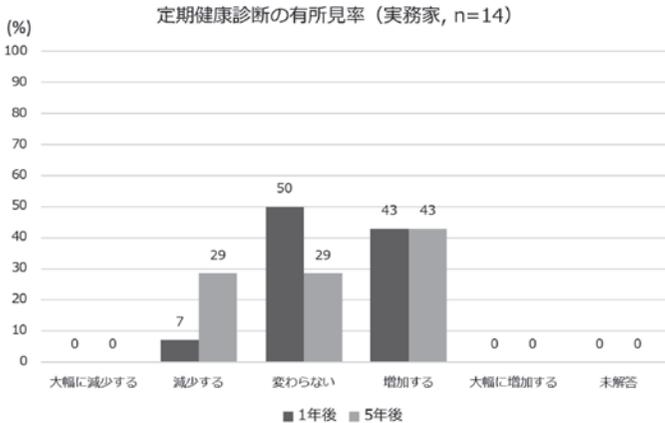
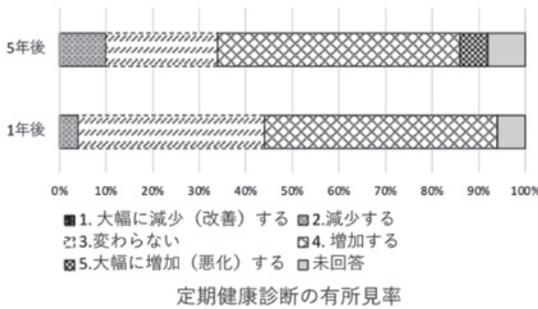


図5

ける労働者をどのように位置づけるか？ 議論が整理されていません。従って、十分に注意を払っておくべき課題です。(産業安全保健等の専門家：増加→大幅増加)

- コロナで高齢者離職と、65歳まで雇用義務化で、1年後は打ち消し合って不変。5年後は高齢者増加で有所見率も増加。コロナは自己管理ができない人には影響するが、もともと有所見だった人がほとんどだと思うので、

そこまで大きな変化としては出てこないと予想。

ただし健康診断の有所見の定義を、特定健診に揃える見直しが行われた場合、有所見が血圧と脂質と血糖に絞られることになれば、有所見率は減る。(産業安全保健等の専門家：変わらない→増加)

### 3-2-4 項目4 労働災害による死亡者数の1年後と5年後の予測

労働災害による死亡者数は、長期的に減少傾向と予測しているが、一部の有識者は増加すると予測。

労働災害による死亡者数の1年後は「2. 減少する」が25人、「3. 変わらない」が20人であった。5年後は、「2. 減少する」が35人と7割近かった。

実務家と研究者の回答傾向をみると、実務家は5年後に、14人中13人が「2. 減少する」と予測したが、研究者は「3. 変わらない」が7人、「5. 増加する」が5人と、予測傾向が異なった(図6)。

#### 有識者の視点

- 死亡事故については、長年労働安全衛生活動をしてきた製造業の現場が多いため、AIの活用等により、減少していくと思われる。ただ、第三次産業における労働安全衛生活動は、まだまだ途上段階だと感じているので、休業4日以上の子死傷災害は、増加すると思う。(企業の人事・労務管理者等：減少→減少)

- 全体や平均の数値よりも、労働災害に晒されやすい業種と職種の割合、それぞれのリスクの性格とその増減を個別に検討することが求められるのではないかと。(経済学等の専門家：減少→減少)
- 新型コロナ感染予防のため、製造業やサービス業に従事する労働者には手間が増えている。それによりケアレスミスや増えた手間

対する労災防止の対策や教育の整備が遅れ、一時的に労災は増加している印象がある。新型コロナが落ち着いた後、外国人労働者や高齢労働者が増加していったとしても労働現場での対策がルール通りに実施されれば、増加することはないと考える。(産業安全保健等の専門家：増加→変わらない)

### 3-2-5 項目5 精神障害等の支給決定数の1年後と5年後の予測

精神障害等の支給決定数は、長期的に増加傾向と予測。

精神障害等の支給決定数、いわゆる過労死等(精神)の1年後は、「4. 増加する」が51人中29人、「3. 変わらない」が17人であった。5年後は、「4. 増加する」が27人、「3. 変わらない」が13人であった。

実務家と研究者の回答傾向をみると、研究者が「2. 減少する」との回答が6人あったことが特徴である(図7)。

#### 有識者の視点

- 社会的に精神疾患の申請を行うことの抵抗感は減少している。若年層を中心に上司の指導や職務の行きづまりに対するレジリエンスが低下しているのか、現実としてはメンタルヘルス不調に陥る人が増えている。企業側の予防策、および不調時対応策については着実に改善が進んできたが、不調者増に追いついていないと考える。(企業の人事・労務管理者等：増加→増加)
- 他人との対面での接触低下はメンタル面でマイナスの影響を及ぼす。(経済学等の専門家：増加→増加)
- コロナ禍でコミュニケーションが乏しくなってOJTも不足して、1年後はメンタル罹患者が増えると思う。5年後は、コロナ禍で大学に入った者が社会人となり、コミュニケー

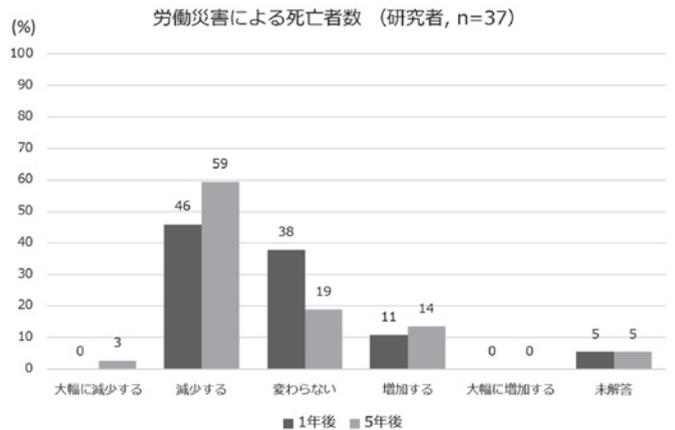
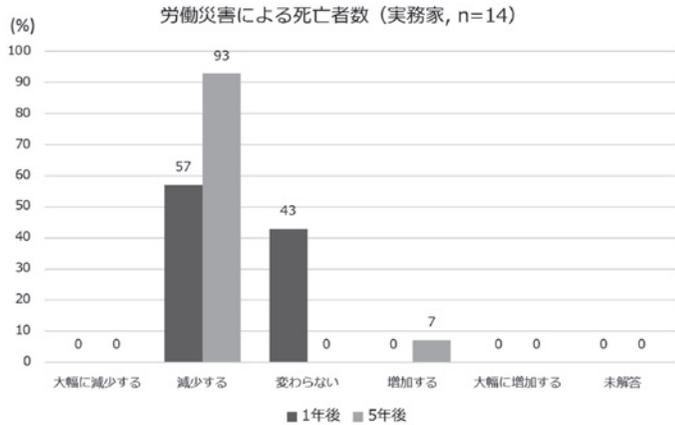
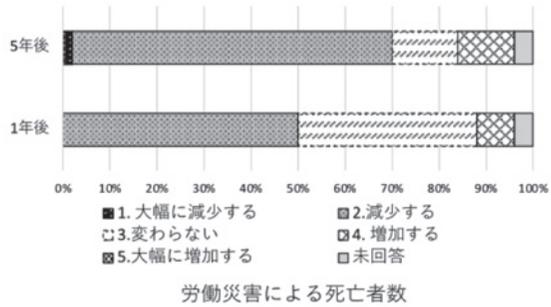


図6

ションが持てないまま社会人になって、社会が厳しいままだとメンタルは大幅に増える。これを見越してキャンペーンなどが行われて、人にやさしい社会が出来てくると、そこまで増えないと思うが、最近の日本人は他人に厳しく許容力が低いので、ダメだと悲観的。(産業安全保健等の専門家：増加→大幅増加)

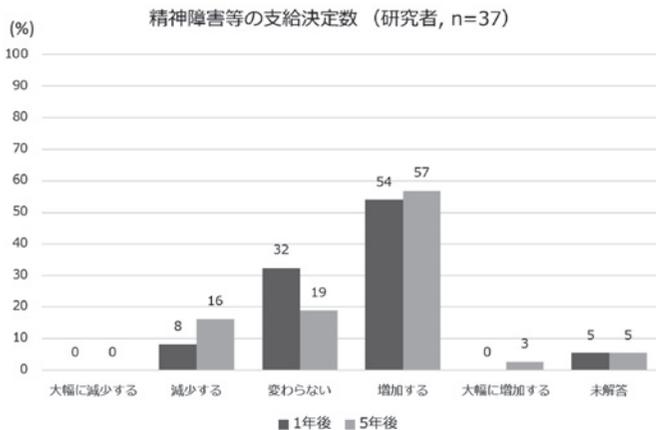
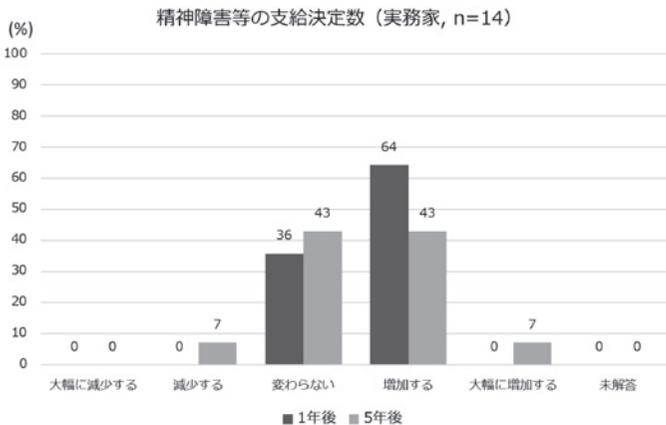
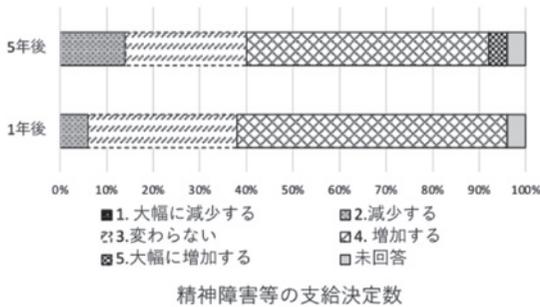


図7

### 3-2-6 項目6 女性の就労者数の1年後と5年後の予測

女性の就労者数は、長期にわたり増加傾向と予測。

女性の就労者数の1年後は「4. 増加する」が51人中28人、「3. 変わらない」が12人であった。5年後は、「4. 増加する」の37人に、「5. 大幅に増加する」の6人を加えると43人と8割強が女性就労者数は「増える」と予測。

実務家と研究者の回答傾向をみると、両者とも長期的に「増加する」ことで、共通していた（図8）。

#### 有識者の視点

- Withコロナの状況下での女性就労に対する大きな変化は無いが、ワーケーション的な働き方の自由度が増している状況から考えると増加傾向になると考えています。（企業の人事等・労務管理者：変わらない→増加）
- 有能で、家庭外の労働に意欲を持つ女性は増える予想される。管理職に就く女性が増えることも望ましい。ただそうした傾向によって、家庭内労働（家事・育児など）が、市場の評価を受けないゆえに価値の低い仕事だと考えられることは避けたいものだ。（経済学等の専門家：増加→増加）
- 場所や時間に柔軟性があれば、子育て、介護との両立も十分に可能となる。女性にとって大きな朗報。（経済学等の専門家：大幅増加→大幅増加）

### 3-2-7 項目7 70歳以上高齢者の就労者数の1年後と5年後の予測

高齢者の就労者数は、長期にわたり増加傾向と予測。

高齢者の就労者数の1年後は、「4. 増加する」が51人中30人と6割弱を占め、「3. 変わらない」が14人であった。5年後は「4. 増加する」の40人に、「5. 大幅に増加する」の5人を加えると、45人と9割強が高齢者の就労者数は「増える」と予測。

実務家と研究者の回答傾向をみると、両者とも長期的に「増加する」ことで、共通していた（図9）。

#### 有識者の視点

- 働くことへの概念も変わり、収入の為から社会とのつながりを求めたり、時間を有意義に

過ぎず観点から就労が継続される。一方、年金給付の変更が加われば、より一層就労が増える可能性がある。年金給付の制度変更によるところが多いし、65歳以降の働き方を創出していくことも大切。(企業の人事・労務管理者等：増加→増加)

- 70歳以上の就業意欲の高まりは今後も続くと考えられ、コロナショックからの経済回復が進めば、当面就労者数は増加すると期待される。一方で人口動態要因の変動も受けることにより、5年後は現在とあまり変わらない水準近くまで戻している可能性もあるのではないかと考えられる。(経済学等の専門家：増加→変わらない)
- 健康であれば70歳を超えても働きたい人は働けるようになるのはよいことだが、年金制度の動向と非常に関わっている。年金制度の破綻を繕うために高齢者の就労を促進すべきではない。例えばバスやタクシーなど職業ドライバーなどの職種については、70歳以上は安全確保の観点から就労を認めるべきでない。(産業安全保健等の専門家：変わらない→増加)

### 3-2-8 項目8 非正規労働者の就労者数の1年後と5年後の予測

非正規労働者の就労者数は1年後では「増加」「変わらない」「減少」に3分割、5年後は「増える」と予測。

非正規労働の就労者数の1年後は、「4. 増加する」が19人、「3. 変わらない」が17人、「2. 減少する」が14人というように、3分割の予測となった。5年後は「4. 増加する」の26人に、「5. 大幅に増加する」の5人を加えて31人が増加と予測したものの、「3. 変わらない」も14人を占めた。

実務家と研究者の回答傾向をみると、1年後

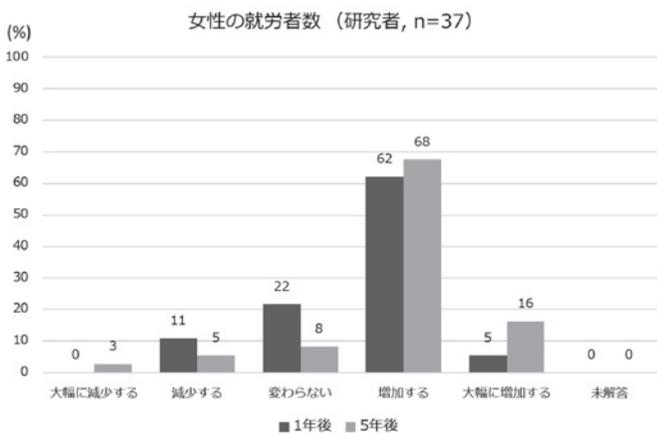
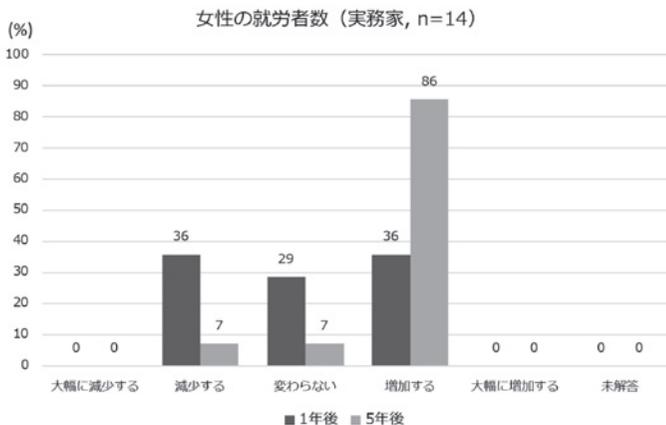
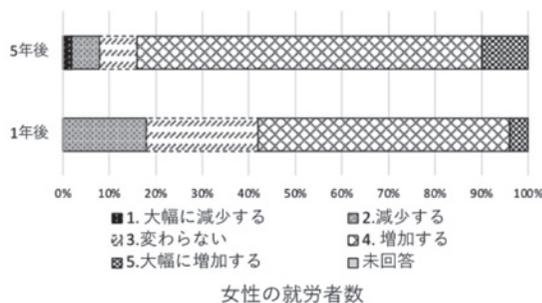


図8

の予測では、実務家は「3. 変わらない」、研究者は「4. 増加する」との予測が多く、5年後は実務家では「4. 増加する」、研究者では「5. 大幅に増加する」の予測が1年後の予測より増えている(図10)。

#### 有識者の視点

- 短期的にはコロナ禍の影響を受け就労者が減少すると思われるが、中期的には大きく変わらないと思われる。(同一労働同一賃金の影

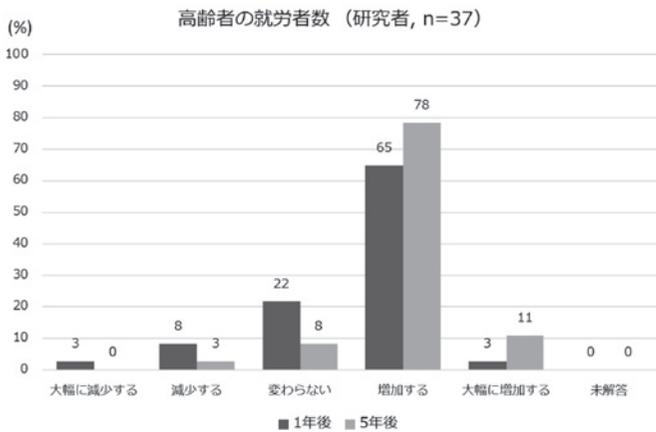
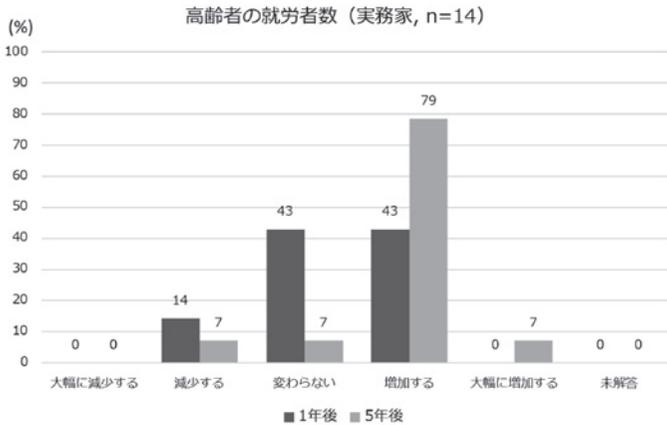
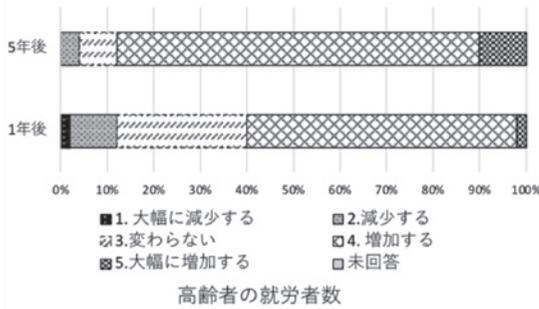


図9

響により、正規社員化が多少進むと思われるが、大きなインパクトにはならないと思われる。むしろ、フリーランスが増加する影響は考えられる(企業の人事・労務管理者等：減少→変わらない)

- リモート・ワークやギグワークといった新しい働き方が普及することにより、従来の「非正規」ではなく、「雇用類似」の働き方が増加することが予想されます。(経済学等の専門

家：変わらない→変わらない)

- 経済成長の低迷が続くとともに、定年後再雇用の非正規社員数は確実に増えることが見込まれるため。(経済学等の専門家：増加→大幅増加)

### 3-2-9 項目9 外国人労働者の就労者数の1年後と5年後の予測

外国人労働者の就労者数は、1年後では「増加」「変わらない」「減少」に3分割、5年後は「増える」と予測。

外国人労働者の就労者数の1年後は、「4. 増加する」が23人、「3. 変わらない」が14人、「2. 減少する」が11人というように、3分割の予測となった。5年後は「4. 増加する」の32人に「5. 大幅に増加する」の9人を加えると、41人と8割超が「増える」と予測。

実務家と研究者の回答傾向をみると類似した予測であったが、研究者は5年後に「5. 大幅に増加する」するとの予測が8人と多かった(図11)。

#### 有識者の視点

- 現在のビジネスモデルが大きく変わろうとしているが、ここ5年ではまだ製造業がけん引する構造は続くと考えており、コロナ影響が収まっていくにつれて海外の労働力を活用する動きは継続すると予想しています。(企業の人事・労務管理者等：増加→増加)

- リモート・ワークによって、場所の境界が全くなくなった。時差は多少不便だが、時差がない地域であれば、遠隔地にいる人でも作業をお願いすることができる。(経済学等の専門家：大幅増加→大幅増加)
- 途上国のワクチン接種が遅れ、一時帰国した外国人労働者の再入国や新規入国が伸び悩み、1年後は減少すると思われる。5年後であれば、高齢化が進んだわが国の製造業とサ

ービス業への外国人労働者の参入が増加する。(産業安全保健等の専門家：減少→大幅増加)

### 3-2-10 項目10 IT投資額の1年後と5年後の予測

IT投資額は長期的に「増える」と予測。

IT投資額の1年後は、「4. 増加する」の35人に「5. 大幅に増加する」の5人を加えた40人と、約8割が「増える」と予測。5年後は「4. 増加する」の32人に、「5. 大幅に増加する」の13人を加えると、45人と9割近くが「増える」と予測。

実務家と研究者の回答傾向をみると、実務家は1年後も5年後もほぼ全員が「4. 増加する」と予測。研究者は該当数は少ないが「4. 増加する」以外の選択も見られ、とりわけ5年後では12人(研究者の32%)が「5. 大幅に増加する」と予測した(図12)。

#### 有識者の視点

- 短期的には大企業では一服した感がある、コロナ化への緊急対応的なIT投資(リモート・ワーク用のデバイスの調達等)が中小企業ではまだ続くものと考えられる。その後、中長期的には従前から行われていたIoT化などを前提に、ビジネスモデルを本格的にニューノーマルの時代に合わせて変化させるために、IT投資は戦略的なフェーズに移行するものと考えられる。(企業の人事・労務管理者等：増加→増加)
- ①IT・AI産業は、新型コロナウイルス感染症流行の影響は受けにくい。②IT・AI化により、新規需要の開発、コスト削減が実現する。③IT・AIは進化が激しいので、次々と投資しないと、経営が成り立たない。(産業安全保健等の専門家：増加→大幅増加)

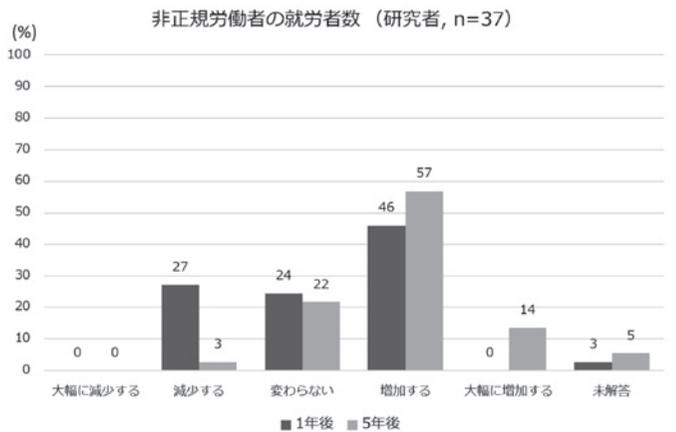
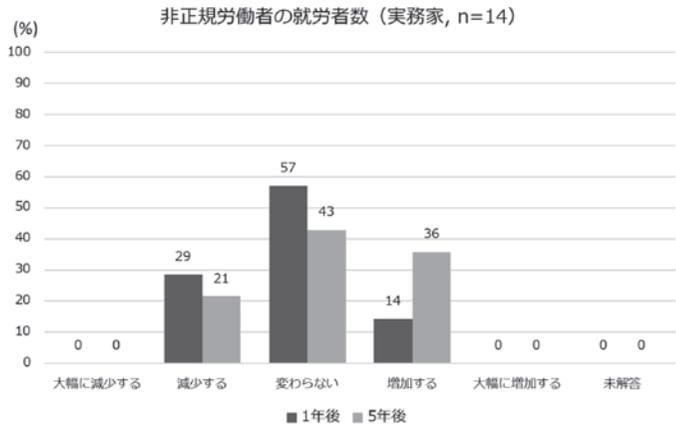
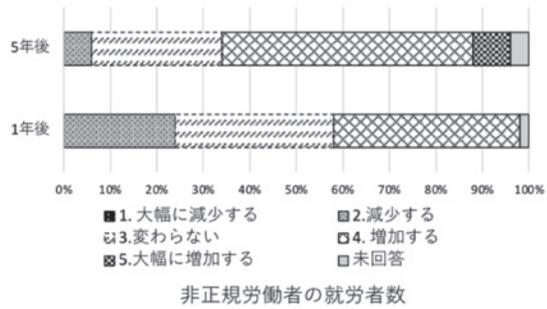


図10

- IT人材を含むIT投資は増加していく可能性があると考えられるが、IT人材を含まないIT投資としては、レガシー的なIT資産より安価なものが利用されることにより、数年は変化がないか微減することを考えました。中長期的には、ITがカバーする領域が広がることで、増加するとの回答としました。(コンサルタント等：変わらない→増加)

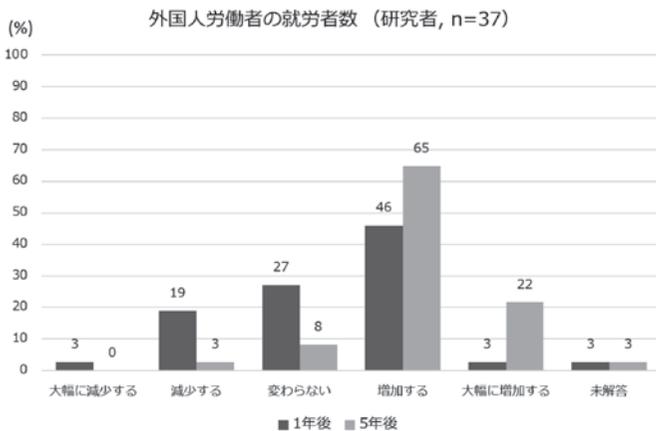
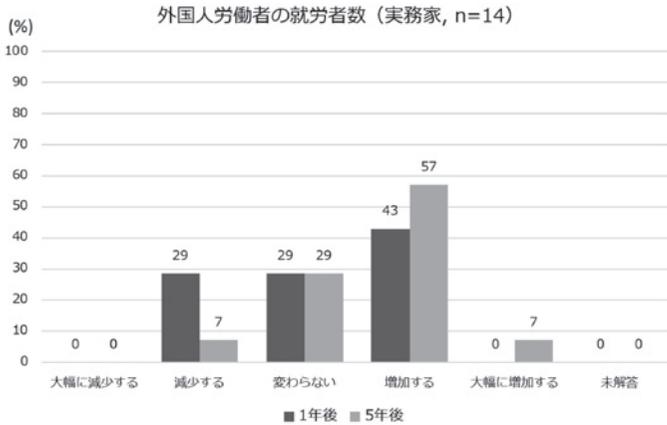
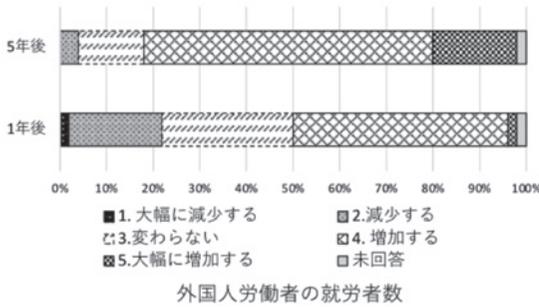


図11

### 3-2-11 項目11 リモート・ワークの増減の1年後と5年後の予測

リモート・ワークは長期的に「増える」と予測しているが、5年後には「大幅に増える」との予測とともに「減少する」との予測も見られた。

リモート・ワークの1年後は、「4. 増加する」が33人に「5. 大幅に増加する」の2人を加えると35人が「増える」と予測。「3. 変わら

ない」は16人であった。5年後は、「4. 増加する」と「5. 大幅に増加する」を加えると35人で、1年後の予測と同数だった。5人と約1割が「2. 減少する」と予測した。

実務家と研究者の回答傾向をみると、ほぼ同様な予測を行っていたが、研究者では1年後は2人、5年後は8人が「5. 大幅に増加する」と予測していた (図13)。

#### 有識者の視点

- 昨年春の緊急事態宣言時をピークにリモート・ワーク導入率が低下してきたこと、全ての産業・業態・労働者においてリモート・ワークが可能なのではないことから、コロナ以前の状況から高まったリモート・ワークの導入の定着に向けて、量というよりは最適な仕事の仕方を追求する段階が続くのではないかと考えられる。一方、欧米先進国と比べると導入率に依然差があり、経済社会のデジタル化が本格的に進めば、将来的にはリモート・ワークがさらに増加する可能性はあると考えられる。(経済学等の専門家：変わらない→増加)
- リモート・ワークを支援するシステムや仕組み(セキュリティも含め)が進化し、導入が遅れている企業もDXが進む。在宅勤務だけでなく、サテライト・オフィス、シェアオフィスなど多様な形態が取り入れられる。育児や家事(この概念も古い)もシェアするコミュニティ(昔の大家族のような)が形成されることも期待している。企業のオフィスの実態がなくなればリモートという概念すらなくなるかも(5年ではならないだろうが)。(産業安全保健等の専門家：増加→大幅増加)

- リモート・ワークで対応可能な業務はまだまだあると思われる。また、時間の節約、移動の負荷(特に首都圏は通勤時間が長い)が軽減

され、子育てや介護との両立がしやすい面もあるなど、リモート・ワークのメリットを実感した人も多い。他方で、狭小住宅での仕事場の確保、子供もや家族がいるなかで集中して業務を行うことが困難であるといったリモート・ワークをする環境等の課題もある。今後はリモート・ワークにおける課題を解決することで、さらに進化を遂げ、リモート・ワークをする人は増加すると思われる。(産業安全保健等の専門家：増加→増加)

### 3-2-12 項目12 東京都の転入超過数の推移の1年後と5年後の予測

東京都の転入超過数は、1年後は減るとの予測であるが、5年後は「減少」「増加」「変わらない」と3分割の予測となり、予測の難しさを反映した結果であった。

東京都の転入超過数の1年後は、「2. 減少する」の予測が30人と約6割を占め、「変わらない」が11人であった。5年後は、「2. 減少する」と「1. 大幅に減少する」が23人、「4. 増加する」と「5. 大幅に増加する」が14人、「3. 変わらない」が11人というように「減少」「増加」「変わらない」と3分割の予測となった

実務家と研究者の回答傾向をみると、実務家は1年後では「変わらない」、5年後は「減少する」との予測、研究者は1年後には「減少する」との予測であったが、5年後は「減少する」の予測が減った分、「増える」とする回答数が増加した(図14)。

#### 有識者の視点

- リモート・ワークが増加したことで、東京にいらなくても仕事ができる環境が整った。また、感染状況が厳しい東京から転出する流れも一定ある。首都直下巨大地震などのリスクも考えると、今後減少するのではないか。(企業

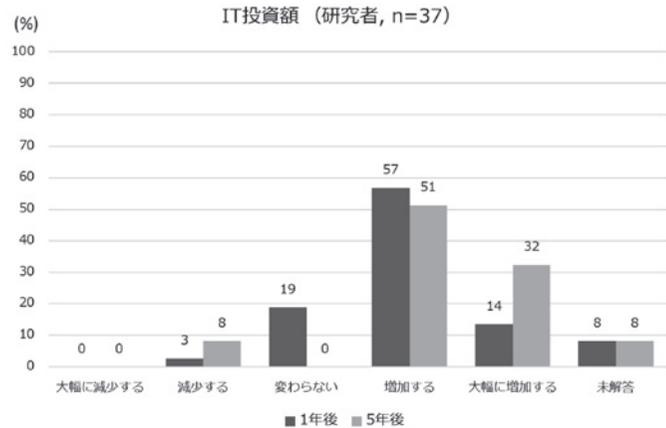
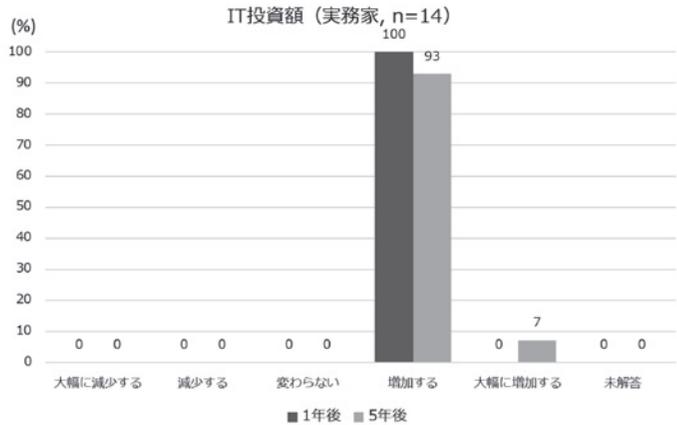
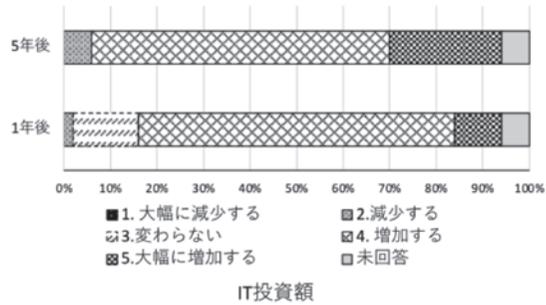


図12

の人事・労務管理者等：減少→減少)

- いくらリモート・ワークといっても、生活のアメニティーを決定するインフラが地方に整わなくては、地方に分散するインセンティブはありません。(経済学等の専門家：増加→増加)
- 引き続きリモート・ワークが継続し一部の業態では主流となることも考えられ、そのようなケースでは東京都をあえて居住地に選ぶ人は少なくなり郊外への流出は緩やかに持続す

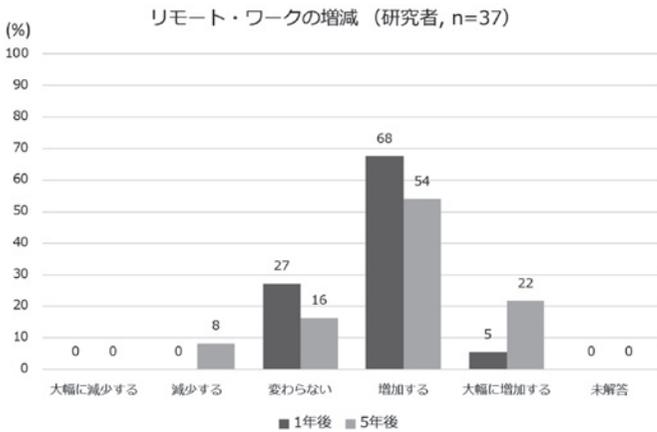
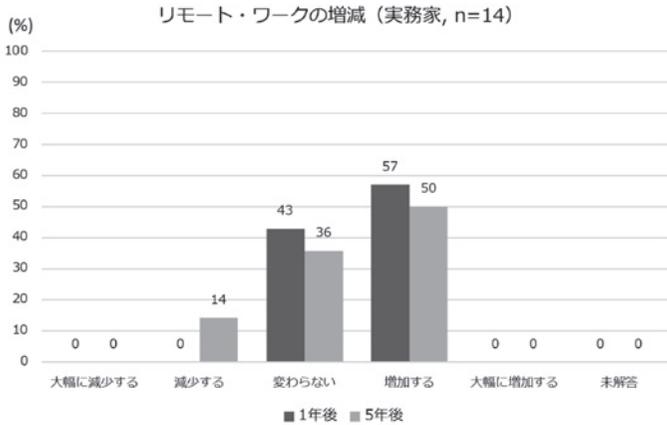
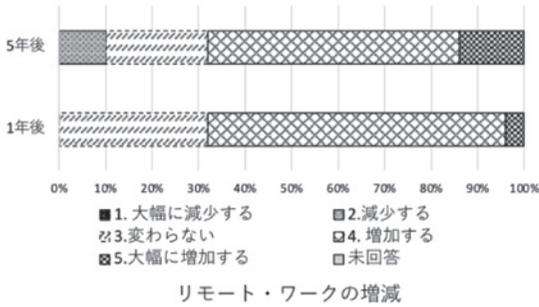


図13

ると考える。(産業安全保健等の専門家：減少→減少)

## 4章 本調査結果の利活用について ～本調査結果を労研はこう活用する～

公益財団法人大原記念労働科学研究所の創立百周年記念事業として企画された「働き方の未来を50人が読む」の第1回調査は、各界の有

識者51人の献身的な協力のもとに、労研内に設置したプロジェクトチームの想定を遥かに超える成果を得て終了した。ご多忙の中、ご協力をいただいた有識者の皆様に深甚なる謝意を表するものである。

### 4-1 本調査によって何がわかったのか

調査結果と分析については、本報告書の第2章と第3章において、報告を行なった。ここでは、順不同に調査で判明した主要な結果を要約的に再掲する。

①パート1のトピックス調査のメインテーマであった「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」に関しては、有識者51人全体では、「確かにそう思う(積極的な同意, 確かに変える)」が23人(45.1%)で最も多く、「どちらかといえばそう思う(消極的または条件付き同意)」が17人(33.3%)で、「そう思う」との肯定的な回答が51人中40人で、8割弱に達した。

②リモート・ワークに適する業種、適さない業種に例示された業種は、従来指摘されている内容と大差はなかった。一方、一般的に製造業や建設業はリモート・ワークに適さないといわれるが、「業種」として一括りに議論せずに、「業務」までブレークダウンすることで、中間的な業種として位置付け、製造業のリモート・ワークの拡大

を図った方が良いという提案もあった(論点1)。

③多くの企業でコロナ禍の緊急対応が強いられ、十分な検討ができないままリモート・ワークが実施されたために、メリット・デメリット(功罪)があるとの回答が多く見られた(論点2)。

④有識者が指摘したリモート・ワークのメリット・デメリットは、時間、健康、コミュニケ

ーション、業務と管理と組織、生活、雇用と格差の6分野にわたっていた。

⑤リモート・ワークの影響の6分野別では、メリットは「生活」が最も多く、続いて「時間」であった。一方、デメリットに関しては「健康」が最も多く、以下、「業務と管理と組織」、「雇用と格差」と続いた。このうち、「健康」に関するデメリットとして、疲労、運動不足や肥満による生活習慣病、さらに孤立とメンタル不調のリスクが指摘された。

⑥リモート・ワークを就労の多様性が促進されるチャンスとみる視点が注目された。なかでも、障害者の雇用促進への期待、さらに女性雇用の拡大のチャンスになるとの具体的な指摘もあった。

⑦リモート・ワークは未来の働き方・暮らし方を変える有力な手段とする有識者が多かったが、そのリモート・ワークへの対応によって、「格差」が生じるとの警告に注目した。有識者の意見に沿って、格差の種類、格差が起こる原因、今後の対応、関連するコメントなどに分けてまとめた。

⑧生産性向上は企業経営にとって、極めて重要であるが、今回の回答の中に「リモート・ワークは人々の働き方に自由度を高めるが、その一方で、チームとしての生産性が低下する可能性もある点には注意が必要。現在は、各企業や労働者が、個人としての自由と、チームとしての生産性低下を組み合わせることによって、仕事の快適さを最大化できるかを探っている段階」との見解が示された。

⑨調査票の回答を読んでいて、「特に若手や昨年度入社の新入社員の中には、職場の文化や風土を肌で感じるができず一体感や帰属意識を持たず、タスクを覚える段階で止まってし

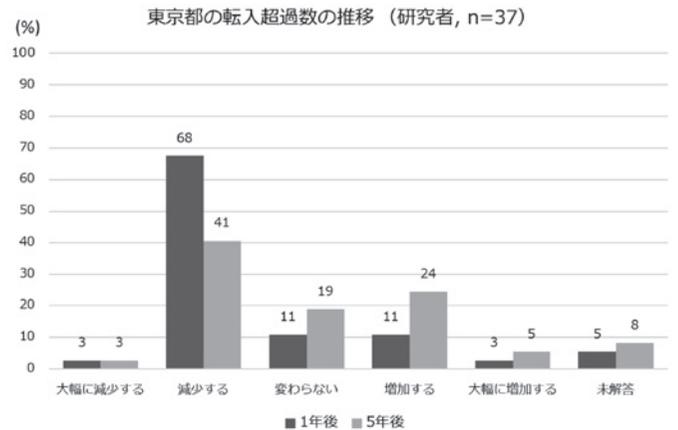
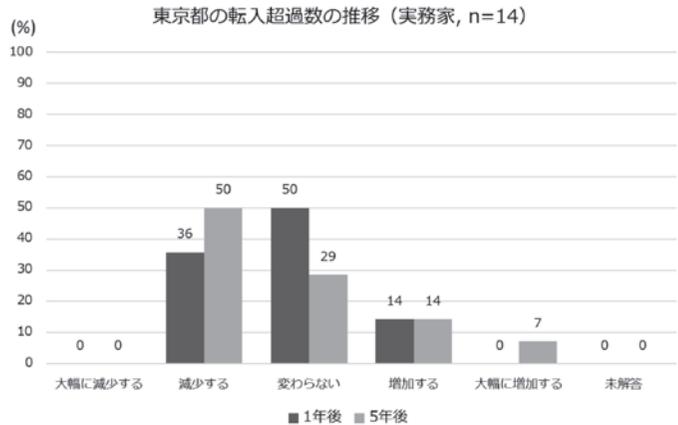
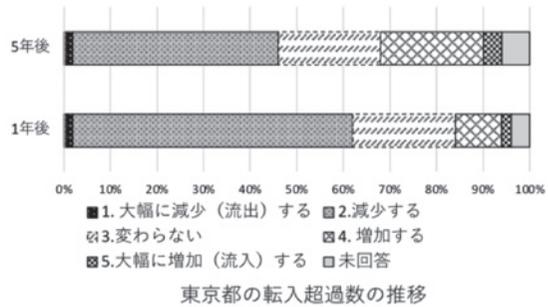


図14

まい、仕事の面白さややりがいを従来のOJTのように共有することが難しく、目標が見つけれないと退社していく社員も多いようです。」といった意見に遭遇した。リモート・ワークと働き甲斐、仕事の面白さなどとの関係を取り上げていくことも労働科学の重要なテーマであることを認識した。

⑩回答の中に、リモート・ワークの未来のあり方を問うような積極的な意見もあった(論点

3)。「リモート・ワークは「場所や空間にとらわれない働き方」と言われているが、単に場所が職場→在宅になっただけで、いまだにノートPCやスマホ・タブレットという端末に縛られ机や作業環境といった物理的な制約下での労働」と、この本質を捉えた意見があった。

- ①パート2 定点観測調査では、働き方改革の指標をはじめ、5領域、延べ12項目の設問に関し、1年後と5年後の変化（未来予測）を50人の有識者に求めた。
- ②12項目の1問ごとの回答者の5段階評定結果と自由記述を参考に、5領域の未来予測を次のようにまとめた。領域1 働き方改革は着実に進む、領域2 重大（死亡）災害は減るが、労働者の心身の健康状態は悪化、領域3 雇用労働者の多様化は進む、領域4 IT投資は拡大、リモート・ワークは拡大中であるが、爆発的な拡大にはならない、領域5 当面、東京都への転入傾向は続くが、5年後の転入傾向は弱まる。
- ③12項目の未来予測は次のようにまとめることができた。項目1 時間外労働は減少傾向が続くと予測、項目2 年次有給休暇の取得状況は増加傾向が続くと予測、項目3 定期健康診断の有所見率は、長期的に増加（悪化）傾向が続くと予測、項目4 労働災害による死亡者数は、長期的に減少傾向と予測しているが、一部の有識者は増加すると予測、項目5 精神障害等の支給決定数は、長期的に増加傾向と予測、項目6 女性の就労者数は、長期にわたり増加傾向と予測、項目7 高齢者の就労者数は、長期にわたり増加傾向と予測、項目8 非正規労働者の就労者数は、1年後では「増加」「変わらない」「減少」に3分割、5年後は「増える」と予測、項目9 外国人労働者の就労者数は、1年後では「増加」「変わらない」「減少」に3分割、5年後は「増える」と予測、項目10 IT投資額は長期的に「増える」と予測、項目11 リモート・ワークは長期的に「増える」と予測しているが、5年後には「大幅に増える」との予測とともに「減少する」との予測も見られた、項目12 東京都の転入超過数は、1年

後は減るとの予測であるが、5年後は「減少」「増加」「変わらない」と3分割の予測となり、予測の難しさを反映した結果であった。

#### 4-2 「働き方の未来を50人が読む」調査から、労研は何を学ぶか

「働き方の未来を50人が読む」調査を実施し、調査結果を取りまとめることによって、これからの労働科学研究が取り組むべき数多くのテーマが浮上してきた。一気にすべてと取り組むことはできないが、専門研究機関という労研の機能と役割を考慮すれば、まずは「事実の検証」を実施することに力点をおきたい。本調査により、「コロナショックと働き方改革」「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」について、51人の有識者から、多様な未来予測を提供してもらった。その未来予測をフォローし、変化のプロセスを検証することで、有識者との交流を深めながら、産業界さらに社会貢献へ向けて努力を重ねたいと思う。当面、以下のような研究テーマの設定を考えている。

テーマ1 コロナ禍の収束プロセスあるいは収束後におけるリモート・ワークの動向

テーマ2 リモート・ワークにおける働き甲斐の獲得プロセス

テーマ3 リモート・ワークにおける労働者の安全、疲労・健康状態の変化プロセスの検証

こうした基盤的な調査研究に加えて、「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」に関して51人の有識者が取り上げてくれた数々の課題のうちから、労研の研究力で対応できるもの、また労研の学術ネットワークの動員によって対応可能なもの、さらに、企業に対して、有意義な情報を提供する仕組みづくりなどと取り組んでみたい。いずれにしても、リモート・ワークに活路を見いだそうとする企業との連携は不可欠である。現場とタイアップしながら問題解決の道筋を見つけ、成果を企業へフィードバックしたい。

産官学共同によるリモート・ワークの調査研究の推進

・企業と労研との共同研究

リモート・ワークによって働き方と暮らし方

ほどのくらい変化したのか  
リモート・ワークによるON/OFFの切替を  
24時間観測する

リモート・ワークによる労働負担の質的变化  
の解明と対策に関する研究

在宅での働き方と執務環境の実態調査

リモート・ワークによる労働者の孤立とメン  
タルストレスの実態解明

- ・学術界とりわけ新設の日本労働科学学会との  
連携による共同研究

日本労働科学学会には、すでに4つのプロジ  
ェクト研究が立ち上がっており、このうち3  
つのプロジェクトではリモート・ワークと取  
り組む体制が整っている。

プロジェクト名 在宅勤務

プロジェクト名 多様な労働・生活様式

プロジェクト名 DXと働き方

- ・労研から企業への情報提供の仕組みづくり  
例えば、リモート・ワークに関する学術情報、  
技術情報、行政情報などを定期的に提供する  
ことは可能である。

#### 4-3 本調査に関する有識者の助言と労働科 学研究への期待表明

「働き方の未来を50人が読む」調査にあたり、  
調査票の最後尾に「その他、「働き方の現在と  
未来」について、この先取り上げるべきテーマ  
や当プロジェクトへの助言などがございましたら  
ぜひお教えてください」という依頼をかけた。  
その結果、今後、取り組むことを推奨するテーマ  
や労働科学研究への期待に関する意見が16  
件、本調査票の設計ポリシーや分析に関する助  
言が13件寄せられた。巻末に全文掲載してお  
く。

さて、今後、取り組むことを推奨するテーマ  
や労働科学研究への期待に関する16件の意見  
の分類を試みたところ、3つの特徴を抽出する  
ことができた。

第1は、多様な雇用労働者の働きやすさの確  
保や制度設計のために、基礎データ（エビデ  
ンス）を提示するよう求めるものであった。以下  
に、2、3の例示をする。

- ・年令による雇用の打ち切りは、早急に改めな  
ければならない制度です。70才超ないし80

才超の人の雇用が可能となる労働科学的検討  
を提案します。能力形成と顕在化策、人生設  
計と就労意欲の持続性、弾力的雇用形態、企  
業にとってのコストパフォーマンス、肉体的  
・精神的健全性の確保、加齢と個人差の拡大  
への適応など、個人的視点、企業の視点、  
政策的視点から課題整理の上、一定のエビデ  
ンスの提示が求められると考えます（企業の  
人事・労務管理者等）

- ・フリーランスの働き方については是非取り上  
げるべき（経済学等の専門家）
- ・少子高齢化、障がい者の雇用、働き方、職場  
におけるLGBTへの理解（産業安全保健等の専  
門家）
- ・女性が安心して、育児、家事、介護と仕事を  
両立するための制度（産業安全保健等の専門  
家）。
- ・コロナ禍では弱い立場の人、非正規の女性、  
若者などにより大きな影響が出ており、働き  
方においてこうした人たちに寄り添い、もて  
る力を発揮できるようにどのような施策が有  
効かを提言できるとよいのではないでしょ  
うか（産業安全保健等の専門家）。

労研では、「働く人々の多様性研究グループ」  
を中心に、高齢者の心身機能と労働環境、働き  
方改善に関する調査研究や、知的障がい者の雇  
用促進のための調査研究などと取り組んでい  
る。しかし、有識者からの提案や助言を受け、  
現在の社会ニーズをよく把握して、より戦略的  
な取り組みについて、まずプロジェクトチーム  
において検討を始めた。

第2は、リモート・ワークと働き甲斐、仕事  
の面白さとの関係究明を求める意見と理解し  
た。簡単なテーマではなく、また、ソリューシ  
ョンを見出すのに実験的な手法では難しい。産  
業の実現場において、長期の観測を行うことが  
必須の条件になるはずである。そのためにも産  
業界との連携が必要である。ひとまず、プロジ  
ェクトチームにおいて引き取り、方法論を含め、  
検討した上で、研究部と議論してみたい。以下  
に有識者のこの分野の意見を例示する。

- ・「働き方」は働くことが前提で、そこに違和  
感を覚える人もおり、精神疾患につながる相  
談や案件が増加の一途であるが、働き方から

働き甲斐で、さらには、生き甲斐につながる価値観の変更や取り組みが必要で、SDGsにつながるものと思います（企業の人事・労務管理者等）。

- ・働く人の心理的安全性の確保（企業の人事・労務管理者等）。
- ・働くことの意義を見直す（産業安全保健等の専門家）。
- ・個々人の性格特性などの違いも視点のなかにいかに取り組むかが課題と思います（産業安全保健等の専門家）。
- ・働き方の未来を考える上で、Well-beingをどのようにとらえるか、いろいろな方のご意見が聞けるとうれしいです（産業安全保健等の専門家）。

このほか、産業構造の変化に着目した調査研究の必要性が複数の有識者によって提言された。なお、次のような提案があった。以下に、引用する。労研への応援メッセージとして、受け止めたい。

- ・なかなか見えてこない課題をまず認識すること、データ分析で平均値などではとらえられない、全体のなかで薄まってしまうような課題をどうとらえていくかは難しいところと思います。大きなメディアやシンクタンクでは扱わないかもしれない、そうした隠された課題に焦点を当てられるようぜひネットワークを広げてアンテナを高くしていくべきではないかと思います（産業安全保健等の専門家）。

#### 4-4 産業界とのネットワークの深化と拡大 労研のサポーターである維持会員とのコラボレーションをどうつくるか

「働き方の未来を50人が読む」調査では、「コロナ禍と働き方改革」を背景に、「リモート・ワークは働き方・暮らし方を変えるか」といった時宜を得たかつ斬新なテーマを設定した。約50人の有識者の協力のもとで、計画以上の成果を得ることができた。プロジェクトチームとしては、本報告書の公開と配布だけで終わらせたくない。本報告書の利活用をどうできるかが、現状での課題である。

##### (1) 労研の対応

まずは、調査結果を公開し、幅広く社会へ周

知する。

- ① 報告書全文を雑誌労働の科学に掲載する。速報版については、ホームページと労働の科学誌への掲載及びプレスリリースなどと取り組んだが、本報告書（詳細版）の刊行に当たっては、さらにスケールアップする予定である。
- ② 報告書全文を掲載した雑誌労働の科学は有料頒布とするが、維持会員（労研サポーター）には当然、無料配布となる。プロジェクトチームではこの報告書の利活用によって、維持会員と労研とのコラボレーションが一層深まることを強く望んでいる。

##### (2) 維持会員とのコラボレーション

維持会員とのコラボレーションは、言うは易く、行うは難しということが実態である。正直、維持会員とのコラボレーションを標榜するにはまだ敷居が高いので、まずは50人調査の報告書をきっかけに、ざつぱらんな交流ができないかと考えている。

— 労研としては、本報告書を産業界（維持会員）にどう使って欲しいのか。

— 企業（維持会員）には、本報告書をどう使ってもらえるか。

の両面で検討を進めているが、労研にはこの後者の視点が不足していたと反省している。雑誌や、セミナーなどで関連情報を一方的に提供することに終始してきたのではないか。もちろん、これらは重要な活動なので、今後も質の高い情報提供のあり方については、継続して努力を続けるものの、もっと、維持会員のニーズを直接受け止めることができるような交流を行なってみたいということである。

そのきっかけとして、11月1日の維持会サロンにおいて、第1回「働き方の未来を50人が読む」調査結果の報告を行うとともに、本報告書が産業界へどう役立てることができるか、維持会員とのコラボレーションのあり方を具体的に話し合ってみるつもりである。維持会員との良好なコラボレーションから、企業（維持会員）へのお役立ちを経て、維持会員の拡大へと結びつけたいと強く願っている。もちろん、一回の取り組みで、先が見えるかどうかは不明である。むしろ息の長い取り組みになると考えている。「働き方の未来を50人が読む」プロジェ

クトの活動も継続しながら、維持会員とのネットワークとコラボレーションの強化に努めたい。

### (3) 労研体制の整備

以上のような認識のもと、労研では、産業界とりわけ維持会員とのネットワーク強化と拡大に向け、プロジェクトチームを中心とした所内の新たな体制整備を図る。同時に、従来のホームページに加えて、ホットラインなど、相談窓口の開設、維持会セミナーをはじめ維持会サービスメニューなどを検討する。

## 4-5 「働き方の未来を50人が読む」調査は継続

「働き方の未来を50人が読む」調査は予定通り、継続する。トピックス調査と定点観測調査を軸に、有識者からの数多いコメントも活かしながら、労研の存在価値を高めるようなテーマ設定と取り組む所存である。引き続きのご支援をお願いして、第1回調査の報告とする。

### 【付属資料】本調査に関する助言と労働科学研究への期待

#### 本調査に関する有識者の助言

- ・働き方と一言で言っても、世の中には様々な業種、業態、業務があります。このアンケートでもどこに視点を置くのかによって回答のニュアンスが大きく変わると思います。私の場合は他業種のことは報道等でしか知りませんが、自分の会社のことをイメージして回答しました。したがって、何をテーマとして取り上げるにしても、ある程度、業態を絞って、あるいは分けて議論しないと、議論が発散してしまうような気がします（企業の人事・労務管理者等）。
- ・ジェンダー、雇用形態、企業規模など、様々な格差の視点を入れた検討をお願いしたい。ジェンダーや雇用形態間の格差については、法改正などにより企業への対策強化が図られることになってはいるが、劇的に変化するとは考えにくい。カギとなるのは、中小企業での取り組みではないかと考えている。ここ数年、死傷災害件数や過労死等申請件数は増加傾向にある。第4次産業革命の只中において、新しい技術との協業により労働者のケガや健康にどのような影響が出るかを検討いただきたい（企業の人事・労務管理者）。
- ・今回は5年先をイメージした調査であったが、もう少し先（20～30年先）には、「こうあるべき」であり、そのための「障壁」や「対応案」、そのために今、何をなすべきか？について議論するもの良いと思います（企業の人事・労務管理者等）。
- ・業種や地域によって様々だと思われるが、日本企業全体にとって大きな変化を迎える機会であることは確かであり、変化を受け入れる企業とそうでない企業を分析評価することも一つのテーマとなりうる（企業の人事・労務管理者等）。
- ・テレワークへの移行が可能なのは、SES（社会経済的因子）が比較的良好な労働者に限定されるのではないかと。だとすると、テレワークへの移行の影響も一様ではなく、様々な面で格差拡大要因になる危険性がある。それを分析していただきたい（経済学の専門家）。
- ・今回の「1年後」という質問については留意が必要だと思いました。現在がコロナ下の特殊事情であることを考えると、1年後の動きも特殊な動きをすることになりそうです（経済学の専門家）。
- ・「どうなるか」よりも「どうあるべきか」という政策についての問いが欲しい。例えば日本的雇用慣行や東京一極集中の是非等（経済学等の専門家）。
- ・とても重要な取り組みだと思います。継続的に研究をすすめていただくのをお願いします。特に、リモート・ワークへの取り組み、その障害などの研究が不可欠です。IT技術の少ない年よりどうやってそれを教育するかななどもご検討いただけるとよいと思います（経済学等の専門家）。
- ・今回のアンケートの中で、例えば、「労働災害による死亡者数」と聞かれてしまうと、労働人口そのものが高齢化で減少していますから、「労働災害による死亡者数」も減少するという回答になってしまいます。この質問票の真意は労働人口全体における「死亡災害発生率」なのではないかと思いました。であれば明らかに増加すると思います。他の項目でも（女

性労働者、非正規労働者、健康診断有所見率、外国人労働者等) 同じ点に注意して回答が必要と思いました。回答者によってこの点を理解したかで回答の仕方に差異が生じるかもしれませんが、注意が必要かと思いましたが、質問の仕方でもこの点を明確にしてはと思います。

IT投資はリモート・ワークのための投資という文脈なのか、それとも一般的な傾向を問うているのか(労働とは関係なく生産に必要なのでという文脈)、回答にあたって考えてしまいました? 私は前者と推測して回答いたしました。ここも質問する際に明確しておくとういかなと感じました(産業安全保健等の専門家)。

- ・コロナ禍によってもたらされるリモート・ワークが労働者の「働き方の現在と未来」に与える影響はさほど多くないと考えております。そのような一次元的な関係ではなく、業種による違い、働き方による違い、などマルチ・ファクトリアルな影響要因を見極める必要があると思っております(産業安全保健等の専門家)。

- ・働くということが場所や時間にとらわれなくなってきたり自由度が上がっていくと思えますが、現行の法制度が追いつかなくなるような気がします。

それは産業保健活動にもあてはまり、産業医の活動の在り方や企業が産業保健専門職に求めるものに変化が起きてきており、費用対効果も問われています。

自分の身を振り返る良い機会とし、時代の変化についていける専門職でありたいと思えます(産業安全保健等の専門家)。

- ・本質的・抜本的な方策実施により、結果として働き方が変わるような経営層向けの方策提言をお願いしたいです(産業安全保健等の専門家)。
- ・コロナで先が見通せなくなりました。まったく予想もつかない未来かもしれません。複数の選択肢をもって研究や調査を仕掛けるしかないと思えます(産業安全保健の専門家)。

#### 労働科学研究への有識者の期待

- ・柔軟で、多様な働き方は程度の差こそあれ、

浸透してきていると思います。ただ1つ、年令による雇用の打ち切りは、人生100年時代を考えた時、極めて硬直的というか早急に改めなければならない制度です。70才超ないし80才超の人の雇用が可能となる労働科学的検討を提案します。能力形成と顕在化策、人生設計と就労意欲の持続性、弾力的雇用形態、企業にとってのコストパフォーマンス、肉体的・精神的健全性の確保、加齢と個人差の拡大への適応など、順不同ですが、個人的視点、企業の視点、政策的視点から課題整理の上、一定のエビデンスの提示が求められると考えます(企業の人事・労務管理者等)。

- ・働き方の現在と未来を考える上で…①労働科学的視点から見たリーダーシップとマネジメントのあり方②働く人の心理的安全性の確保③ESG(環境, 社会, 組織統治問題)と働き方。これらの点について取り上げる機会があれば幸いです(企業の人事・労務管理者等)。
- ・非正規雇用の減少するためにどのように取り組んでいくかも検討すればいかがでしょうか(企業の人事・労務管理者等)。
- ・働き方や暮らし方が大きく変わってくるのは間違いなく、その環境変化の中で、中心である「人」がその環境に適応する/前向きに捉えられるような施策や制度の提言が行えるといいと思います。「働き方」は働くことが前提で、そこに違和感を覚える人もおり、精神疾患につながる相談や案件が増加の一途であるが、働き方から働き甲斐で、さらには、生き甲斐につながる価値観の変更や取り組みが必要で、SDGsにつながるものと思えます(企業の人事・労務管理者等)。
- ・関心のある同伴(子供・親などの高齢者・ペット)と一緒に働き方について、取り上げて頂けたら嬉しいです(経済学等の専門家)。
- ・フリーランスの働き方については是非取り上げるべき(経済学等の専門家)。
- ・ケインズとマルクスの夢。ケインズは「21世紀初めには週15時間程度働けば済むようになる」と予言し、マルクスは「縛られず好きな時に好きなだけ働けばいいユートピア」を考えた。しかし、現実の21世紀社会は、不眠不休でめまぐるしく変化するハイリスク

社会となり、労働がますます過重となり、ストレスフルとなっている。そのため、産業保健は、過重労働とその障害の防止対策、メンタルヘルスに最も力を入れて取り組んでいる。世代間の断絶もハイリスク社会の要因のひとつで、世代により、労働の捉え方が違っていると思われる。「働き過ぎていませんか、働き方を見直して心とからだの健康づくり」(2005年労働衛生週間スローガン)は、中高年者の過重労働に対する警告となるが、フリーターやニートが増加している若年世代には当てはまらない。親の世代にすれば「働くことで豊かな生活が実現したのであり、働くことが当たり前、定職を持つとしない若者は困ったものだ」と思っている。子どもにすれば「身も心も疲労困憊になるまで働く気がしれない。働くなら自分らしい仕事でなきゃ嫌だ」と思っている。「子どもとは、親が願っている道を歩もうとはせずに、親自身がしたかったが制約があり、できなかつた夢に進むものだ」と思われる。ハイリスク社会を生き抜こうとしないフリーターやニートは、ひょっとしたら、ケインズやマルクスができなかつた夢を自分達だけの世界で実現しているのかもしれない。——以来16年がたち状況は変わり、若い世代が新しい産業を創設しつつありさらに発展させてくれるものと期待しています。その新しい産業構造に適合した労働法制度を整備していくことが必要と思われます。ただし、「全ての働く人々に安全と健康を」(中災防経営理念)は時代が変わっても変わらないと思います(産業安全保健等の専門家)。

- ・ 少子高齢化、障がい者の雇用、働き方、職場におけるLGBTへの理解(このような表現が正しいのか理解が不十分でしたら申し訳ございません)、離職率低下の防止、職場の雰囲気、雑談の必要性?、従業員満足度向上には何が必要か?(産業安全保健等の専門家)
- ・ 働くことの意義を見直す。セグメントに分けた議論をする(世代間のギャップは大きい)。行政への働きかけと民間の力の結集促進に平行して取り組む(産業安全保健等の専門家)
- ・ AIと人(産業安全保健等の専門家)。
- ・ 個々人の性格特性などの違いも視点のなかに

いかに取り組むかが課題と思います。ただしどのような方法があるかはまだ考えておりません。そのアプローチのはじめとして、量的な研究のほかに質的研究、例えば、事例研究なども必要となるのではないのでしょうか?(産業安全保健等の専門家)

- ・ なかなか見えてこない課題をまず認識すること、データ分析で平均値などではとらえられない、全体のなかで薄まってしまうような課題をどうとらえていくかは難しいところと思います。大きなメディアやシンクタンクでは扱わないかもしれない、そうした隠された課題に焦点を当てられるようぜひネットワークを広げてアンテナを高くしていくべきではないかと思ひます。また、課題を捉え、さらに解決に向けての提案に至るにはやはり多くの人、さまざまな立場の人の実際の声が最も重要かと思ひます。コロナ禍では弱い立場の人、非正規の女性、若者などにより大きな影響が出ており、働き方においてこうした人たちに寄り添い、もてる力を発揮できるようにどのような施策が有効かを提言できるとよいのではないのでしょうか(産業安全保健等の専門家)。
- ・ (1)業種、職種別の具体的な働き方改革について。(2)女性が安心して、育児、家事、介護と仕事を両立するための制度。(3)人生100年時代にあつて、高齢者が就業できる環境と制度(産業安全保健等の専門家)。
- ・ 今後10年程度の範囲で大きく変わると思われること。世界・政治面：中国経済、国際対立、異常気象、震災等の発生……不連続な時代化。経済面：生産年齢人口減少は確実。産業構造はどう変化するか。技術面：ロボット、AIなどの自動化がどこまで進展していくか。意識面：日本人の勤労や、余暇に対する考え方の意識(産業安全保健等の専門家)。
- ・ 働き方の未来を考える上で、Well-beingをどのようにとらえるか、いろいろな方のご意見が聞けるとうれしいです(産業安全保健等の専門家)。
- ・ 日本を外(世界)から見たらどうなのか、自分は研究しています。国内だけでなく外にも目を向けるべきでしょう(コンサルタント等)。

# Shift Work Challenge



労働科学研究所が設立以来、一貫して行ってきた夜勤・交代勤務研究の成果をまとめ、夜勤リスクをかかえる現代社会の人々に大いに活用していただくために、夜勤・交代勤務検定を始めました。今回新たに検定試験と研修を経て、交代勤務アドバイザーの資格を得る仕組みをつくりました。検定試験への挑戦を通して、夜勤のリスクを正しく知ること、健康対策や事故の予防につながり、夜勤に関する個人と組織の取り組みに役に立ちます。

本書の構成

- 1 夜勤・交代勤務の人間工学的な勤務編成
  - 2 産業別の夜勤・交代勤務
  - 3 夜勤・交代勤務の生理学・心理学
  - 4 夜勤・交代勤務の知識
- II章 シフトワーク・チャレンジ 想定問題
- 索引 裏引き用語集

好評 廉価版

[普及版]

## シフトワーク・チャレンジ 夜勤・交代勤務 検定テキスト

深夜に働くあなたと、あなたの周りの人に知ってもらいたい 80 のこと

代表編集  
佐々木 司

公益財団法人 大原記念労働科学研究所  
シフトワーク・チャレンジプロジェクト企画委員会

■体裁 B5 判並製 112 頁  
■定価 本体 1,000円＋税

図書コード ISBN 978-4-89760-332-2 C 3047



〒151-0051  
渋谷区千駄ヶ谷 1-1-12  
桜美林大学内 3F

公益財団法人  
大原記念労働科学研究所

TEL : 03-6447-1435 (事業部)  
FAX : 03-6447-1436  
HP : <http://www.isl.or.jp/>

# 雲仙・普賢岳大火砕流から30年、今こそ「記録」を伝えたい

## (1)

### 噴火終息が見えない—今の災害を「記録」に残す市職組の記録集発行

松下 英爾

#### はじめに

今年6月で、私が住む、当時、人口4万5千人の長崎県島原市で起きた死者・行方不明者43名を出す雲仙・普賢岳大火砕流惨事から30年が経ちました。

30年を機に、噴火災害の実像についてあらためて関係者に話を聴き、もう一度当時の資料に当たってみると、43人の死者・行方不明者を出したこの火砕流惨事は、その原因をたどると、突発の噴火による被災ではなく、「避難勧告」が出されていた地域で起きた「過失性」を帯びた災害であることを再確認しました(写真1)。

一方、地球温暖化が顕在化し、各地で洪水や土砂崩れなど、様々な自然災害が頻発するようになってきました。そのような災害時の

備えにも役に立つかもしれない、雲仙・普賢岳の長期噴火災害の最中に書き残した「メモ」や「記録」、そして捨てないで残しておいた災害関係「資料」がこのままでは「記憶していた者」もろとも消え失せてしまうのではないか、それはよくない、と思うようになりました。

今回、30年の節目に、本誌拙論「Vol.72, No.12」(2017年)\*の続編として本号から計3回の連載予定で、当該自治体一職員としての災害業務体験や、5年間の噴火災害記録集の発行などについて今一度振り返りつつ、当時の「記憶」や「記録」を後世に伝えようとする取り組みをご紹介します。

まつした えいじ  
しまばら半島国際交流クラブ代表  
行政書士(国際法務)  
日本火山学会会員  
朝日新聞島原支局通信員  
主な論文:

- ・「災害対策の抜本的改善めざして」『神戸市職員労働組合・公鏡』1314号、1996年
- ・「雲仙普賢岳噴火災害—もう一つの断面—警戒区域入域の安全問題と住民利益」『雲仙普賢岳からの提言』九州弁護士会連合会、1996年



写真1 1991年6月3日。43名の犠牲者を出した大火砕流

## 「4千～5千年に一度」の 雲仙・普賢岳噴火

1990年11月17日、島原市民も市職員も事前に知ることなく始まった198年振りの雲仙・普賢岳噴火。その日は土曜日で、午後から九州内に親睦旅行を予定していた市役所のいくつかの課は当日、旅行をキャンセル。防災部署は注意を促すために広報車を走らせ、市内は何か騒然とした雰囲気になりました。

突如として始まった普賢岳の噴火は新たな観光の目玉になるのでは、ともささやかれましたが、翌年2月から噴火は激しくなり、5月15日には山麓に降り積もった火山灰が原因で初めて土石流が発生し、その5日後には、火砕流を引き起こすこととなる溶岩ドームが山頂付近に出現。その2週間後の6月3日、午後4時8分、溶岩ドームの崩壊によって大規模な火砕流が発生し、避難勧告が出されていた島原市内、水無川の上流部（北上木場地区）にいた43人の尊い命が奪われました。

犠牲となった43名には、火砕流を取材中の報道陣、報道陣を乗せてきたタクシー運転手、現地を警戒に当たっていた地元消防団員や警察官、前日にあった島原市議会議員選挙の立候補者ポスター掲示板を取り外しに来ていた請負人のほか、世界中の噴火の映像を撮影してきたフランス人火山学者のクラフト夫妻やアメリカ人火山学者のハリー・グリッケン氏も含まれていました。

そして、ようやく普賢岳の噴火終息宣言が出されたのはこの惨事から5年後の1996年6月でした。火山灰や度重なる大量の土石流、9432回を数えた火砕流によって生じた被害は、1993年にそれまでとは別の場所で発生し始めた火砕流で新たに死者が1人出て死者・行方不明者は44人となり、家屋の全壊等2511棟、国道や鉄道の長期にわたる不通や、居住地域に日本で初めて「警戒区域」（災



写真2 1993年5月の大土石流災害。右奥は噴煙を上げる普賢岳

害対策基本法第63条第1項による罰則付きの立ち入り制限）が設定されたことにより発生した経済的間接被害を含め、それら被害の総額は2,300億円にのぼりました（写真2）。

今回の普賢岳噴火の際、自衛隊との連携も交えた24時間体制の火山観測により、警戒区域の線引きなど経済生活面の課題にも腐心しながら、住民の安全確保のため行政への提言等で多大に貢献された当時の九州大学島原地震火山観測所長（現、九州大名誉教授）・太田一也氏は、今回の噴火を「4千～5千年に一度の噴火」と話されました。当然のことながら、このまさかの噴火に遭遇した私たち自治体職員にとって初めてする災害業務は、日々、普賢岳を仰ぎ、走りながら考える大仕事となりました。

### 6月3日の「真っ白な一夜」

1991年6月3日大火砕流惨事の当日、島原市役所建設課の事務職員だった私はその惨事が起きた同じ水無川の下流域を戸別訪問して、「土石流」による避難先の聴き取り調査をしていましたが、午後4時前、調査を終えて帰宅する途中、辺りが真っ暗となって、その火砕流が原因で降ってきた泥雨に視野を遮られながらも、ようやく市役所にたどり着きました。

その日の午後5時のチャイムが鳴るとすぐに全職員職場待機の庁内放送が流れ、その後、男性職員は3階の一室に集められました。私はその3年前、本市職員の過労死認定を県基金支部審査会で勝ち取り、この噴火が始まる同じ時期に市職組の執行委員長となって「労災に詳しい」との理由から当時の市の人事係長から名指しで、火砕流で被災した多数の負傷者が運び込まれた県立島原温泉病院に現地連絡員として一人、派遣を命ぜられました。

その日、病院内の一室で一人、火砕流被災者の氏名が次々と映し出されるテレビの前で真っ白な一夜を過ごしましたが、それは、私にとってその後の噴火災害対応の全ての始まりとなりました。

### 噴火の長期化—過重な災害業務

火砕流惨事が起きた夕刻を境に、突如として4千人を超す避難所設営などで隣の職員が数日間どこに行っているのか分からないような状態が続き、市役所内の、とりわけ災害対策本部がある2階は、全国から入れ替わり立ち替わりでやって来る大勢の報道陣や、連日、お見舞や視察などに訪れる行政機関、各種団体、議員団等への対応でさながら戦場の様を呈していました。

職員は、「本来」業務と並行して、泊りがけの避難所運営業務、全国から大量に送っていただいた救援物資の受け入れと仕分け、最大15ヵ所の避難所や29ヵ所の仮設住宅等への救援物資の配給、5年間続いた災害対策本部への交替泊まり業務、警戒区域設定地域への住民の入域現地受付業務等々の業務に奔走しましたが、県下自治体から支援に駆けつけてきていただいた2017人の応援職員の派遣なしには、最初の3ヵ月間を乗り切ることはできませんでした(写真3)。

そして、大火砕流惨事から3ヵ月を経た9月には、島原市内で最大時、7,208人を数え



写真3 5年間、交替勤務で監視を続けた島原市災害対策本部

た避難者の体育館などでの集団避難生活は終わり、仮設住宅などでの戸別避難に変わりましたが、その頃から、職員間に疲労の声を多く聞くようになりました。

前述の過労死認定の取り組みの副産物で市役所に労働安全衛生委員会を作っていたことから、過労死を繰り返さない、との信念で、組合で全職員健康調査アンケートを実施し、時間外労働の調査結果を公表した後、委員会の本領発揮で、健康診断や健康講話の回数増、火砕流被災地域での危険業務の回避など、労安対策の拡充にも力を入れました。ただ、噴火当初から火山防災の最前線業務を担った課長補佐が定年を前に健康上の理由で中途退職するという事態が起きたことは大変残念な出来事でした。

### 災害中の出来事をとにかく「記録」に残しておこう—記録集を発行開始

相手にチャンネルがある長期噴火との戦いで、火山防災や可能なところからの復興事業など、私たち当該自治体職員は、本来業務と並行して初めて経験する大量の災害関連業務を走りながら考え、何とか日々実践していました。

そして、大火砕流惨事から2年が経とうとするのに「普賢さん」は未だ火砕流という炎

を吐き出していて、いつ鎮まるか分からない、ならば、現物に当たり、現象を目の当たりにできて、記憶もある今のうちに前代未聞の長期噴火災害の業務体験を後世に残していけたら、との思いから、当該自治体職組として「記録」を書いていこう、と決心しました。

こうして大火砕流惨事から2年目の1993年6月3日に『雲仙普賢岳噴火災害記録VOL.1』（B4版）を発行しました。その前文にはこうあります。

「普賢岳は未だ終息せず、恐らくは全国にも例のない長期で未曾有の噴火災害と対決している当該自治体職員の噴火3年目に入った現時点での業務上の様々な体験と教訓とを記憶に新しいうちに記録に残して後世に伝えることも、私たち当該自治体職員の使命であると認識し、現在、職員組合が推進役となって『島原市職員・普賢岳災害体験記録集（仮称）』の発行を進めている。体験記録集においては、一職員としてまた一人間として携わった夫々の災害業務体験談を交えつつ、膨大な災害業務の内容と推移、災害動員の機構と実際等を明らかにしてそれらの検証を試み、今後の課題を提起することになっている。」

全職員対象の災害業務体験アンケート結果や、噴火災害対策業務一覧などを載せた初回の記録集の発行直後に、今度は島原市の北西部が火砕流や土石流に襲われて市内はそれらの挟み撃ちに遭い、事態はさらに深刻化しましたが、それでも5年間、第8号まで発行を続けました。

第1号から第7号までは以下の中身ですが、職員の災害体験アンケートを載せた第1号と第2号、危機管理・学術両面で多大に貢献された、当時、九州大学島原地震火山観測所長・太田一也氏の大変貴重な第5号のインタビューについては少し詳しく触れました（写真4）。

◆第1号（1993年6月3日発行）では、まず職



写真4 島原市役所職員組合『雲仙普賢岳噴火災害記録集』第1号～8号

員手書きの噴火災害鳥瞰図や全課の災害対策業務一覧のほか、2年間の火山活動状況や行政と住民の動向について書き、職員の噴火・災害アンケート結果を載せ、前述の、中途退職した防災担当課長補佐の寄稿文を載せました。

この号の発行前月に全職員を対象に実施した第1回目の噴火・災害アンケート【噴火を知った時の感想、火砕流惨事の日々の記憶、災害業務に関する新採用職員の感想】の結果の一部については以下のとおりです。

「中学校の理科の先生が200年前の噴火をよく口にしていらしたのですが、噴煙を見た時にはまずその先生が思い出されました」、「最初に避難して来られたおばあさんは全身灰だらけで、山が爆発したよと言っていた」、「採用前はこれほど市役所が直接災害業務を行っているとは知らず、ただ市役所は総括で下請けなどに指示するのが主であろうと思っていたので驚くばかりであった」。

防災担当課長補佐は大火砕流惨事の日について、「（被災現場近くに着くと）救急車が来ないので負傷者を運んでほしいとの要請に、体を抱きかかえるようにして乗車させましたが、〈熱い、熱い〉の連続で、窓を開けて温泉病院に到着し収容を終えると、次々に負傷者が運び込まれ、誰なのか顔の判別もつかないほどで、肩を組んだり抱きかかえて収容を

手伝いましたが、負傷者は一様に、〈熱い、熱い〉のうめき声に近い声で、水道からバケツで体に何回も何回も水をかけました」と当日の体験をありのままに書いてくれました。

◆第2号(1993年7月12日発行)では、この号から「職員組合 たたかい日誌」の連載を始め、初回は、噴火の長期化に伴う災害業務の過重性の検証や健康アンケート調査の実施、健康診断や健康講話の回数増などの改善策について書き、その後の課題を提起しました。

また、本号では、第2回目の噴火・災害アンケート【避難所業務の苦労談、災害対策本部業務の感想、土嚢積みや炊き出し・救援物資整理作業に関する感想、前号の記録集に対する感想】の結果を掲載しました。その一部については以下の通りです。

「避難住民が直接本部を訪ねて来られていた頃は、大きな問題点を我々に話されるのでびっくりした。住民の方々もどうやって行政に意見を伝えたらよいのか、窓口が分からない様子であった。それも92年からはほとんどなくなった」、「災害対策本部の情報班を担当したが、電話を受ける半分近くがマスコミからの電話で、本部の混乱に拍車をかけた。また、全国の動物愛護団体からの抗議の電話や、祈禱師から〈普賢岳が収まるようにするから金を送れ〉とか、いろんな電話が殺到した」、「全国から送られて来た食品等を各避難所に配分する作業を主にしておりましたが、平等にみんなに渡すようにするというのが大変でした。仮設住宅が完成する頃になると、世帯数に合わせて食器をそろえる作業をしましたが、一番暑い中での仕事にもかかわらず不思議と疲れは少なく、これで避難されている方がいくらかでも落ち着いた生活ができるのではないかと、動かす手が軽くなったことを覚えています」、「警戒区域内の土嚢積み作業を行った。地元住民の気持ちも分かるが、危険を冒してまで作業をする価値があるの

か。もし火砕流でやられた時はどうなるのか。土石流防止に効果はあるのか。早く終われ。というようなことを考えながら行っていた」、「ボランティアという存在を始めて知った。遠い所から何の見返りも期待せずやって来て、黙って仕事をして帰っていく。でもボランティアの種類も色々あることを知った」など、さまざまな感想が寄せられほか、前号に対する感想では「間一髪で大変な惨事を免れた職員が何人もいらっしやっただということが分かりました」。

そのほか、第2号の最後には、集合避難所となった体育館内の様子を手書き描写した「避難所グラフィックス」を載せました。

◆第3号(1993年9月17日発行)では、「職員組合 たたかい日誌」で、長期噴火災害で疲弊する島原経済活性化のための取り組みを行い、連続開催が実現した自治体職員労組等の全国大会の島原誘致運動について書いたほか、当時の災害対策担当助役・下田健次郎氏や朝日新聞記者・中原孝矩氏、県職組組合員・来海礼規氏、平戸市からの応援職員・度嶋悟氏の寄稿文を載せ、末尾には、市の災害対策本部の室内を手書き描写した「市災害対策本部グラフィックス」を載せました。

◆第4号(1993年11月17日発行)では、「普賢岳噴火から今日でまる3年」の巻頭言を皮切りに、警戒区域設定の長期化による多大な経済損失の問題点や自治体職組として災害をバネにした新しいまちづくりの必要性などを提起しました。そして、今回も、災害発生当初の防災担当課長補佐から、1990年11月の噴火から翌年の大火砕流惨事、6月7日の警戒区域設定から10月の国道開通による路線バス運行再開に至るまでの詳細な手記が寄せられました。

また、当時、災害救助事務を中心的に担った災害復興課職員の手記や、市民課、建設課、

会計用度課，水道課，総務課，教育委員会，福祉事務所の当時の管理職ら8人からもそれぞれの仕事上の貴重な体験談が寄せられ，最後は，本誌連載・3回目の拙論で紹介する，当時商工観光課にいた，作家・内嶋善之助氏の寄稿文「噴火災害を記録する論理について」で締められています。

◆第5号（1993年12月22日発行）では，まず「職員組合 たたかい日誌」で，ヴァイオリニスト・数住岸子氏やピアノ，フルートの3人の演奏家を招いて県職祖と共催で開いた「噴火災害追悼・救援クラシックコンサート」について振り返りましたが，演奏会では被災者も含め967人もの聴衆が癒しの調べに酔いしれ，「G線上のアリア」に涙ぐんだことを覚えています。

本号では特別に，私と第4号寄稿者の内嶋善之助氏で，普賢岳に関する「ホームドクター」九州大学島原地震火山観測所長・太田一也氏へのインタビューが実現し，その大変貴重な記録を載せることができました。インタビューは，この年の4月から8月にかけて南北から島原市内を挟み撃ちにして土石流も続発し多数の家屋等を破壊したうえに，6月には市内北西部の山麓を襲った火砕流で新たに1名の死者が出るなど，被害が深刻さを増していた時期の9月21日に九州大学島原地震



写真5 インタビューに答える太田一也氏  
（九州大島原地震火山観測所長）

火山観測所で行いました（写真5）。

1時間に及ぶインタビューで太田氏が語られた話の一部は下記のとおりでした。

- ①火山性微動というマグマの動き特有の振動波形を確認したのが噴火開始4ヵ月前の7月なんです。その時，しかも震源が橘湾深部から普賢岳浅部へと移って来ていた。これは何かあるぞと感じた。けれど『いつ』かは分からないわけです。おそらく2～3年か4～5年のうちには噴くかもしれないと感じましたね。
- ②13ミリくらいの雨で土石流が出たんだから，今度来たらもっと大変だと，我々も非常に深刻に受け止めました。
- ③（5月20日の溶岩ドーム出現後，26日に火砕流で一人負傷者が出て）29日には市や県，警察に，報道機関には市を通じて「筒野橋から奥には入らないように」と伝えました（それが守られず，6月3日の大惨事が起きてしまう）。
- ④我々と市の災害対策担当者とはよく話をしているんですが，防災上何が問題になっているかなど，他の職員はよく知らないんじゃないですか。我々が「危険だから入るな」と言うことが，全職員はおろか，災害担当者にも当初はなかなか通じなかったようです。
- ⑤市町村の防災素人職員の負担を軽減させた方がよい。広域消防署があるのだから，訓練された彼らに任せたらいいんです。市の職員は避難所を設営するとか，後方支援のサービスに徹し，危機管理はプロに任せるといことです。自衛隊も警察も消防もしょっちゅう訓練をやっていますし，プロには絶えず訓練が必要なんです。
- ⑥我々は過去の体験を生かして，住めるところと住めないところをはっきりさせないといけない。これまでに何回も土石流が起きているところには住まないようにしなければ

ばならない。例えば、新たに土地を造成して建物が建てられていくわけですが、そういう場合、市や県の行政担当者がそういった災害に関心があつて危険と思ったら『そこは危ないですよ、住まない方がいいですよ』とよく説得して、可能であれば許可をしないのが一番よいと思う。それは個人の権利というもの絡んで難しいのかもしれませんが、それが出来ないのなら、とにかくここは危ないですよと表示だけはしておかなければならないと思う。そうしておけば、人はおのずからその土地を買わないでしょう。住まなくなるでしょう。人が住んでなければ災害ってないのですから。

⑦ここで起きたいろいろなことを、いろんな形で子孫たちに伝えていかなければならないでしょうね。防災意識を高めるためにも。防災教育は、もう、大人になってからでは遅いですよ。今度の災害を経験してつくづく感じましたね。

以上太田氏の話で、何故、多くの死者・行方不明者を出す大惨事になったのか、の一端を知るのと同時に、今、各地で続発する土石流災害の原因に関し、居住場所の問題について、いくつか示唆を得たように思います。

第5号ではその他に、長崎新聞記者・宮崎遼一氏の寄稿文「あの大惨事のこと、そして『特別立法』要求の声」や、被災地にある地区公民館（安中公民館）の当時の公民館主事・杉本伸一氏の寄稿文「私の見た雲仙普賢岳噴火活動」が載りました。

◆第6号（1994年6月3日発行）では、災害下、自身の診療所が避難勧告地域に入り移転を余儀なくされながらも、職員の労働安全衛生対策を細かに指導された市役所の産業医・内田象之氏の「噴火災害下でのストレスと健康管理」という寄稿文で、職員のストレス対処法に関する助言のほか、以下のような島原再生

に向けた政策提言もなされ、私たちへの叱咤激励となりました。

「災害下の島原市民の健康維持のためには、将来に対する希望を与えること、これによって精神的、肉体的にも好結果をもたらす。その意味では市職員は希望のリーダーである」

そのほか、当時、雨のたびに土石流が発生していたため、「こうして土石流と闘う！」と題した特集を組み、島原市の中心市街地に大量の土砂が流れ下ってきた1993年8月の実際の土石流の記録や、降雨開始から避難所開設、避難、土石流発生、避難解除、被災地調査等に関する指揮命令・伝達経路などの図を載せ、仮設住宅内を描写した「図解・仮設住宅」を掲載しました。また本号にも、平戸市からの応援職員・川口敬氏や害復興課職員、庁舎玄関受付嘱託職員の貴重な体験談を載せることができました。

◆第7号（1995年9月22日発行）では、1995年1月17日に起きた阪神淡路大震災被災地に派遣された本市職員などを対象に実施した2種類のアンケート調査の結果と、本市の災害復興と財政問題に関する当職組の論文を掲載しました。以下は、アンケート項目と論文タイトルのみの紹介です。

①1994年11月に実施した「普賢岳災害に関する全組合員へのアンケート」【・島原市の人口はどうか ・島原市の財政はどうか ・島原市の当面する最優先課題を具体的に3つ ・普賢岳災害体験は今後の自治体運営にプラスになっているか否か、とその理由 ・災害対応で職員組合は一番何をなすべきか】の結果レポート（回答：258人、74%）

②1995年3月に実施した「阪神・淡路大震災に派遣された島原市職員へのアンケート」【・派遣期間は ・派遣地は ・業務内容は ・現地で感じたこと、考えたこと、体験したことは ・現地での業務（作業）

などはスムーズに流れていたか ・被災地職員と意見交流はできたか、その話題は何か ・他の自治体からの派遣職員と意見交流はできたか、その話題は何か ・被災住民の方から話を聞くことができたか、その内容は何か ・その他、業務（作業）体験で感じたこと、考えたことは ・災害対策業務に関して島原と大震災被災地との共通点や相違点は ・被災住民の置かれた状況等の共通点や相違点は ・大震災被災地が直面している課題は何か ・大震災被災地に今後も職員派遣をしたがよいか ・あなたはまた現地へ派遣されてもよいか ・今後の派遣に際しての注意点等は ・その他、現地で感じたこと、考えたことは】の結果レポート（回答：全12人）

- ③1995年10月に第3回地方自治研究賞（奨励賞）を受賞した論文「噴火災害と島原市一災害復興と地方財政に関する一考察」

以上、3つの小論はマスメディアにも公表し、新聞各紙でも報道されました。

### 噴火終息宣言から2年後、 最終号『記録集 Vol.8』を発行

1997年7月26日、普賢岳噴火災害対応を語るのになくてはならない方々に集まっていたいて、市内の地区公民館（霊丘公民館）で「雲仙普賢岳噴火災害の体験と教訓」というテーマの座談会を行いました（写真6）。

島原の災害復興推進のために置かれた県の雲仙岳災害復興室にちょうど派遣されていた私が司会を務め、記録集編集委員らが見守る中、長時間交わされたそれぞれの体験談や教訓、忌憚のない意見は、大火砕流惨事から7年目、1998年6月3日に発行した第8号の目玉の一つとなりました。噴火終息宣言から2年後の発行となった本号は本記録集の最終号となり、表紙に職員の災害業務中のカラー



写真6 元島原市長・鐘ヶ江管一氏らによる噴火災害と教訓に関する座談会

写真を配したA4版冊子（106頁）にして以下の内容を掲載しました（下記はタイトルのみ。肩書は当時）。

- ①「雲仙普賢岳噴火災害の体験と教訓」というテーマで、噴火当初から陣頭指揮に当たった島原市長・鐘ヶ江管一氏、九州大学名誉教授・太田一也氏、長崎大学経済学部教授・宮入興一氏、テレビ長崎報道部デスク・植田禎子氏、CATV島原取締役・清水真守氏による座談会の筆記録
- ②島原市長・吉岡庭二郎氏へのインタビュー録
- ③1995年5月に市職組で開いた自治研フォーラム「復興と財政～これからの島原市財政の視点」における長崎大学商科短期大学教授・宮入興一氏（島原市職組・行財政問題アドバイザー）の講演録
- ④被災者に対する全国的な法制度支援策の拡充に奔走した島原市出身の福崎博孝弁護士への寄稿文「普賢岳災害が残したもの…普賢岳災害の意義と教訓（法的問題を中心に）」
- ⑤災害全般や普賢岳噴火災害・復興に関する学術研究や資料収集、行政に対する助言等で多大な功績のあった長崎大学工学部教授・高橋和雄氏の寄稿文「雲仙普賢岳災害を記録してきて」
- ⑥普賢岳噴火災害時に長崎新聞島原支局長を経験し、被災住民との親交も深かった長崎

新聞東京支社編集部長・蓑田剛治氏の寄稿文「市職労と私」

以上の特集のほか、6人の市職員体験録やバックナンバー、4人の編集委員による編集後記と15人の編集委員の名前を最終頁に添え、第8号の幕を閉じました。

## おわりに

島原市内が南北から火砕流、土石流で挟み撃ちに遭って事態が深刻化し、噴火終息が見えない中で始めた市職組の災害体験記録集の発行は、5年間、島原市役所に限らず、噴火災害に直接携わった方々のそれぞれの貴重な体験や、災害現場に直接関わった研究者や報道関係者、医師、弁護士の皆さん方からの率直なご意見、ご提言などを「記録」してきました。そして、それら記録集は、その都度、

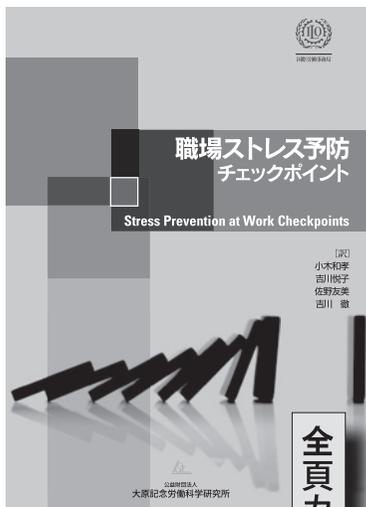
普賢岳災害への全国からの多大なご支援に対するお礼の気持ちを添えて、三宅島や有珠山、新燃岳の噴火被災地、阪神淡路大震災、東日本大震災、熊本地震の被災自治体などにも届けることができました。

災害が多発する中、雲仙・普賢岳噴火災害から30年を節目に、島原では今、被災地の災害遺構や住民、研究者らの経験、記憶を「記録」として公開し、後世に伝える取り組みが再スタートしています。必然でしょうか、この取り組みは本記録集への寄稿者や、とりわけ第8号の座談会での発言者が主体となっています。

次号以降では、それらの取り組みについて書いてみたいと思います。

\*松下英爾、「雲仙・普賢岳噴火災害下の自治体職員と被災住民の安全と健康を守る」、労働の科学、72巻12号、25-31頁(2017)。

## 職場ストレス予防・ディーセントワークのための実際的な改善策



# 職場ストレス予防 チェックポイント

話題の最新刊

50のチェックポイントにまとめて取り上げ、なぜ必要か、どのように実施するかを示し、追加のヒントと覚えておくポイントを挙げ、カラーで図解。

監 小木和孝・吉川悦子・佐野友美・吉川徹

- 第1章 リーダーシップと公正さ
  - 第2章 仕事の要求
  - 第3章 職務の裁量度
  - 第4章 社会的支援
  - 第5章 作業環境
  - 第6章 ワークライフバランスと労働時間
  - 第7章 職場における貢献の認識
  - 第8章 攻撃的行為からの保護
  - 第9章 雇用の保障
  - 第10章 情報とコミュニケーション
- 参考資料  
メンタルヘルスアクション  
チェックリスト

体裁 A4判並製 144頁  
定価 1,320円(税込み)  
図書コード ISBN 978-4-89760-333-9 C 3047

〒151-0051  
渋谷区千駄ヶ谷 1-1-12  
桜美林大学内 3F  
TEL : 03-6447-1435  
FAX : 03-6447-1436  
HP : <http://www.isl.or.jp/>

公益財団法人  
大原記念労働科学研究所



# 「#教師のバトン」で伝わる

## 教職員の 過酷な勤務環境

6

藤川 伸治

### 働き方改革の先進事例から学ぶ

全国的に教員の人材確保が困難になっている。報道<sup>1)</sup>によると、教員の長時間労働が若者の教員離れが進んだことも原因の一つと伝えられている。ただ、文部科学省は、人材確保が困難となっている原因は教員の長時間労働であるとは認めていない。その一方、この現状に危機感を抱き、3月26日からツイッターを通じて、教職の魅力为社会に発信することで人員確保をめざす「#教師のバトン」プロジェクト（以下、プロジェクト）を始めた。

このプロジェクトに対して、文科省MEXT広報戦略アドバイザーの寺西は、「教師の労働環境の改善を強く思い、そしてそのために言動している方が、今一番本企画の良し悪しを最も客観的に見れている方」と指摘している<sup>2)</sup>。筆者は、20年以上、教職員の長時間労働解消などの労働条件改善や労働安全衛生体制整備の仕事に携わってきた。その経験からすると、このプロジェクトにおける文科省からの発信は、労働条件の改善、労働安全衛生体制の充実という観点からするとけっして十分とは言えない。そこで、今回は、プロジェクトへの提言の意味を込めて長時間労働解消をはじめとする働き方改革のモデル事例を紹介したい。

### 働き方改革の目的は労働環境の改善

プロジェクト事務局は、教育委員会、各学校での働き方改革の事例として、部活動改革を進めている学校の事例、夜間の電話対応への負担

軽減のための留守番電話の設置、ICTを活用した校務改善などを紹介している。これに対するツイートをいくつか紹介したい。

バトンが始まって数カ月。ひたすら事例紹介やピントのズレたことを発信していますが、肝心の働き方改革は、私の職場ではほぼ何も進んでません。むしろGIGAやタブレット対応の影響で明らかに多忙になってます。事例紹介よりも先に労働環境の改善という本質に切り込んでください。（アカウント名：ブラック残業教員、@blackzangyoia）

筆者は、このツイートに共感している。プロジェクトの目的が、教職の魅力を集め、社会に発信することであるから、事例紹介が、どのようにすれば子どもたちにとってより良い教育実践になるかを中心にした内容になってしまうのである。この点が、過酷な勤務環境に置かれている教員に、苛立ちを生んでしまう。

「残業45時間以上の人は、これからは教育委員会から指導が入ります！」声高らかに校長が言ったそう。何一つ働き方改革もせず、早く帰れと圧をかける。自分だけ定時退勤を目指す校長（アカウント名：アラレ@ママ先生（育休中）@ararekeen）。

このツイートは、3人の子どもの育てている育休中の中学校教員である。育休終了後、働きやすい職場環境が実現することを願ってツイッターでの発信をしているという。この投稿からは、徹底した業務の削減を行うことなく、単に残業時間数を減らすことが働き方改革の目的に

ふじかわ しんじ  
特定非営利活動法人 教育改革2020「共育の杜」理事長

なっている事例への苛立ちを感じる。

## 学校が主体的に取り組む 働き方改革の事例

文科省のホームページでも、働き方改革の事例を紹介している。今年3月に公開された事例の中に、大阪府枚方市教育委員会による非常に優れた取組みが紹介されている<sup>3)</sup>。

枚方市教委は、業務改善推進校を市内の各学校から立候補で選んだ。その理由は、働き方改革は、各学校が自主的・主体的に取り組むことが必須だからである。

通常、研究推進校は、輪番制や成果を上げてくれそうな学校を教委によるトップダウンで決めてしまう場合がある。一般的に研究推進校になれば、分厚い報告書作成など新たな業務が課せられ、研究推進校になった学校の教職員のモチベーションが下がってしまう。学校の働き方改革を推進する課題である教職員の意識改革を進めるため、教職員の自主性・主体性を尊重した枚方市教委の取組みは参考になる。

次に、働き方改革を進めようとするれば、さまざまな問題や課題にぶつかる。そこで、1～2ヵ月に1回、推進校同士がざっくばらんに相談できるよう短いスパンで取組みを共有する場、推進校と教委担当者による情報交換の場「コア会議」を中心に、学校現場の自走を教委が支援する体制をつくっている。それにより、推進校同士の実践例に関わる情報交換、推進校と教委との意思疎通をはかり、課題克服のヒントを得たり、学校全体が当事者意識をもつよう工夫を

している。

さらに、労働安全衛生法で定められたストレスチェック制度を活用した取組みもしっかり行っている。今年度は7月19日から第一回目のストレスチェックが実施されたが、事前に管理職を対象として学校の労働安全衛生体制整備に豊富な経験と科学的知見を有する産業医を講師にして、職場安全衛生活動に関わる研修を実施した。参加した管理職からは、「研究に基づいた科学的知見を得ることにより、働き方改革など実践に活かせると感じた」、「研修内容を教職員と共有し、勤務時間外時間の縮減、校務負担の見直しと同僚性を高めるための方策を教職員と話し合い実践していきたい」などの気づきがあった。

実は、教委が学校全体の働き方改革の当事者意識を持つような仕組みをつくることができたのは、担当する教職員課（現在は学校教育室（教職員担当課））自らが働き方改革を実践し、時間外勤務時間の減少、業務改善の実例を公表（図）するなどの努力の結果である。枚方市教委の取組みを紹介した文科省のホームページには、「前例踏襲を見直して、本当に必要なことだけを残していくことで、浮いた時間でこういうこともできるかもと実感できて、自分のモチベーション向上にも繋がりました。ぜひ、学校の先生方にもそのように感じてもらいたいと思っています。」と担当課の声が載っている。担当者の高山和子さんは、「推進校との関係性を大切にしてきました。一方的に教育委員会が指示してやらせてきたことで成果を上げてきたのではな



写真 整理整頓された枚方市立伊加賀小の職員室



図 教委教職員課時間外の変化 (H31→R01)

く、大きな共通の目標を持って共に頑張ってきたと考えています。こまめに連絡を取りながら、簡単に言えば仲良く、丁寧な言えばお互いを尊重しながら、でも、やるべきことはやる。これを大切にしてきました。」と語ってくれた。

高山さんは、働き方改革に関わる推進校や教委の取組み、研修会に参加した管理職などの気づきなどをまとめた「働き方改革通信」を市教委内で発行し続けている。学校の働き方改革を進めるため外部コンサルタントに委託する教委が多い中、限られた予算の中で、効果的な改革を進めている枚方市教委の事例は大いに参考にしてほしい。高山さんは、「意識改革は、専門家が入るだけで進むわけでもなく、人や物を入れるだけで進むわけでもありません。教育委員会と学校と一緒に考え続けて、一緒に進めているんだという一体感がポイントだ。意識改革は、市内小中64校にジワジワと広がりだしたところ。今後も楽しみながら、取組みを推進していく。」と語ってくれた。

## 「#教師のバトン」プロジェクトが教訓とすべき点

枚方市教委の取組みは、継続性があり、学校と教育行政の信頼関係の構築、情報の共有化、労働安全衛生の専門家による知見から学ぶ研修実施などが計画的・組織的に行われている。

「#教師のバトン」プロジェクト事務局は、この取組みから大いに学んでほしいと考えている。特に、プロジェクト事務局からは、安全衛生の専門家からの知見がまったく発信されておらず、早急に行うべきである。

3月26日から一か月間のツイート数は35,506ツイート、約半年経った9月12日から一か月間のツイート数は20,504ツイートと当

初よりは減ったものの、ツイッター上での関心は高い。さらに、最初はこのプロジェクトや教員の働き方に関わってネガティブなツイートは84%だったが、現在は54%に減少している<sup>4)</sup>。このプロジェクトを継続してきた成果であろう。

しかし、この一ヵ月以上<sup>5)</sup>、文科省から#教師のバトンへの投稿は止まっている。文科省に問合せを行ったところ、「終了ではありません。今後、どのように進めるか検討中です」とのことだった。ただ、教員からは、失望のツイートがされるようになった。

〔(文科省からの) 公式の最後のツイートは9月17日。もう3週間以上も音沙汰なし。やる気ないんだったら、初めからやらなきゃ良かったのに。終わり方こそが大切なんだけどなあ。なんだか残念すぎるわ。(アカウント名：サボさん @kyouiku\_mondai 10月10日)〕

ポジティブなツイートが増加しているだけに、文科省は労働環境の改善を中心とした丁寧な発信を継続的に行ってほしい。

### 参考

- 1) 古沢由紀子「教職「不人気」小学校の危機感」『読売新聞』2021年4月18日
- 2) 4月3日フェイスブック投稿。
- 3) 文科省、「学校における働き方改革事例集 市内学校が自走する業務改善の仕組みづくり」[https://www.mext.go.jp/content/20210330-mxt\\_kouhou01-100002245\\_1.pdf](https://www.mext.go.jp/content/20210330-mxt_kouhou01-100002245_1.pdf) (2021年10月16日最終確認)
- 4) Yahoo!Japanリアルタイム検索による「#教師のバトン」のハッシュタグがあるツイート数。
- 5) 10月13日現在

## ハラスメントと契約問題

森崎 めぐみ

### はじめに

2021年6月25日、ILO（国際労働機関）の100周年記念条約である「仕事の世界における暴力とハラスメントの根絶に関する条約」が発効した。採択から2年経ったが、日本はまだ批准していない。つまりこのままでは、日本では法制化に至らない。

### 1. 政府の認識

2020年6月参議院厚生労働委員会で国務大臣（加藤勝信）は下記のように答弁している。ここでなぜ批准に至らないかの理由を明言した。

大臣の認識はこうだ。「2019年のILO国際労働機関108回総会において、ILO190号条約「仕事の世界における暴力とハラスメントの根絶に関する条約」を採択した。この条約は、仕事の世界における暴力及びハラスメントが容認することができないものであり、かつ適切な仕事と両立しないものであることを認識しつつ、仕事の世界における暴力及びハラスメントの定義、

当該暴力及びハラスメントの防止及び撤廃のために加盟国がとるべき措置等について規定したものである」

正しくその意義を肯定していると思える見解だが、日本が法的に批准できるかどうかについては、以下の通りに発言した。

「この条約の趣旨とするところはおおむね妥当であり、我が国においても、ハラスメントの防止対策を強化する法改正を行うなどを通じ、ハラスメントのない職場づくりに向けた積極的な取組みを推進しているところであり、暴力及びハラスメントのない仕事の世界の実現に向けて今後も尽力していく」

しかしながら実際の検討には甚だ消極的である。「条約の内容については国内法制との整合性の観点からなお検討が必要であり、我が国の法制や実情を考慮し、引き続き検討加えることにしたい。」

一方、同総会で採択された「仕事における暴力及びハラスメントの撤廃に関する勧告」第206号は、約190号を補足するために採択されたものであって、同条約に規定する事項に関連する細目的な事項について規定したものである。「この勧告の趣旨とするところはおおむね妥当であり、我が国においても、ハラスメントの防止対策を強化する法改正を行うことなどを通じ、ハラスメントのない職場づくりに向けた積極的な取組を推進しているところであり、暴力及びハラスメントのない仕事の世界の実現に向けて今後も尽力していく」と前向きな姿勢を見せつつも、消極的な発言に続く。「この勧告の内容については国内法制との整合性の観点か

もりさき めぐみ  
俳優  
一般社団法人日本芸能従事者協会 代表理事  
全国芸能従事者労災保険センター 理事長

主な出演作品：  
・映画「CHARONカロン」主演  
・映画「そして父になる」  
主な著作：  
・「コロナ禍のフリーランス芸能従事者の課題」『季刊労働法』271号、2020年



らなお検討が必要であり、我が国の法制や実情を考慮し、引き続き検討を加えることとしたい」と答弁した。

これについてILOの国際会議に労働者代表として参加している連合は次の見解を示している。「課題は明確で、禁止規定を創設すること、第三者との関係でのハラスメントも対象にすること、対象者の範囲を拡大することである。」<sup>1)</sup>

## 2. 批准ができない理由

批准のために国内法制の改正が必要な部分や批准ができない理由について、大臣は以下の4点を挙げた<sup>2)</sup>。

- ① 第一条で、仕事の世界における暴力及びハラスメントの定義について、損害をもたらすおそれのある行動等も含まれるとするため範囲が広範なものとなっている。具体的な措置等を講じる際にその対象範囲にどこまでの行為を含めるべきかといったような点が検討課題である。
- ② 条約の第二条の保護対象も、仕事の世界における労働者その他の者とされておりまして、これは、契約上の地位のいかんを問わず働く者、求職者、実習生等の訓練中の者、ボランティアなど通常雇用関係にないと考えられる者や、また使用者としての権限を行使等する者も含まれており、広範であるため、日本の労働法制での対応がどこまで可能かの検討が必要。
- ③ 条約の第四条では、暴力及びハラスメントの防止及び撤廃のための取組方法においては、適当な場合には第三者が関与をする暴力及びハラスメントを考慮に入れるべきとされており、これも、具体的にどのような場合が適当な場合に該当し、どのような取組が求められるのかの検討が必要。
- ④ 条約の第七条では、仕事の世界における暴力及びハラスメントを禁止する法令の制定が求められているが、ハラスメント行為を禁止をするこの禁止規定を設けることには、2018年12月の労政審の建

議でも、民法等他の法令との関係の整理や違法となる行為の要件の明確化等が必要。

以上が批准のために必要と発言され、これに該当する内容として、過去に出された指針を、改めて令和2年に通達として出されたのが下記の指針である。

「事業主が職場における性的な言動に起因する問題に関して雇用管理上講ずべき措置等についての指針」<sup>3)</sup>

### 1 はじめに

この指針は、雇用の分野における男女の均等な機会及び待遇の確保等に関する法律（昭和47年法律第113号。以下「法」という。）第11条第1項から第3項までに規定する事業主が職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されること（以下「職場におけるセクシュアルハラスメント」という。）のないよう雇用管理上講ずべき措置等について、同条第4項の規定に基づき事業主が適切かつ有効な実施を図るために必要な事項について定めたものである。

### 2 職場におけるセクシュアルハラスメントの内容

(4)「性的な言動」とは、性的な内容の発言及び性的な行動を指し、この「性的な内容の発言」には、性的な事実関係を尋ねること、性的な内

## ILO条約と日本のハラスメント対策



仕事の世界における暴力とハラスメント	セクシュアル・ハラスメント（セクハラ）	妊娠・出産等に関するハラスメント（マタハラ）	育児・介護休業等に関するハラスメント（ケアハラ）	パワー・ハラスメント（パワハラ）	
法律	ILO条約	男女雇用機会均等法	男女雇用機会均等法	育児・介護休業法	労働施策総合推進法
対策	禁止規定 ハラスメント防止措置	ハラスメント防止措置	ハラスメント防止措置	ハラスメント防止措置	ハラスメント防止措置
責務	国、事業主、労働者の責務規定	国、事業主、労働者の責務規定	国、事業主、労働者の責務規定	国、事業主、労働者の責務規定	国、事業主、労働者の責務規定
定義	一回性のものでおそれ返されるものであり、身体的、精神的、性的または経済的危険を目的とするか引き起こす、またはそれを引き起こす可能性のある、許容しがたい広範な行為と慣行、またはその脅威をいし、ジェンダーに基づく暴力とハラスメントを含む。	職場において行われる性的な言動に対するその雇用する労働者の対応により当該労働者がその労働条件につき不利益を受け、又は当該性的な言動により当該労働者の就業環境が害されること。	職場において行われるその雇用する女性労働者に対する当該女性労働者が妊娠したこと、出産したこと、妊娠又は出産に関する事由によって厚生労働省令で定めるものに関する言動により当該女性労働者の就業環境が害されること。	職場において行われるその雇用する労働者に対する育児休業、介護休業その他の子の養育又は家族の介護に関する厚生労働省令で定める制度又は措置の利用に関する言動により当該労働者の就業環境が害されること。	職場において行われる優越的な関係を背景とした言動であって、業務上必要かつ相当な範囲を超えたものによりその雇用する労働者の就業環境が害されること。

- 日本には、ハラスメントの防止措置はあるが、禁止規定がない。
- 対象者の範囲も広く捉え、ジェンダー・ハラスメントを含める必要がある。

図1 ILO条約と日本のハラスメント対策対比表<sup>4)</sup>

容の情報を意図的に流布すること等が、「性的な行動」には、性的な関係を強要すること、必要なく身体に触ること、わいせつな図画を配布すること等が、それぞれ含まれる。当該言動を行う者には、労働者を雇用する事業主（その者が法人である場合にあってはその役員。以下この(4)において同じ。）、上司、同僚に限らず、取引先等の他の事業主又はその雇用する労働者、顧客、患者又はその家族、学校における生徒等もなり得る。

以上が指針の内容である。上記の下線部が対象者の範囲として示されているが、これはILO条約が対象としている仕事の世界におけるすべての人（ボランティア、フリーランスなど）は含まれておらず、広義性に欠ける。

### 3. 世界の対応

海外の俳優団体のILO190条に準ずる動きは非常に迅速だった。2018年3月にカナダの俳優組合ACTRAが作成した「Code of Conduct（行動規約）」<sup>5)</sup>は、安全で敬意のある職場への基準と、セクシュアル・ハラスメント、差別、いじめ、暴力などのハラスメントのない業界への取り組みについて書かれた、俳優が制作者及び監督など発注側と取り交わす任意の規約である。同意できる者は署名し、その数を増やして翌年には約300集まっていると発表された。業界全体の意識の向上に非常に有意義である。この運動はスイスなど欧州に普及し、のちにアメリカにまで及んだ。

#### Code of Conduct （行動規約）

（以下、和訳）

「ハラスメント、差別、いじめの防止と対応のためのカナダのクリエイティブ産業における行動規約」

嫌がらせは、不本意な性的発言、不適切な冗談や言葉遣い、脅迫、その他の望ましくない言い方、メール、視覚的、身体的なコミュニケーションまたは行為を含む多くの形態を取ることがあります。

すべての人それぞれが、安全で敬意のある職場をつくる責任があります。ハラスメント、



図2 カナダの行動規約（Code of Conduct）

差別、いじめ、暴力は、業界のあらゆる人に影響を与えます。

男女平等とダイバーシティ（多種人種）の雇用促進は、人間関係の障壁を打破し、ハラスメントなどを軽減または除外する一つの方法です。

本規約に規定されている原則は、すべての職場に適用されます。

オーディションやキャスティング会議、就職面接、業界イベント、フェスティバル、授賞式、会社、プロダクションスタジオ、セット、オフィス、リハーサル、パフォーマンス会場などが含まれ、制限はありません。

この行動規約に合意し署名をする団体は、セクシュアル・ハラスメント、差別、いじめ、暴力などの嫌がらせを特定し、対処するために、以下の措置に同意します。

- ハラスメント、差別、いじめ、暴力を受け入れない方針を定める。
- ハラスメント、差別、いじめ、暴力の苦情受付担当を定める。
- 苦情に対して迅速で的確な調査と処置をする。
- 違反に対する相応の措置。

- 被災者が、行為者に差別や暴力をせずに訴えるとき、行為者からの報復や個人攻撃から保護する。

この行動規約に署名する者は、上記の実施にあたり、以下を実行する。

- 職場の全員がハラスメントと差別と暴力をしないガイドラインや手続きを認識したことの確認。
- 他者との境界を設定し、尊重し、同意に基づく交流の奨励。
- 物理的接触やヌード、親密なシーンや暴力シーンでは、最大限の敬意を払う指針や団体協定に従う。
- 表現する場所の安全に配慮し、自室やホテル等に独りで来るように要求しない。
- インストラクター、教師、コーチ、各業界の研修者は本規約を遵守し、本規約を各々の生徒と共有すること。

この行動規約に署名する者は、セクシュアル・ハラスメント、差別、暴力を含む職場でのハラスメントの苦情に、迅速に対処するための、すべての措置に同意する。そのプロセスには、次のものが含まれます。

- カウンセリングや研修などの治療行為
- 懲戒処分（労働協約および各組織、組合、ギルドおよび職場の指針に従って）解雇または会員の懲戒または停止処分
- 人権法などによる法的措置

以上が2年前にすでにカナダのクリエイティブ産業で定められ、普及している行動規約である。日本と大きく差があることは否めない。

## 4. 日本のハラスメント現況

本年2021年、表現の現場調査団がハラスメント調査結果を発表した<sup>6)</sup>。

調査対象は、美術・演劇・映像・デザイン・音楽などの表現に従事するフリーランスと非正規雇用約7割、学生が約1割、正規雇用労働者は1割である。

つまり約9割が正規雇用労働者ではないため、表現の現場にはハラスメント防止措置の対

象から漏れた人が大多数と言える。

ハラスメントの種類を細やかに分析していて、そこに日本の特殊性によるハラスメントの奥深さが垣間見える。

## 5. パワーハラスメントの要因

パワーハラスメント（以下、パワハラと略す）の要因や種別として分析された例で特徴的なものの一部を、以下に記す。

### ① 徒弟制度的慣習

「表現の現場では徒弟制度が強く残る分野があり、権力に勾配がある関係性を利用したパワハラが見られる。被害者は徒弟制度を外れることで不利益を被る恐れから、現場にとどまることも多く、連鎖的にハラスメントを受けていく傾向がある」<sup>7)</sup>

### ② アカデミックハラスメント

アカデミックハラスメント（以下、アカハラと略す）とは、「大学などの教育研究の場において有益な立場を利用して教育指導の適正な範囲を超えて精神的苦痛や不利益を与えたり教育研究環境を悪化させる行為」であると定義している<sup>8)</sup>。

（参考：広島大学ハラスメント防止規則「一定の修学・就労上の関係にある大学の構成員が、相手の意に反する不適切な言動を行い、これによって相手が、精神的な面を含めて、学業や職務遂行に関連して一定の不利益・損害を被るか、若しくは学業や職務に関連して一定の支障が生じること）

調査によると下記のような被害が目立つ。

#### 【事例】

- 制作や研究とは関係のないプライベートについて必要以上に聞かれた／不当な口出しをされた（173名）
- 明確な理由を述べずに制作・研究を貶めされた（167名）
- 必要以上に怒鳴られるなどの叱責を受けた（167名）
- 学業を逸脱した状況下で一方向的に指導を受けた（居酒屋に呼び出される／深夜に電話で指導など）（90名）
- 単位修得や卒業させない／雇用上の不利益を

与えるなどの脅迫を受けた (63名)

アンケート回答中約4割が学生時代に主に教員・学生間のアカハラ被害を受けたと回答している。

### ③ テクスチュアル・ハラスメント

テクスチュアルハラスメントとは、「作品・作者に対する論評時の嫌がらせ行為。あるいは、論評を装った中傷行為。特に女性などのマイノリティーの作った作品などに対し、その価値を軽視したりする行為」であると定義している<sup>9)</sup>。

具体的には下記のような事例が挙げられている。

#### 【事例】

- ・「誰か別の男性に描いてもらったのだろう」と言われた。
- ・「あるコンペ作品で作家として賞を取った際、同じ参加者の男性に、コンペの審査員と関係を持っているのではないか」と言う趣旨の不快感な質問をされた」(20代, 女性, 美術家)
- ・「女なのに絵が上手いの、珍しいね」と言われた (30代, 女性, アニメーター)
- ・オープンキャンパスの際、私の作品を、別の男子生徒の作品として発表された

### ④ 契約書の不存在要因

契約書の不存在に関する問題も、トラブルやハラスメントの原因として、以下のように指摘されている。

「表現の現場で働く人々にはフリーランスの従事者が多く、仕事の初受注時に契約書が締結されないケースが頻発している。結果低賃金・過剰労働・永続的關係・ハラスメントを受けるといった状況へつながるケースが多い。

契約書締結を要求しても叶わないケースもあり、意図的に従事者を利用しようとしている雇用主がいる。また協会の慣習として契約書がないことが当たり前とされている場合も多く、ハラスメントが温存する所以である」

#### a. 契約書の不存在による[低賃金・過剰労働]

##### 【事例】

大量の仕事を押し付けられ、1週間に1度家に帰れるかどうかの仕事をこなしていたが、研

修期間と言うことで月給は数万円。契約書もないまま1日18時間を働かされていたが普通だと思っていた。(30代, 男性, テレビ制作関係者)

#### b. [業界に契約書がない慣習]

##### 【事例】

- ・フリーランスのカメラマンですが、契約書を受け付けてもらえないことや金額を明示されないこと、未払いがほとんどだったためうつ病にまでなりましたが…それらがおかしいことだったことをこのアンケートを通じて再認識しました。(20代, 女性, 写真家)
- ・古参の制作会社はフリーランスの使い捨て(中略)フリーランスだからこそ生活の不安と常に戦う心理につけ込まれている、子会社経由と言う見えない縛りが民放、公共とも、どこのキー局も主流になりフリーランスを続けるのがより厳しくなった。(50代, 女性, 番組制作)
- ・契約書が存在する事はほとんどなく、引き受ける時点では金額がわからないことも多々ある (40代, 女性, ジャーナリズム)

#### c. [契約書を要求するも叶わない]

##### 【事例】

- ・就職前から希望していたにもかかわらず契約書の締結は業務終了まで締結することなく結果的に契約書がないことを理由に、後から生じた損害について、賠償させられた。(30代, 演劇制作・技術スタッフ)

#### d. 契約書の不存在による[隷属的關係]

##### 【事例】

- ・自分が未成年の学生と言う立場で、年上男性にコンサート出演依頼を受けた際に提示された報酬額が、コンサート後に数分の1になった。最初に提示された報酬額を求めたが、なんだかんだと丸め込まれ、提示された額を受け取った。(20代, 女性, 音大生)
- ・突然上司から電話があり、上司の家に呼ばれ「口座から有り金おろしてこい」と命令され、そのお金を奪われ、誰にも言うなと脅された。(30代, 男性, テレビ制作会社)
- ・ありえないほどの量の仕事を押し付けられる

ようになった。通常3人でやる量の仕事を1人でやるように言われた。「朝までにやっておけよ、できていなかったらブン殴るぞ」そう言われ、常に睡眠不足だった。体調崩し仕事を辞めることを伝えると「今まで世話してやったのに！てめーは会社を裏切るのか！」と怒鳴り散らされた。(30代, 男性, テレビ制作関係者)

契約書がない場合の金額交渉は払う側の議員に任せられるため、セクシュアル・ハラスメント、ジェンダーハラスメント、年齢ハラスメント等も誘発し、不平等な結果となることが多い<sup>10)</sup>。

## 6. ハラスメントが横行し続ける要因

2020年6月1日、男女雇用均等法改正施行により職場におけるハラスメント防止対策が強化され、労働政策総合推進法の改正と指針により、パワーハラスメント防止措置が事業主の義務となったが、フリーランスや就活生など(学生や未成年の芸能従事者を含む)が対象外となっていることで、前時代的とも言える労働実態は変わらず、ハラスメントが横行し続けていると考えられる。

## 7. 政府のフリーランス保護策

この調査発表後の4月、政府は、フリーランス保護対策として、特別加入労災保険を芸能従事者をはじめ一部のフリーランスの業種に適用し、かつ「フリーランスとして安心して働ける環境整備するためのガイドライン」(通称=「フリーランスガイドライン」)が施行された。

特別加入労災保険は任意加入であるものの、セクシュアル・ハラスメントが原因で精神障害を発病した場合は労災保険の対象になり、精神障害の労災認定基準にパワーハラスメントも明示されたため、芸能従事者の保護は進んでいる。大きな進歩と評価できる。

被害を誰かに打ち明けたり相談した際に、その人や周囲の人から以下の対応・言動を受けたことはありますか。

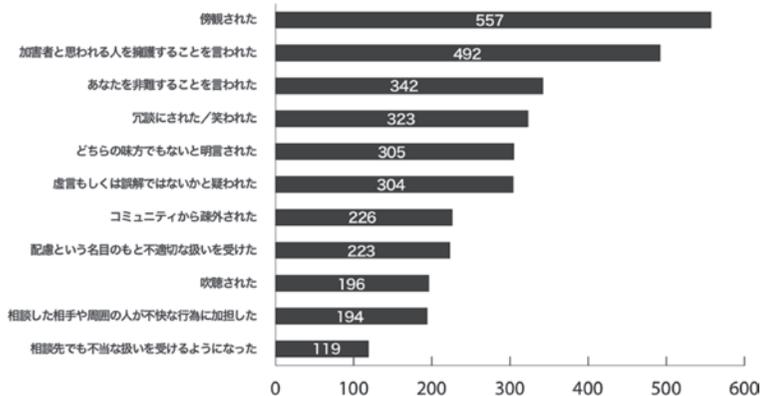


図3 被害を相談したときの対応の調査<sup>11)</sup>

## 8. フリーランス指針に抜け落ちているもの

一方、フリーランスガイドラインの問題点は、社会保障への言及がなく、フリーランスの特徴である脆弱な事業基盤に最重要であるはずの、契約解除からの保護がないことだ。

この問題は「フリーランサーに対する現行制度における法的保護の欠如」(笠置裕亮弁護士)で以下の通りに指摘されている<sup>12)</sup>。

「(このガイドラインは)フリーランサーでも労働法上の保護を受け得ると明記されている点は評価できるものの、これまでの経済法や労働法の伝統的な考え方が整理されているだけであり、見るべき新しい点はない。特に問題であるのは契約解除とハラスメントについての言及が一切なされていない」

## 9. 契約の不存在とハラスメントの関係

前述の笠置弁護士は、フリーランスの契約実態とハラスメントの関係を指摘している。

「業務の発注権限を盾に、ハラスメントを監視しなければならなかったと言う事例が見られる。フリーランサーの間に深刻なハラスメント被害が蔓延している背景には、契約解除に対する法的規制が手薄であり、契約解除を恐れて抵抗できない状況に置かれていると言うことが挙げられる。ただし、労働法による契約解除に対

する保護（解雇権濫用法理・雇止め法理）が受けられなかったとしても、継続的契約を解除するにはやむを得ない事由が必要であると解釈されている上、場合によっては契約解除が独占禁止法により禁じられている優越的地位の濫用であるとみなされる場合もあり得る。かかる解釈論すら、一般向けのガイドラインに明記していないのは、片手落ちであると言うほかない」

これまで法的保護がなかったフリーランスの芸能従事者にとって、千載一遇のチャンスに等しいILO世界条約と、その流れの中の保護政策が、前述のように片手落ちに終わってしまった今、それでもポジティブに、さらなる改善を考えるとすれば、どうすればよいのか。

## 10. 芸能従事者に、いま必要な立法

ILO「仕事の世界における暴力とハラスメントの根絶に関する条約」にあって現在の日本の法律にないものは、前述の大臣が答弁した通り「対象者の拡大」と「禁止事項」である。しかし、いまだに立法する議論の場すら発生していない。

「表現者へのハラスメントに関する立法課題と組織の取り組みのあり方」で内藤忍（独立行政法人労働政策研究・研修機構（JILPT）副主任研究員）は、上記についてこのように言及している。

「表現者に対するハラスメントに関してどのような政策がとられてきたかと言うと、立法的規制はほとんどないと言っておいて良い。（中略）結果、ハラスメントを受ける表現者が「労働者」であっても多くが泣き寝入りを強いられる結果となっていると考えられる。ILO総会で条約の採択に賛成票を投じた日本政府は、今後、この条約の批准を目指し、国内法制化（法改正）を行う必要がある。「労働者」のみならず、あらゆる形態で働く表現者をも含めた規制となる立法を導入しなければならない。

そもそもハラスメント行為の禁止が法に明文化されておらず（そのためハラスメントの抑止力にも欠けている）、また、ハラスメントを受けた場合の実効的な行政救済手続も法に導入されていない。包括的立法（禁止規定を含む）を導入することを検討する必要がある<sup>13)</sup>

## おわりに

当事者による実態調査のおかげで、問題は顕在化しつつあるが、一般社会とあまりに乖離した保護体制に愕然とさせられる。立法には時間がかかる。積極的に働きかけても、今、目の前で苦しんでいる人は助けられない。無力を痛感しながら「包括的立法」に向けて尽力するほかない。

### 参考文献

- 1) 労働調査（労働調査協議会）「パワー・ハラスメントの予防・解決に向けた連合の取り組み」2021年6月、照沼光二
- 2) 令和2年6月16日参議院労働委員会。国務大臣（加藤勝信）の答弁より要約。
- 3) 平成18年厚生労働省告示第615号（令和2年6月1日適用）
- 4) 「仕事の世界における暴力とハラスメントの根絶 The Elimination of Violence and Harassment in The World of Work ILO第190号条約のあらましと連合の取り組み」2021年7月13日 日本労働組合総連合会
- 5) 「Canadian Creative Industries Code of Conduct」ACTRA（Alliance of Canadian Cinema, Television and Radio Artists）
- 6) タイトル：表現の現場「ハラスメント白書2021」 1. 実施時期 2020年12月～2021年1月 2. 対象者 表現にかかわる活動・仕事をしている人たち（年齢、性別を問わない） 3. 調査方法 スノーボールサンプリング（調査対象者のネットワークを介して調査対象者を抽出していく方法）によるウェブ調査 4. 回答者数 1449名
- 7) 5)に同じ。68ページ。
- 8) 5)に同じ。70ページ。
- 9) 5)に同じ。81ページ。
- 10) 5)に同じ。109ページ。分析：表現の現場調査団、監修：荻上チキ、横山美恵子
- 11) 5)に同じ。121ページ。
- 12) 5)に同じ。147ページ「フリーランサーに対する現行制度における法的保護の欠如」弁護士笠置裕亮（横浜法律事務所・日本労働弁護団常任幹事）
- 13) 5)に同じ。148、149ページ。「表現者へのハラスメントに関する立法課題と組織の取り組みのあり方」内藤忍（独立行政法人労働政策研究・研修機構（JILPT）副主任研究員）参考文献：内藤 忍（2017）「委託型就業者のハラスメントからの法的保護」日本労働法学会誌130号



## アサーティブなコミュニケーション, 組織になっていますか?

泉 貴嗣

### 自社のガバナンスの整備を推進

みなさんは「有休を取りたかったけど、上司に嫌な顔をされたくないから言い出せなかった」、「会議で自分の意見があったけど、反主流派扱いされたくないで黙っていた」、「明らかに自分の仕事じゃないことを押し付けられたけど、相手と揉めたくないからおとなしく従った」などの経験はありませんか？ ここで挙げた例ではなくても、自分の考えや主張がありながらも、相手との関係がこじれることを心配して相手に譲歩することは、多くの社会人が経験していることだと思います。実はこのような「社会人あるある」ともいえる話は、SDGsを実践する組織の健全性と大きく関わっています。

これらのシチュエーションはわたしたちのストレスの原因であり、直面したときにはどう対処すればよいのか悩ましい問題です。もちろん自分だけが「我慢」すればよい、という考え方もありますが、自分という存在には案外多くのステークホルダー（利害関係者）がいます。例えば「家族や恋人と旅行に行きたいから有休を取ろう」と計画したのに、冒頭の例のように上司に気兼ねして（=我慢して）、自分の権利である有給を取得しなければ、自分にとってのステークホルダーである家族や恋人との関係を損

ねてしまいます。

人間関係では時として我慢や譲歩は必要なことですが、それはあくまでも「自分の目的」の達成に必要な範囲においてです。自分の目的の達成に貢献しない我慢や譲歩は自分のストレスとなるだけでなく、立場も悪くしてしまいます。またこれは、意見や諫言、警告などの言うべきことを言うべきタイミングで言えない、ということにもなるので、風通しの良い職場の実現から遠ざかることを意味し、ガバナンスにとってもマイナスの影響をもたらします。

もちろん同じコミュニティのメンバー同士でも、コミュニティの目的—例えば企業理念や部門の目標—を共有しつつも職位や担当業務、価値観の違いなどから、当面の目的や利害が異なる場合が多々あり、そのためにメンバー同士の合意形成が不調に終わる場合もあります。しかし、お互いの目的が一致する、しないに関わらず、自分が一方的に譲歩したり威圧的なごり押しをしては、そしてそのようなコミュニケーション、人ばかりの組織になってしまえば、人間関係がギスギスして健全な企業風土が損なわれてしまいます。

企業によるSDGsの実践とは端的に言えば、ビジネスで環境問題と社会問題に取り組み、そのためにも自社のガバナンスをしっかりと整えることです。環境と社会を尊重しようという組織が内部の人間を尊重できなければ、そもそもSDGsを実践する「正当性」を内外から問われてしまいます。組織としてSDGsの実現という大義名分を掲げるからこそ、そのメンバーがお互いを尊重した自己表現・コミュニケーションによって組織を運営することは、とても大切な

いずみ よしつぐ：

CSR（企業の社会的責任）エバンジェリスト。東証一部上場企業の社外監査役、公益財団法人の理事、中小企業の経営者団体のアドバイザーなどを兼務。自治体の中小企業政策、中小企業のサステナビリティ経営の支援が専門。著述に「CSRチェックリスト～中小企業のためのCSR読本～」(さいたま市刊)、『やるべきことがすぐわかる！SDGs実践入門～中小企業経営者&担当者が知っておくべき85の原則』（技術評論社刊）など

イラスト：ようこいずみ

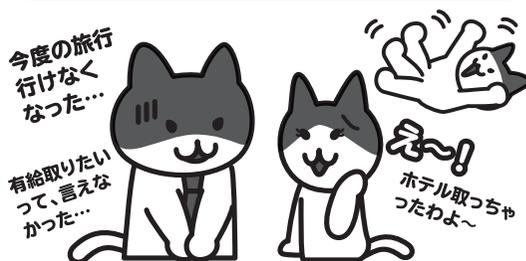
ことです。具体的には相手に指示を出す、意見を表明する、合意形成を図る、提案に同意／反対するなどの場面で、自分が過度に我慢しない、あるいは相手の立場を考慮するなどが挙げられるでしょう。このようなお互いを尊重する自己表現・コミュニケーションを、心理学などでは「アサーション (assertion)\*」と言います。

## 企業風土を育むために アサーションが不可欠

アサーションはSDGsを実践する組織のコミュニケーションのあり方として、非常に重要なものです。メンバーがアサーティブになれない労働環境は先ほど述べたようなマイナスの影響をもたらすだけでなく、それ自体が一つの社会問題と言えるでしょう。また、一方的な自己主張を繰り返すだけで相手を尊重できない人たちが集まって、本当にビジネスで社会問題や環境問題にしっかり取り組めるでしょうか？自社のガバナンスを確立し、風通しの良い企業風土を創造できるでしょうか？答えは言わずもがなでしょう。

アサーションは自己表現・コミュニケーションに関わるスキル、という見方もできますが、組織として目指すコミュニケーションのあり方という見方もできます。コミュニケーションは相手があって成り立つものです。そのため、自分だけがアサーティブであっても、適切な自己表現と相手の尊重を両立するには限界があります。自分も相手もアサーティブになることで、はじめて本当のアサーティブなコミュニケーションが実現します。また、そのようなコミュニケーションをできる人からなる組織こそが、良好な人間関係に裏打ちされた健全な企業風土を作り、着実なSDGsの実現に取り組むことができるのです。

世の中には「SDGsに向けて何らかのアクションをしなければ」と考えている企業は多く存在します。そしてそのように考えている企業でも、



社外の環境問題や社会問題に目が行きがちで、他方、社内の人間関係がギスギスして、アサーティブなコミュニケーションができていないことが珍しくありません。特にSDGs実践の動機が投資家の声のような「外圧」によるものであれば、その外圧の対応に汲々としてノン・アサーティブになりやすくなります。もちろん、外圧への対応策で弥縫策としてのSDGsの実践は可能かもしれませんが、組織的にアサーティブなコミュニケーションができれば、それは長続きするものではありません。

コミュニケーションのあり方とSDGsの実践を結び付けて考えることは案外少ないものです。しかし、SDGsの着実な実践と、それを可能にする健全な企業風土を育むためには適切なコミュニケーション、つまりアサーションは不可欠なものです。だからこそ、一度自社がアサーティブなコミュニケーションをできているかを顧みてはどうでしょうか。

### 注

\*他にアサーティブネス (assertiveness) とも。形容詞はアサーティブ (assertive)。アサーションは通常「主張」「断言」などと強いニュアンスを持つ表現とされるが、ここでは本文の説明通りの意味。

# インド，ケララ州の小規模建設現場における WISCONトレーニング

川上 剛

## アラビア海に開けたケララ州

インドの南西端，アラビア海に向かって開けたケララ州は職場の安全衛生向上に力を入れています。労働条件向上や労働運動の盛んな土地柄で，地元の労働組合リーダーのチャンドラセカラン氏はILOの労働者代表理事のひとりでもあります。インドの中でも教育水準の高い州として知られており，最低賃金も他の州より高いことからインド国内の他の地域から多くの出稼ぎ労働者が来ます。一方で看護師等，中東へ出稼ぎに行く人もたくさんいます。歴史的にはいろいろな文化・宗教が交わってきました。立派なヒンズー教寺院もたくさんありますし，一方でバスコ・ダ・ガマの墓のあるキリスト教会もあります。またアラビア海を通して早くからイスラム教が伝わったせいか，街の食堂ではインドの他の地域では手にはいらない牛肉を使ったカレーや料理が普通に食べられます。おいしいカレー味のシーフードもあります。

この地で働く人たちの安全衛生向上活動の一環として小規模建設現場への支援にまず目が向けられ，前回ネパールの稿でも紹介した小規模建設現場における参加型安全衛生トレーニング手法であるウイスコン（WISCON：Work Improvements in Small Construction Sites）を実施してきました。背景として，ケララでは2018年8月にモンスーンによる洪水が襲い100万人以上が避難を余儀なくされ多くの人々が住む家や生業の場を失いました。

ILOでは日本の資金援助を得てその復興を支援するプロジェクトを立ち上げ，人々が収入を得るための起業や職業訓練を実施してきました。同時に復興のための家や店の建設労働者の安全衛生が視野に入りました。そうした小規模な建設現場で働くのは他の州からの出稼ぎ者が多くインフォーマルな労働者です。

## 地元で使えるトレーニング内容を 準備する

現地で参加型トレーニング活動をする上でまず必要なのは現地の対象職場を見せてもらって好事例を写真に収めトレーニングに活用することです。ケララ州の州都ティルバナンプラム市に到着し州政府労働局で労働安全衛生担当部長のプラモッドさんと打ち合わせた後，早速いくつかの建設現場を見せてもらいました。写真1はその例で家屋の建設現場です。作業通路の確保，資材置き場の設置等の好事例がありましたが，足場は木材をロープでつないで組まれており安全の確保には課題がありました。

実は私たちが訪れた際にはどこの建設現場にも作業者はいませんでした。労働局が来るというので経営者が作業を中止して労働者も引き上げさせてしまったようです。こうなることは予測できたのでILOでこのプロジェクトの担当のラニさんがプラモッドさんに「事前に通知しないで建設現場を訪問した方がよいですよ。」と提案していたのですが，抜き打ちとはいかないようで事前に労働局が訪問を通知したところ誰もいない現場になってしまいました。訪れた他の小規模建設現場も作業を休止しており誰もいませんでした。最後に大規模なショッピングモールの建設現場を訪れました。ここはフォーマ

かわかみつよし  
労働安全衛生・労働監督シニアスペシャリスト，ILO南アジア  
アディーセントワーク技術支援チーム，ニューデリー

ルな現場で多くの労働者が作業をしており、しっかりと設置された足場、墜落防止ネット、重量物運搬における台車の使用、電気配線の安全、ヘルメットや安全靴・安全帯の着用徹底、休憩設備の確保等、多くの好事例がありその後のトレーニングでも紹介できました。

一方で今回のWISCONトレーニングに合わせて、好事例イラストを作成しそれらを用いたイラスト入りのアクションチェックリストやプレゼン用のファイル作りを進めてきました。図1に示したのがそのイラスト入りアクションチェックリストの部分です。全体として、作業場における配置計画とレイアウト（4項目）、高所作業（7項目）、機械と電気の安全な使用（4項目）、物の運搬と貯蔵（5項目）、作業環境（6項目）、福利施設（6項目）、作業編成とトレーニング（2項目）、その他の安全手順（2項目）の計36項目としました。イラストづくりは1年がかりでジュネーブ本部の同僚と議論を重ねながら苦労して1枚1枚作成しました。本部の同僚は欧州の好事例を紹介してくるのですが、こちらの地元の現場の実情とかけ離れた好事例イラストを示したのではインドや南アジアの労使が実際に現場で使用できません。必要な改善ポイントを押さえながらも同時に低コストであり、地元ですぐに実施可能なものとなるような工夫と努力が必要でした。

## 身近にありながら見えていない 建設の現場作業者

実際のWISCONトレーニングは、州政府の労働基準監督官および労使代表からなる45名の参加を得て開催できました。開会式には州政府の労働大臣も出席してくださいました。開会式の後すぐにアクションチェックリスト実習で参加者と2カ所の小規模建設現場へ行きましたが、心配したとおり働いている人たちの姿がありません。ただ二番目に訪れた建設現場のすぐとなりにも別の現場がありそこは当初訪問予定もなくしたがって事前通知もなかったので、高所作業や内装作業が進行中でした。そこでトレーニング参加者は実際にチェックリストを応用しその使い方を体験できました（写真1および2）。

その後でトレーニング会場へもどり、参加者たちは自分自身で見て考えた現場訪問の結果を基に小グループ討論を通して改善提案をまとめ発表しました。そしてこのトレーニング経験を機にこれまで安全衛生のサービスや取り組みから見過ごされていた小規模建設現場への取り組みが進められることになりました。ちなみにチェックリストを応用できた建設現場で働いている人たちの多くがインド北東部のビハール州からの出稼ぎ労働者で、ケララ州のマラヤラム語が話せず仕事においても生活においてもコミュニケーションで苦労していることも理解さ

### 9. 短時間の使用であっても梯子をしっかり固定します。

この改善を提案しますか？

いいえ  はい  優先

備考:.....



### 10. 重量物の運搬の際には台車を使用します。

この改善を提案しますか？

いいえ  はい  優先

備考:.....



### 11. 墜落防止のために安全帯を使用します。

この改善を提案しますか？

いいえ  はい  優先

備考:.....



図1 小規模建設現場向けに作成されたWISCONアクションチェックリストの部分。使用する労使のすぐの参考となるように好事例イラストを添えています。



写真1 ケララの州都ティルバナナタブラム市近郊の小規模家屋の建設現場の例。あいにく作業者はいませんでしたがここで最初のチェックリスト実習が行われました。



写真2 足場の上での作業を見ながらチェックリストを活用するWISCONトレーニング参加者。参加者は不安定な足場の改善や墜落防止策および保護具の適切な使用等を提案しました。

れました。ビハール州はインドの中で貧困者の割合が高い州として知られ多くの出稼ぎ労働者を送り出しています。彼らもインフォーマル経済労働者で身近にいるのになかなかみんなから認識されません。参加者にとっても私自身にとっても何となくわかってはいたことですが、これまで見えていなかった小規模建設現場の実際

を目のあたりにして今後は实际的な支援を進めようということになりました。

## 熱いケララ州

冒頭に述べた通りケララには安全衛生・労働条件改善へ目を向ける熱い土壌があります。今回のウイスコントレーニングもそうですが、次の取り組みとして参加型トレーニングの中小製造業への進展や州としての労働災害防止計画策定、労働基準監督官のキャピブル等の意欲的な計画があり協力を求められています。コロナ対策でもこちらが用意したウェビナーをひとつのきっかけに多くの労使へ実践的な職場対策の普及が進んできました。ひとつの州レベルでの成功事例は他の州の政労使にも实际的なインパクトをもたらします。今はインドのコロナも下火になってきており、近い将来再びケララを訪問して地元政労使と手ごたえのある安全衛生活動を再開できそうです。

(本稿に書かれているのは筆者個人の見解でありILOを代表するものではありません)

# 漂流者たち クミジョの肖像

7

## クミジョ研究はなぜ存在しないのか(6)

本田 一成

### なぜ女性役員が必要なのか

これまで見てきた研究は、やや古い。最近「労組&女性」の研究を見かけないな、もう出てこないのかな、と思っていたところ、見つかった。今回取り上げる2点は、ほぼ最新の量的研究である。

ジェンダー・ギャップから接近し、労組の女性を解明しようとした岩本美砂子、大倉沙江「労働組合活動への参加におけるジェンダー・ギャップ」(『イントレコウク』2019年3月号)は国際経済労働研究所「第50回共同調査(2016年参議院選挙)(組合員政治意識調査)」のデータを使用して、労組活動の参加状況の男女差を報告した。女性の労組役員就任意向にも触れている。

女性が参加するのは「オトコ社会」の労組には任せておけないから、と即答されがちである。岩本らも、男女で意見や要望が違うのに男性だらけなら、集約される時に男性のものになってしまうから、と考えて、実際に男性が支持する政策は女性が支持するそれとは異なることを提示する。女性が男性以上に支持するのは、原発ゼロ、年金や医療、最低賃金、同一賃金、低所得者支援、女性参画、LGBTなどである。男性の方が自民党政策に肯定的で、保守的で、経済政策寄りであることを明らかにした。

次に、女性組合員にとって労組はなじみが薄く、その活動から遠いところにいる。労組の運営や意思決定に参加しないのはもちろん、イベントの運営への関与もイベントへの参加も少な

い。役員と労組や政治について話し合う機会も乏しく政治活動への参加が停滞している。女性たちはずいぶんと遠い人たちで、労組はずいぶんと遠い団体なのである。岩倉らは、選挙の時以外は顔の見えない存在だと表現する。

この調査も労組の協力を得て実施しているので成果の還元先を慮って労組のことが主体である。ジェンダー・ギャップの視点があっても、クミジョは主従の従となる。役員経験も調べているが、自明のようにあっさりとして女性の役員経験が少ないと書いてある。だが、女性は労組活動に関する女性の意欲が低いから、と言われるのもシヤクなので、逆に女性組合員の労組活動に対する評価が低く、意義があるとも思っておらず、効力感がなさすぎるから、ダメなのだ、と記すのも忘れていない。

そうであるならば、労組の役員など無駄だからやっていたらいいはずである。この点、必要であれば役員になる、という意見に同意する女性は12.1%であった。2割もいないのであるが、どんな回答者なのかを特定している。すると、正社員、30代、未婚、大学・大学院卒、教育や専門・技術・研究業務の女性たちの傾向が強い。ここから、岩倉らは「組合活動は楽しい」というクミジョの声を紹介したり、「妻の組合活動を厭わない夫」という「新しい人類」を創造せよ、と提言したりして、既婚女性のクミジョ待望論で締めている。

この調査もいい線行っている。だが、本当にクミジョは見えているのであろうか。見る必要がないのか。どうして役員経験のある回答者、つまりクミジョそのものを分析しないのであろうか。

ほんだ かずなり  
武庫川女子大学 教授

## クミジヨは人材

もう一つの最新研究は、後藤嘉代「女性役員の選出と育成」（『日本労働研究雑誌』第715号）である。冒頭から女性役員の人材開発研究であると宣言されている。男性中心の労組で当然のように男性のユニオン・リーダーが探求されてきたことに鑑み、労働調査協議会「次代のユニオン・リーダー調査」から男女比較を試みる。

女性役員は人材、という概念に触れ、1980年代に読んだ本を思い出した。高島屋で女性初の役員となった石原一子の『女は人材』（三笠書房）である。手に取って読む前から想像のつく内容であったが、それより書名に込めた思いにあれこれと考えを巡らせたものである。

後藤はまず、連合「女性の労働組合活動への参画に関する調査」の結果を吟味し、女性組合員の割合に比べて女性役員の割合の開きは大きく、三役の女性がいる労組は12.7%、女性三役割合は4.3%と、マイノリティであることを示す。女性役員を増やすだけでなく、委員長を含む三役の選出があつてこそ、というわけである。

労組役員が担当する仕事に男女差がある。女性は男女平等、広報・教育などが多く、男性は賃金・労働条件、安全衛生、組織対策などが多く、差も大きい。また役員経験期間が伸びていっても男性役員の男女平等を担当する割合は少ないままである。労組役員の男女役割分離が明確である。

後藤は、女性の非専従役員の声を拾って、家庭生活の男女役割分離の一端を見せている。例えば、「辞めたいと思ったことはない。でも、結婚や出産に直面したときにはどうなるかわからない」「独身だからできている」「女性で役員をやっている人は子どもが大きい人が多い」「女性枠ということで仕事が増えて役割が回ってくる」など。クミダンは仕事と労組だが、クミジヨは仕事と家庭と労組であるし、それぞれに男女役割分離があることを明らかにしたいのであろう。女性だけが仕事と家庭の両立を求められて腹立たしい、と恨み節が聞こえてくることがあるが、クミジヨは、仕事と家庭に労組も加えて3つを成立させている。いや、そんなのは無理だろう。だから現在のクミジヨがいる(いない)。

後藤は、もっと労組で上を目指したい女性役員について分析した結果、4年以上の経験期間、賃金・労働条件を担当済み、家庭生活との両立困難なし、育成されている実感がある、という点が効いていることを報告している。男女平等を担当済みであることは効いていない。確かにクミダンを語らせると、男女活動はクミジヨに任せつきりという正直なオジサンから、そういう区分がそもそも男女平等じゃないんだよ、という評論家まで幅が広すぎるから、意味深長なところではある。その点をクミジヨに語らせてみたいが、クミジヨだって両方がいそうである。男女活動の良し悪しから漂流していきかねない。

結局、後藤が提案したいのは何か。クミジヨはクミダンより早期に選出されて育成される。その急ぎ足の期間を丁寧にやれ、ということである。具体的には、男女平等ばかりでなく、クミダンをやっている業務を担当して、クミダンのように三役になるのが見通せる役員のキャリア形成があり、クミジヨ自身が腑に落ちているような状況をつくれ、というわけである。

クミジヨは、女性枠について懐疑的である一方で、徐々にそれも使ってクミジヨが増員されている。クミダンも懐疑的であるから、有難く思え、という意識がうず巻く中で、クミジヨにもすつきりしない意識がある。すつきりするために、男女の役員で仕事内容を近づけることが一助になるという。

また、後藤は、クミジヨの家族的責任が純然と労組活動の妨げになっているから、活動時間について見直せ、と主張する。労組の活動は就業時間外に、という原則を覆し、その範囲のやり繰りは限界だから就業時間内にして、クミジヨの組合活動離席や休暇の費用をどんどん組合財政でまかなうことを提案している。

要するに、クミジヨの活動環境を整え、モチベーションを高め、キャリア形成もしっかりやらねばならない。そうは書いていないが、数だけ増やしても困るのはクミジヨ、ということであろう。クミジヨ増員に必要なのは「ガンパロー三唱」な労働組合論でなく、「システム志向の経営学」なクミジヨ論なのである。(つづく)

## 「アイデアを検証する」ハード面のチャレンジ

福成 雄三

安全衛生管理は、法令に従った対応を含めて創意工夫がなければ、実効を上げにくいという面があると思う。組織に合わせた創造的な取り組み（アイデア）が求められると言ってもいいだろう。場合によっては試行錯誤が必要なこともある。職場活動、教育、制度構築などのソフト面だけでなく、安全衛生対策としてハード面（工学的対応）での試行や実証試験をしたことがあり、筆者が経験したいくつかの例を振り返ってみたい。

### アイデアを実現する

筆者が入社して配属になったA事業所には、安全衛生課組織とは別に、技術的安全対策を進めるために、筆頭部長クラスの安全技師というポストがあり、専属の技術スタッフも2名いた。1980年頃のことだったと思うが、安全衛生部門の事務所の横に大型の水封弁が作られ、驚いた。水封弁は、大径の配管中のガスはバルブ等で機械的に遮断することが難しいために、配管にU字またはV字型の曲がりを作り、U（V）字部分に水を溜めて、その水圧でガスを遮断する装置になる。漠然とした記憶だが、梯子を使って上部の状態を確認したりしていたので、配管の径は1m程度、全体の高さは2～3m、水封水量は数トンであったと思う。設備工事会社に発注して製作された。工場内の配管の一部が切り出されたような印象だった。試験の目的は、上流側のガスが水封用の水に溶け込み、下流側

（清浄空気側）で再び空気中に出ていくことがないかを確認することだった。有害なガスであれば、下流側配管内は安全とは言えないかもしれない。試験の結果、水封して数日間放置すると微量のガスが下流側で検出されることが確認された。理論的に分かっていることを検証したということだったのだろうか。検証結果は職場での安全管理（事前測定等）に活かされることになった。筆者はこの試験に関わっていないが、安全衛生部門ならではの着想で、職場の安全衛生をハード面で支えることができれば面白いと感じた最初の事例になる。

理論的に（アイデアとして）は効果等が見込めても、実際に十分な効果等があるか不安を持ちながら作業環境対策（設備投資）を実施したこともある。A事業所では、「凡夫の安全衛生記12」で紹介した全長20mの大規模な一様流換気や「凡夫の安全衛生記10」で取り上げた「人と音源を一緒に囲う騒音対策」が代表例になる。後者は、鋼管工場新設時に同期入社の子氏と本社のTK氏を中心になって精緻な技術的検討と案画をして実現に結び付けた。数百m<sup>2</sup>の工場壁面に吸音材を貼って、反射音を抑えるという大規模な騒音対策も同時に行われた。A事業所では、その後も関係者のアイデアを活かした安全衛生対策や実証試験が積み重ねられていった。画期的なものもあった。もちろん、よく知られた技術や方策を活かした安全衛生対策も計画的に実施された。

### メーカーに要望して

保護具やガス検知警報器など、現業部門の人たちが使う安全衛生対策用品に関して、安全衛生部門や現業部門の人たちがそれぞれのメーカ

ふくなり ゆうぞう

公益財団法人大原記念労働科学研究所 特別研究員（アドバイザーボード）

日本人間工学会認定人間工学専門家、労働安全コンサルタント（化学）、労働衛生コンサルタント（工学）

ーにアイデアを提示して製造してもらったり、改良してもらったりした事例は数多くある。筆者が取り組んだことではないが、ポケット型(装着形)ガス検知器、安全帯(墜落制止用器具)のランヤード収納、装着が容易なフルハーネス型安全帯、非常時機能を付加した空気呼吸器、作業性等の優れた防熱衣などが頭に浮かんでくる。「より安全に、より使いやすく」というマインドを持った人の多い会社だった。

## 無理強いしたかも

本社で安全衛生部門の責任者になり、徐々に部門の体制の充実を図っていった。安全衛生部門に欠かせないマインドと、筆者には足りない技術力を持った技術スタッフにも異動してもらった。YF氏は技術開発に必要な経験も知識もあって心強かった。

2009年頃から全社の開発試験予算を利用してYF氏を中心に関係事業所と協力して取り組んでもらったことがある。「凡夫の安全衛生記26～30」で紹介した機械安全対策の取り組みを進める中でエリアセンサー等の実環境(蒸気や粉じんが誤作動や故障の原因になるおそれがある)での適用試験や、フォークリフト等の接触防止装置の実証試験などになる。

筆者が何とかしたいと思い続けていた案件にも取り組んでもらった。一つは、工場の換気になる。工場内に広範囲の熱源がある場合に、自然換気が最も効率的な換気方法になるが、一部の工場では、騒音を外部に漏洩させないように工場の扉や窓などを閉じておく必要があった。このために十分な換気ができず、工場内の温度が高くなっていた。この問題の解消(音を漏らさずに換気する=高温環境の改善)を目指した。熱流体や騒音のシミュレーションを専門家の力も借りて行い、騒音対策に詳しいメーカーの協力を得てサイレンサー付きの大型換気口(給気口)の設置に結び付けた。うろ覚えだが高さが5mで幅が15mくらいあったと思う。換気効果は予想以上だったと聞いている。

人間工学の発想を活かした無線クレーンのハンディタイプの操作器の開発にも取り組んでもらった。クレーンのペンダントスイッチやハン

ディタイプの操作器の多くは、クレーンの上げ下げのボタンと水平方向の移動(前後左右)ボタンが1～2列に並んでいた。慣れれば間違いなく操作できるのかもしれないが、クレーンの移動方向(上下前後左右)と操作ボタンの配列が適合しているとは言えないし、現実に誤操作によるヒヤリ事故も発生していた。操作器の持ちやすさと操作ボタンをクレーンの動きに合わせた配置にするという考え方の下に、メーカーのアイデアも入れて製品化してもらった。現在も販売されているようだが、幅広く使われるようになったのかは知らない。

後段の二件の開発は難題だったと思う。筆者の思い込みを背景に、無理強いして(よく言えば、強く後押しして)YF氏を中心にした関係者が形にしてくれたという面があった。開発後には、対策効果をキチンと検証する(成果と残された課題を明らかにする)ことが不可欠で、取り組んだ成果を次に活かすことに繋げる必要がある。ここで取り上げた二つの事例では、筆者が会社を離れたこともあり、次に活かすことができたか確認しておらず、少し気になっている。

## やってみる価値

安全衛生水準向上のためには、アイデアを活かした開発やチャレンジが必要なことが少なくないと思う。課題があったときに「型通りに済ませる」ことに拘ったり、簡単に諦めたりするのではなく、「より良いと思われる方法でやってみる」という前向きなマインドは持っておきたい。一人では難しくても同僚などの関係者と協力すればできることもある。さまざまな条件を見極めて適切なタイミングを見計らって実施すると実現しやすいといったこともある。長い目で見たコストパフォーマンスも勘案しながらの確な取り組み方ができればいいと思う。

筆者の場合は、安全衛生管理を担当する中で、多くの同僚に支えられて、試行錯誤を含めてソフト・ハード両面でさまざまなことに取り組む機会があった。キチンと成果を検証できていないこともあるが、広い意味で会社や働く人の安全衛生水準向上に役に立つことがあったのであれば幸いに思う。

## 恋愛未満，田舎のボルシェ

篠田 節子 著

### さまざまな人間模様が交差する2冊

椎名 和仁

直木賞作家である著者は、これまで身近な人々との関わりから題材を見つけ、それを深掘し小説という形にしている。2020年に発刊した「恋愛未満」は、恋愛に至らぬ、中高年の男女の微妙な距離感が印象的だ。市民吹奏楽団に所属している独身の大学教授が女性に上手く伝えられず誤解される様子、夫婦円満だが夫の学生時代の女友達に嫉妬する妻、一人娘の前途を心配してロス（LA）を訪れるが、そこで思わぬハプニングが起こる主婦などの短編集である。特に印象的なのは第5話の「夜の森の騎士」であり、病院で暴れる認知症の母親、先の見えない介護で閉塞感に苛まれる娘、そして騎士に見立てた放射線技師（技師）との関係性が描かれている。なぜ騎士なのか—それは、病室からレントゲン室まで母親に付き添い検査をしてくれる技師は、娘にとって一瞬の自由な時間を与えてくれる救いの騎士のように映るのである。さらに看護師や他人に世話されることを頑なに拒んで娘の手を握っていた母親の手が、技師に声を掛けられると、すっ—と力が抜け、身を任せるシーンには微かなロマンスすら感じられた。そして、技師との生死を客観視した何気ないやり取りが、娘の気持ちを軽くしてくれる様子が巧みに描写されている。

次に2021年に発刊した「田舎のボルシェ」は、コロナ禍ならではの日常と非日常が交差する短編



篠田 節子 著

光文社，2020年4月，234頁，本体  
1,760円（税込み）

集である。この短編をつくるのに際し、著者自身が軽トラックに同乗して200Kgの荷物を積み高速道路を走行したり、ロケバスに乘車したり、北海道ニセコ地区を訪れ、道路事情や産物を調査しながら構想を膨らませていったという。全てのタイトルに車の名前がついているが、車のイメージとは、ほど遠い主人公の厳しい現実と憧れが交互に重なり合いながら展開していく。

第1話は、ボルシェと称するオンボロ軽トラックのことで、台風が迫る中、中高年の元ヤンキー風の男と主人公の女が強行ドライブを行う。思わぬアクシデントに巻き込まれながら、互いの取り巻く人間模様が描かれていくのである。第2話のボルボは、妻同士の知り合いで付き合いが始まった仕事を退職した60代の男性2人が北海道を旅する話である。しかし、



篠田 節子 著

文藝春秋，2021年4月，270頁，本体  
1,760円（税込み）

出張中の雑誌編集長である妻と作家の関係が気になり、作家の別荘があるニセコに向かったが、そこには危険が潜んでいた。第3話は、主人公（女）が「憧れの歌手が歌った会場で自分も歌いたい」という願いを叶えるために、孫が音楽ホールを予約し、DVD収録を依頼した男とロケバスを貸切って、3人で現地まで行く話である。しかし、男の音へのこだわりなど、思うように収録ができず、3人はロケバスの中で一晩過ごすことになる。そこで、互いの生い立ちを知ることになり、いろいろな想いが交差していく。ロケバスにある小道具が、華やかなステージを思い描かせてくれる。今回さまざまな人間模様が交差する2冊として紹介する。

しいな かずひと  
住友電設株式会社  
情報通信システム事業部

労働安全・衛生コンサルタント  
ミチヒロのつぶやき

田中 通洋 著

安全衛生のゆたかな可能性を  
問い直す

原 知之

表紙に描かれているのは「ミチヒロ」こと安全衛生の第一線で活動している田中通洋氏。本書は、氏が日本労働安全衛生コンサルタント会機関誌『安全衛生コンサルタント』（季刊）に書き続けてきた書評をまとめたものである。

2013年からコロナ禍の2020年までの、本誌掲載の1冊を含む書評冊数は62冊に及ぶ。安全衛生に関わる学術、評論、ルポ、図鑑などに加え、小説や漫画など実に多彩なジャンルが網羅されている。

誰もが、安全・健康に働くことができ、働きがいのある人間らしい仕事を望んでいるが、労働者を取り巻く社会経済状況は厳しく、多くの課題に直面している。田中氏は日々のコンサルタント業務について「まずは、想像力をみがきたい。そして、現場の声に耳を傾けたい。一人ひとりの働く仲間ときちんと向き合うこと」を仕事の原点として心に誓ったという。

書評は、62冊それぞれの内容を紹介しながら、安全衛生の仕事の目的は何か、そのために求められることは何かなどを自身にも問いかけ、「日々散発的に思うことを、一つひとつ言葉を紡いでいくことによって」エッセイに仕上がったという。62冊はそれぞれ独自のテーマを持っており、本書は、62の章で構成される一冊の安全衛生エッセイとして、また安全衛生哲学として読むことができる。

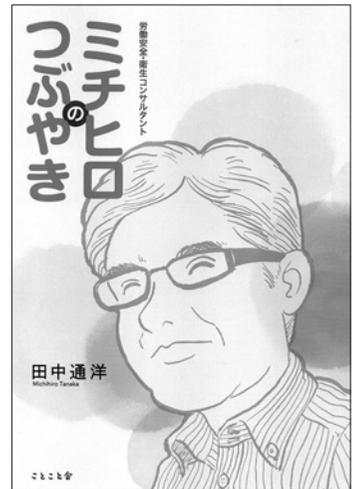
ゆたかな意味を持つ安全衛生の可能性を展望しながら田中氏の知

的冒険をたどり直し、ちりばめられている「つぶやき」のいくつかを拾い出してみよう。

まず、狭い意味の専門性に閉じこもらず現場に出ること、働く人を取り巻く安全衛生状況を学ぶことの大切さを教える。「様々な労働現場の実情を学ぶ努力を怠ってはならない。」「早い、安い陰で、大変な思いをしている人たちが居るという想像力を失ってはいけない」と自身にも言い聞かせる。

次に、働き方と日々の生活の関係を見直すことを促す。「日常の一つひとつの出来事そのものが、大切な人間の営みであるという当たり前のことに気付く。そして、自分は大切な日常を感性豊かに過ごしているのかと反省する。」「仕事と生活は横並びのものではなく、生活の中の一側面として仕事があると捉えるのが適切であるように思うのだが」と考える。

そして、人を単なる「労働力」としてではなく、「人間」として見る。そのためにも、これまで当たり前と思われてきた概念を問い直す必要性を指摘する。「便利になるということは、どこかにしわ寄せが生じたり、大変な仕事をする人が新たに生み出されているかもしれない、日々想像力を働かせて暮らしているだろうか。」「合理性についても「安易にこの言葉を使っていないだろうか。あるいはこのことを判断する場合に、実際に作業を行う人が係わる必要はないのだろうか」と問う。生産性向



田中通洋 著

2021年1月、A5判、136頁、製作：ことごと舎  
問合せ：mitch\_107@ab.auone-net.jp

上、過剰なサービス、顧客満足、合理性ははじめ問い直すことは多い。

本書には、田中氏自身の少年時代からの折々のエピソードが挿入されている。そのときに感じ取った経験と記憶が現在の業務に大切だったことがうかがえる。

本書は編集事務所との協働作業による自費出版である。書評図書の本紙を4色刷りにし、横組み見開き2頁のレイアウトなど読みやすい工夫がされている。日々の業務に追われながら、難病の妻の介護を抱える中で、本書の刊行に至ったことに敬服する。

書評は今も書き継がれている。安全衛生という果てしない物語の続編が楽しみである。

はら ともゆき：編集者

## 次号（10月号：76巻10号）予定

特集

### デジタル化時代の働き方を考える

The Future of Work – Who should determine it? .....	Dr. Matthias Kipping
デジタル共通言語の変異と進化-デジタル社会の働き方- .....	小野 治
コロナウイルス禍でのテレワークの実態と課題について .....	坂田淳一
デジタル化時代の働き方 .....	坂本恒夫
在宅勤務における労務管理 .....	平澤貞三

巻頭言<俯瞰>創立100年—これからの労研の役割とあり方⑩ .....	岸 玲子
凡夫の安全衛生記・57「学んだこと」研修, 学会, 本や雑誌 .....	福成雄三
漂流者たち—クミジヨの肖像・8 .....	本田一成
大原孫三郎と清水安三・7 .....	兼田麗子
ILOインド・南アジアこぼればなし・7 .....	川上 剛
「#教師のバトン」で伝わる教職員の過酷な勤務環境・7 .....	藤川伸治
チャレンジ! SDGs・6 .....	泉 貴嗣
芸能従事者は、今・5 .....	森崎めぐみ
Talk to Talk .....	肝付邦憲
雲仙・普賢岳大火砕流から30年, 今こそ記録を伝えたい・2 .....	松下英爾

#### [ 編集雑記 ]

○今回の特集は労働科学研究所創立100周年記念企画「働き方の未来を50人が読む」第1回調査報告を一挙掲載しました。従来の特集とは少し形を変えて膨大な量となりましたが、ぜひじっくり読んで頂き、ご感想・ご意見をお寄せ頂ければ幸いです。

○新連載は島原から「雲仙・普賢岳大火砕流」に関する報告です。早いもので火砕流の惨事から30年が経ちましたが、現地で生きる方々にとっては決して遠い話ではありません。歴史を風化させない「記憶」と「記録」こそが今を生きる私たちの使命であることを肝に銘じたいと思います。

○漂流者たち「クミジヨの肖像」も今回で7回目を迎え、「クミジヨ」という言葉が次第に浸透してきました。世界経済フォーラムが今年3月に公表したジェンダーギャップ指数において156カ国中120位のこの国での「クミジヨ研究」の発展に期待します。

○これを書いている今、衆議院選挙の真ただ中です。コロナ禍の中で誰もが我慢の生活を続けながら、それでも前を向いて歩いてきた1年の総決算として、弱い立場の人たちに光が当たる政治の実現を望みたいものです。(N)

#### [ 購読のご案内 ]

○本誌購読ご希望の方は  
直接下記あてにご予約くださるのが便利です。

購読料 1ヵ年 13,000円(税込, 送料労研負担)

振替 00100-8-131861

発行所 大原記念労働科学研究所

〒151-0051

東京都渋谷区千駄ヶ谷1-1-12

桜美林大学内3F

TEL. 03-6447-1330(代)

03-6447-1435

FAX. 03-6447-1436

労研ホームページ <http://www.isl.or.jp/>

労働の科学 ©

第76巻 第9号 (9月号)

定価 1,200円 本体1,091円

(乱丁, 落丁はお取り替えいたします。)

着ごこちに  
不満

つつぱり、  
動きにくい

環境負荷が  
大きい

ユニフォーム問題の  
解決へのカギ。

ポリエステルなのに環境にやさしい



**BioNature**<sup>®</sup>

クラボウ バイオネイチャー

土に還すことのできるポリエステル「デュポン™」の環境配慮型分解繊維を使用し、コットンやウールと組み合わせたソフトな肌触りの環境配慮型素材です。

防災なのに快適な着ごこち



**BREVANO**<sup>®</sup>

クラボウ プレバノ

コットンに自己消火機能を持つ合成繊維を混紡することで、コットンの持つ心地よい肌触りと、防災機能を備えた素材です。

ハードな動きにもジャストフィット



**ONE BY TEN**<sup>®</sup>

クラボウ ワンバイテン

優れた伸縮性と回復力を持つオペロンテックス社「T-400」と綿や綿／ポリエステル混紡糸を使用したストレッチ素材です。弾力のあるしなやかさと天然素材の穏やかな肌触り、心地よい着用感を実現しました。

防塵マスクの集中管理に適した引出しトレイ付きの防塵保護具保管庫シリーズ

- ・タイマーによる24時間周期(15分間隔)のON・OFF設定が可能です。※1
- ・材質ごとにリサイクルまたは廃棄時に分別しやすい配慮をした製品です。

※1、必要に応じて50/60Hzの切り替えが必要です。

### KC TYPE

- ・ファンモーター
- ・24hタイマー
- ・除湿機能
- ・殺菌灯付



■ BM-60KC-T8  
H950×W458×D410

### C TYPE

- ・ファンモーター
- ・24hタイマー
- ・殺菌灯付



■ BM-60C-T8  
H950×W458×D380



■ BM-120KC-T8  
H1360×W458×D410



■ BM-120C-T8  
H1360×W458×D380

## 防災・救護用品保管庫



防災用品保管庫  
■ 36105  
H1124×W450×D350



避難用品保管庫 (H880タイプ)  
■ 36116  
H880×W880×D380



避難用品保管庫 (H1790タイプ)  
■ 36117  
H1790×W880×D380

## 小物入れロッカー



■ CX5-8 (40口用)  
H1600×W900×D300



■ CX4-8 (32口用)  
H1600×W727.2×D300



■ CX3-8 (24口用)  
H1600×W554.4×D300



■ CY4-4 (16口用)  
H700×W1000×D360



HPはQRコードから

