

第11回 ハラスメント防止コンサルタント 養成講座・認定試験

(公財)21世紀職業財団では、ハラスメント防止教育や事案解決の支援ができる人材を養成する講座を開設し、その知識のレベルを問う試験に合格された方を『ハラスメント防止コンサルタント』として認定・登録しています。

認定コンサルタントは、ハラスメント問題の専門家として全国で活躍する他、当財団が展開するコンサルティング事業において、企業の社内体制の整備や事案解決の支援を行う等、ハラスメントのない快適な職場づくりに向けてさまざまな活躍をしています。

ぜひ、養成講座を受講して専門的な知識を身につけ、認定試験にチャレンジされることをお勧めします。

ハラスメント防止コンサルタント 養成講座が人気の理由

- ハラスメント防止対策全般を網羅する他にはない専門的講座
- 実務経験豊富で高いスキルをもつ講師が懇切丁寧に指導
- コンサルタントに求められる高度な知識が短期間で学べる

養成講座

- 東京会場 2019年9月14日(土)～9月15日(日)
TKP市ヶ谷カンファレンスセンター 大ホール
(東京都新宿区市谷八幡町8番地 TKP市ヶ谷ビル)
- 大阪会場 2019年9月7日(土)～9月8日(日)
国民會館 大ホール
(大阪府中央区大手前2-1-2)

認定試験

- 同時実施 2019年11月10日(日)
- 東京会場 TKP市ヶ谷カンファレンスセンター ホール7A
(東京都新宿区市谷八幡町8番地 TKP市ヶ谷ビル)
- 大阪会場 国民會館 大ホール
(大阪府中央区大手前2-1-2)

詳細・お申込みは、当財団ホームページから
<https://www.jiwe.or.jp/harassment/consultant>



Contents

- 3 **随想**
Beautiful Harmony
21世紀職業財団 会長 伊岐 典子
- 4 **特集**
治療と仕事の両立のための職場支援
〈取組み事例〉株式会社松下産業
- 9 **情報コーナー**
治療と仕事の両立支援
厚生労働省 労働基準局安全衛生部労働衛生課 治療と仕事の両立支援室
- 12 **Column**
受動喫煙防止対策と健康経営
一般社団法人日本労働安全衛生コンサルタント会
- 13 **Report**
**第9回 明日のビジネスを担う女性たちの全国交流会
in 東京 開催レポート**
- 18 **連載**
裁判例とその解説
女性従業員が育児休業後に有期労働契約に
変更することの合意と雇止めの可否
ロア・ユナイテッド法律事務所 弁護士 織田 康嗣
- 22 **財団発! NEWS & TOPICS**
**2019年度 ハラスメント防止各種セミナー開催予定
パーソナルインタビューのご案内**

随想 Random Thoughts

Beautiful Harmony



21世紀職業財団
会長 伊岐 典子

多くの日本人の注目と好感を集め、新元号令和のもと新しい時代がスタートしました。そしてその少し前の本年3月、新時代の幕開けにふさわしい魅力と迫力にあふれた女性ビジネスパーソンが集うイベントが、都内で和やかに開かれました。次代の女性役員輩出を目指した当財団のプログラム“女性部長のためのNext Step Forum”修了生の方々の同窓会です。年間をとおしたこのプログラムでは、リーダーシップの基本と経営戦略を学ぶ合宿をキックオフとし、月1回の著名な企業経営者の方々の講話とディスカッションで多くの刺激と気づきを得ながら参加者の方々が経営マインドを高めていきます。

参加者のネットワーキングもこのプログラムの目的の一つであることから、もともと同期生のつながりは深く、プログラム終了後も定期的に連絡を取り合っておられます。更に、1期生から5期生まで5年間の修了生が一堂に会したこの同窓会では、期を超えたダイナミックな交流があったという間に会場のあちこちで生まれました。

何よりも印象的だったのは、出席者が例外なく自信に満ちたご自分のスタイルで近況報告をされたことです。実際に、これまでの修了生合計100名の方のうち既に2割ほどが、本社の役員や関係会社の社長などのポストに昇進され活躍されています。この日は、役員への昇進はもちろん、役員へのステップとなる重要部署への異動や、役員昇進後さらに重要なポジションへの異動の報告もありました。

男女雇用機会均等法成立から34年の歳月が経過しているのに、何故まだ女性だけのプログラムが必要なのか?と疑問に思う方もいるでしょう。しかし企業の実態を見ると、生え抜きの女性の役員はまだ少なく、職場の文化、育児負担などが育成過程における経験の狭さ、選抜研修参加の機会の少なさ等につながり、昇格へのネックとなっている現状があります。企業を超えた女性同士のネットワークをつくりながら意識を高め、知識経験を深めていくことの意義は大きかった、と修了生の方々が異口同音に述懐する所以です。

イノベーションを生み出すためのダイバーシティマネジメントの重要性が認識され、コーポレートガバナンスコードの改訂もあって、企業は女性幹部育成の必要性をより切実に感じていると思います。また、女性の活躍が遅れているという評価が国際的に定着している感のある日本企業は、積極的な女性登用で対外的に経営の変革をアピールできると思います。

外務省は、令和の「令」は美しさ、「和」は調和を意味するものとしてBeautiful Harmonyと訳し、諸外国に説明しているようです。調和は単一、均一な質の組織よりも、多様性のある組織において意味のある言葉です。日本企業における女性役員は、令和の時代の日本企業が多様性を実現し、Beautiful Harmonyの名にふさわしい組織となるための要と言ってもいいかもしれません。

治療と仕事の両立のための職場支援

取組み事例 株式会社松下産業

「治療と仕事の両立」への取組みは、ワーク・ライフ・バランスの実現だけでなく、継続的な人材の確保、多様な人材の活用による組織や事業の活性化、健康経営や社会的責任の実現等、経営の観点からも重要であると考えられます。また、働く人の安心感につながることで、モチベーションや生産性の向上も期待されます。

今号では、「平成26年度がん患者の治療と仕事の両立への優良な取組を行う企業表彰」(東京都)でも優良賞を受賞されている株式会社松下産業の事例をご紹介します。



Top Interview トップインタビュー ▶▶▶

株式会社松下産業 代表取締役社長 松下 和正 氏

1982年に東京大学法学部を卒業し、同年株式会社松下産業入社。専務取締役等を経て、1998年2月より代表取締役社長。2003年、株式会社アーバンアセット研究所 代表取締役(兼任)。2009年、株式会社松下環境産業 代表取締役(兼任)。現在に至る。東京商工会議所文京支部建設分科会副分科会長、公益社団法人本郷法人会 副会長等も務める。

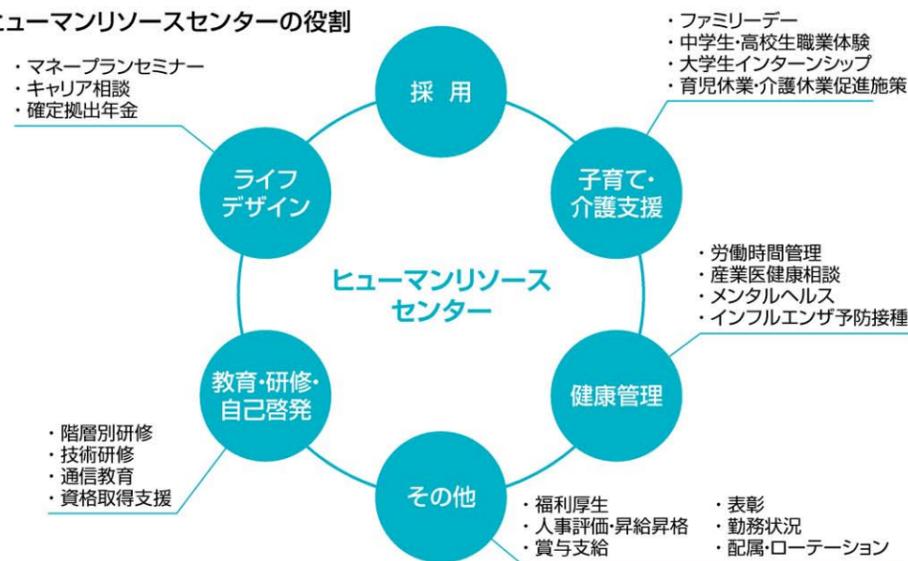
Q 一元的なサポート体制を組織化しようと発案したきっかけ

当社は建設を請け負ういわゆるゼネコンです。社員は技術者が80%を占めています。建設業では長時間労働等によるメンタル不調などの問題が表面化し、ここに来て、ようやく多くの企業の経営者が社員を大切にしなければいけないという意識が変わってきたと感じています。ただ、当社も含め中小企業では、どうしても目の前の結果を出すことが優先になって、人材育成の部分は後手に回ってしまいがちです。ですから、人に関わることをワンストップで行い、現場とは独立させて教育や支援を専任で行う部門として、ヒューマンリソースセンターの仕組みが必要だと考えました。

Q 治療との両立支援に積極的に取り組まれている理由

社員にとって、様々な病気の中でもがんへの不安は大きいものがあります。昔の感覚では、がんになったら会社を辞めるしかなかったかもしれませんが、今はそうではありません。がんに限らず脳梗塞やメンタル不調も同様です。人は能力や実力に関係なく不当な扱いを受けるのは嫌です。女性であること、あるいは病気を抱えているというだけで、能力に見合った仕事を与えられないのも同じことだと思います。よく、社員思いの会社と言われますが、社員にとって良い会社というのは、結果的にお客様にとっても経営者にとっても良い会社

■ヒューマンリソースセンターの役割



社であるという極めて合理的なことだと思っています。当社のような中小企業は、優秀な人材の確保が難しいという現状もあります。人材紹介サービスやサイトを使えば費用もかかります。そう考えると、能力のある社員が病気の治療で休むことになったとしても、辞めずに続けてもらったほうがメリットがあると思っています。要するに、会社もいい結果を出していくためには、社員一人ひとりの個性や能力を活かすことが重要なのです。



多様な人材が活躍する施工現場

Q 働き方改革の目指すところ

当社が請け負う業務は現場だけではなく、計画の立案、図面作成、協力会社の安全管理など様々です。それらを担っていくためにも教育の部分は非常に重視していて、40歳前後には、どこに異動しても業務が務まるぐらいの能力になるよう育成しています。ある程度の経験と実力がついていれば、基本的には病気で休んでも働く上での役割は必ずあります。

建設業に限らず、働き方改革というのは長時間労働の是正を進めていくだけではなく、仕事の与え方もポイントの一つだと思います。

ヒューマンリソースセンターのサポート体制

ヒューマンリソースセンター長の齋藤朋子氏に、病気を抱えながら働く社員への支援体制や相談しやすい仕組みづくり等についてお伺いしました。

ヒューマンリソースセンター長 齋藤 朋子 氏

大学卒業後、1991年、住友商事株式会社へ入社。人事、総務、役員秘書を経験。1995年、営業部門へ異動、自動車部品の国内流通業務に携わる。その後、数社の経験を経て、2007年、株式会社松下産業総務部へ入社。2013年ヒューマンリソースセンターの立ち上げに関わる。2015年より同センター長。特定社会保険労務士、国家資格キャリアコンサルタント、日本ファイナンシャル・プランナーズ協会2級ファイナンシャル・プランニング技能士、第一種衛生管理者、宅地建物取引士。



社長の発案による一元的な支援組織を立ち上げ

—2013年に社長がヒューマンリソースセンターを発案されたとのことですね。立ち上げまでどのような経緯で取り組まれたのですか。

齋藤氏：東京都文京区のワーク・ライフ・バランス推進認定企業になったことを契機に、現場のライン任せになっていた課題にも取り組んでいこうとしたことがきっかけです。社長の発案により、2013年に教育・研修、子育て・介護支援、健康管理、マネープランなど、採用から退職までトータルで一元的に支援するための組織を立ち上げました。

その中でも両立支援の部分は、ちょうど次世代育成支援対策推進法で行動計画の策定が義務化された時期と重なり、取組みを進めてきました。経営層や管理職の中にはワーク・ライフ・バランスの推進に抵抗を示す人もゼロではありませんでした。ですが、社長はあえて各生産部門の統括部長をヒューマンリソースセンターのメンバーに兼務で任命し、私を加えて4人体制で始動することになりました。社長は部門長の意識改革とともに、現場と管理部門間の協力体制の強化につなげたいという思惑もあったようです。毎週1回のミーティングを実施し、試行錯誤しながら様々な情報を発信してきました。それらを各部門長が周知を図り、ようやくセンターが機能するようになってきたのが2016年頃からです。

専門家との連携を充実させ、社員の問題解決に対応

—なかでも病気を抱えて治療を行いながら働き続ける社員に対する具体的なサポート体制についてお伺いしたいのですが。

齋藤氏：まずは社員が相談に来た場合にしっかりと問題解決につながる体制づくりが基盤になると考え、専門家との連携を充実させてきました。例えば、がんに関しては産業医からの助言を受けながら取組みを進めています。メンタルヘルス疾患に関しては、その分野に精通されている方に顧問社労士を務めていただき、うつ社員の対応からメンタルヘルスセミナーの開催、マネージャークラスへの理解促進を図っています。

社員から病気の告知を受けた場合、まず病院に駆けつけて病状を把握するとともに、業務計画や治療計画、引き継ぎなどについて本人と話し合います。持ち帰った情報はすべて役員や関係者とも共有します。

退院後は産業医を通じて主治医との連携を図ります。産業医には、実際に建設現場の高所作業場所や外部足場の上ってもらう等、就業場所を正確に把握してもらったうえで勤務状況を主治医に伝えてもらうようにしています。産業医だけでなく、産業保健師もフォローできる体制をとっていますので、社員としても安心感を持って働くことができると思います。

一ほかにも、社員のニーズに応じて柔軟な支援に取り組まれているとのことですが。

齋藤氏:社員へのヒアリングを行い、ニーズを把握することは重要だと思っています。例えば、在宅勤務制度は2012年に40代で大腸がんで亡くなった社員が、末期で通勤が難しくなったときに「治療を受けながら自宅で仕事をしたい」と希望して、導入することにしました。治療目的以外にも、社員それぞれの状況に合わせて会社が柔軟に対応しています。実績としては、子どもの不登校で約1年半の在宅勤務を利用した者や、配偶者が難病を患い、介護休暇と合わせて在宅勤務を利用した者がおります。

一社員からの要望すべてに対応していくことは、一方でまわりの社員に業務が偏るなど、不公平感につながるという危惧も考えられますが。

齋藤氏:「明日は我が身」とみんなが考えているので、今はないですね。当社では年に2回、賞与支給のタイミングで面談を行っていて、全社員の状況把握に努めています。人事考課に関することや配属の希望など仕事に関するだけでなく、本人や家族の健康状態などプライベートなことも事前にシートに記入してもらったうえで面談を行っています。面談者は社長を含めて役員、部長の計7人が担当し、2016年からは私も加わっています。特徴的なのは、この面談は社員が面談者を逆指名する仕組みにしていることです。社員にとっては話しやすい人だったり、要望を訴えたい人を指名することができます。

罹患した社員を支える家族も重要

一本人だけでなく、家族の健康状態についてもヒアリングしているんですね。

齋藤氏:世間では、会社が社員の家族に接するのはタブーだとおっしゃる方もおられるようなので、これについては企業によ

て対応が異なると思います。ですが、当社の場合は、家族に支えられているということを本人に認識してもらいたいという思いもありましたし、実際に家族の支えがあると病気の回復が早いのが実感しています。罹患した社員を支える家族も大事だと考えていますから、入院先あるいはご家庭に向いて、家族が抱えている悩みごとや困っていることなどを聞いて、療養環境を把握するようにしています。

このような家族との対話から浮かび上がってきたニーズが生計維持です。会社として生活の補償となるGLTD (Group Long Term Disability、団体長期障害所得補償保険) に加入し、給与の約4割の補償を受けられるようにしました。

35歳以上の全社員を対象に、がん検診の費用を補助

一社員の健康管理として、病気を未然に防ぐために取り組まれていることはありますか。

齋藤氏:35歳以上の社員には、がん検診の全額サポートを行っています。産業医と相談しながら、受診者に応じて項目数を増減しています。二次検診についても会社が全額負担します。さらには健康診断と同じ機関の産業保健師が検診漏れのないようにチェックするなど、検診後のフォローも行います。

一社内制度や公的支援の周知、病気の理解促進についてはいかがですか。

齋藤氏:研修や社内報などを通じて日頃から周知を図っていますが、やはり病気になってからどうしたらいいかわからずに、真っ青になってセンターへ相談に来る社員もいます。何度か面談を行いながら、病状と今後の治療などについて話し合いました。家族にも同席してもらい、一緒に話を聞いてもらう機会も設けています。話すうちに、治療方法やリスクについて理解したうえで、納得して治療を受けることができるようです。先日大腸が

んを患った社員が抗がん剤の治療を受け、現在は経過観察で様子を見ています。

また、安全管理部門で脳腫瘍のステージ4が見つかった社員がいたのですが、ちょうどその頃、現場では社会保険に未加入の専門工業者もいて社会問題となっていました。自身の病気の経験を伝えながら、加入の必要性を言い続けてくれました。病気がわかった当初はかなりショックを受けていましたが、そうやって自ら意識を変えていける人たちが当社の社員には多いですね。

療養中の社員ともグループウェアを活用して、病気の状況も確認しています。やりとりの中で社内報に關病記を掲載することになり、社内外から多くの反響をいただきました。社員が病気をオープンにすることで、他の社員も「そんなに入院しないんだ」とか、「思ったよりも、抗がん剤の副作用はないということがわかった」等、病気と治療の理解につながっています。



社内報「まほろば」に社員の關病記を掲載

一今はどんな課題を持っていらっしゃるでしょうか。

齋藤氏:先日、健康保険組合から配偶者の受診率が低いという話を聞きましたが、今は自治体の健診も充実しているにもかかわらず、意外と、配偶者が健診を受けていないこともあります。配偶者ががんなどの病気に罹患した場合、社員が看護をしなければならなくなり、そうするとパフォーマンスも落ちていきます。当社では配偶者の健康問題も重要な課題と捉えて、どう支援していくかが今後の検討課題だと思っています。

ヒューマンリソースセンターを持続性のある組織に

一ヒューマンリソースセンターでは病気以外の相談も多いのですか。

齋藤氏:何でも相談できるので、いろいろな相談が入ってきます。当社は地方出身者が多いので、地元に残している家族や資産に関する相談といったような個人的な相談もあります。そういう場合は面談者側でいったん受け止めて、各専門家に相談しながら解決策を提示することもあります。なかには、親子間のトラブルについての相談等もあり、価値観が揺らぐような内容もあります。

一多岐にわたる相談を受けるんですね。気持ちが入り込んでしまったり、ご自身が思い悩んでしまったり、体調に不調をきたすような心配はありませんか。

齋藤氏:多様な相談を受けるため、どうしても母親のような気持ちになってしまうのですが、感情に流されることなく自分の立ち位置を確立しつつ、センターでいったん社員の話を受け止めて、各専門家に助言をいただきながら解決策を提示するようにしていますので、一人で抱え込むようなことはありません。

一このヒューマンリソースセンターは、将来的にはどのような展開を想定されているのですか。

齋藤氏:私一人が担っている部分も多いので、次世代に続く組織にしたいと思っています。この部門を担える人材には、やはりホスピタリティの精神やカウンセリングマインド、他者とのコミュニケーション能力などが重要です。私自身も時間をかけて様々なことを身につけてきましたので、後任の人材もあせらずじっくり育てたいという思いがあります。

会社として課題に感じているのは配属ローテーションです。生産部門の人たちで2週に1回、配属会議を行いながら配属を決めていくのですが、受注産業であるがゆえに、受注に応じて人材を配置していくしかないのです。本来であれば、育成の観点で人材配置も行っていく必要があると思うのですが、実際に現場ではトップにあたる所長の能力を持つ人材であるにもかかわらず、請負先ではその下の工事長のポジションを務めることもあります。そのあたりの配置の仕方や、モチベーションを下げないための工夫が必要だと感じています。



研修風景



治療と仕事の両立に向けた支援

1. 本人へのヒアリング
病院・自宅に駆けつけ、本人・家族の要望・希望を聞く
2. 主治医・産業医・専門家との連携
3. 治療を支える家族もサポート
4. 社内制度、公的支援の周知
病気の理解促進
5. 日ごとの情報収集とニーズの把握
6. 会社とのつながり
やりがいを感じてもらう

Worker's Voice

両立社員の声

会社の支援と部下の理解があったからこそ
治療の時期を乗り越えられました

私は営業と現場監督を兼務しており、全国各地への出張が頻繁にあります。そのため、普段からグループウェアなどを活用して業務を共有するように心がけています。6年近く前から、喉の調子がおかしいという状態が1年ぐらい続き、ちょっとこれは長いなと思い病院に行ってみたところ、喉頭がんのステージ2という診断でした。本当に治るんだろうか、生きられるのだろうか、ということが真っ先に頭をよぎりましたが、次に考えたのは治療にかかる費用と仕事です。がん保険には入っていたものの、本当にそれで賄えるのか、そういう意味でも会社勤めが続けられるのかという不安が大きかったですね。

幸い長期入院にはならず、1回につき1週間程度の入院で抗がん剤治療を行うことになったので、まずは治療をしながら仕事を続けることができるのか会社に相談しました。とりあえず3カ月間は治療に専念しようと決めて、一緒に働いている仲間には「これから迷惑をかけることになる。申し訳ないけれども協力してほしい」と正直に伝えました。協力会社も理解を示してくれました。すでに決まっていた現場の業務はすべて部下に対応してもらい、仕事の進捗状況を共有しながら進めていきました。会社のみんなが協力をしてくれたおかげで業務が滞ることはなかったですね。

退院後は午後3時までの時短勤務にしてもらい、通院で放射線治療を行いました。治療を続けて3カ月ほど経った頃、突然、息ができなくなり、手術で喉にカニューレと

株式会社松下環境産業
和田 道雄 さん



1975年 新卒で、株松下産業 開発部 入社
2009年 グループ会社 株松下環境産業へ
現在の職務：プラント、工業機器の新設・メンテナンス等の施工管理職 兼 営業職

いう管を入れて生活していくことになりました。放射線治療の影響で喉の筋肉が硬化したことが原因だったのですが、声を出すことができなくなったショックで気持ちも塞ぎました。当時のヒューマンリソースセンター長が病院まで様子を見に来てくれたときに、「もう勤められないかもしれない」と筆談で伝えたところ、「声が出なくなってもやれる仕事はある。後輩の指導だって経験を活かす仕事じゃないか」と言っていただき、心強かったですね。

弁を取り付けて話せるようにもなり、2年前から元の職場に復帰しています。フルタイム勤務にも戻りました。2カ月おきに定期検査はありますが、お酒を飲んだり、ゴルフもできるようになりました。会社が支援してくれ、そういう働き方を部下も理解してくれたから、治療の時期を乗り越えられたと感謝しています。部下たちも私に代わって現場の経験を積んでくれたことが、成長につながっているようです。チーム全体のパフォーマンスも上がり、うれしく思っています。

企業データ

株式会社 松下産業

創 業：1959（昭和34）年11月1日
資 本 金：3億1,240万円
本 社 所 在 地：東京都文京区本郷1-34-4
事 業 所：東京本社、大阪営業所
従 業 員 数：234名（男性215名、女性19名）
平 均 年 齢：39.9歳（男性41.3歳、女性37.2歳）
平 均 勤 続 年 数：15.2年（男性16.0年、女性11.2年）
課長相当職に占める女性の割合：3.3%
女性のトップの役職：センター長
(2019年6月1日現在)



Information
情報コーナー

治療と仕事の両立支援

厚生労働省 労働基準局安全衛生部労働衛生課 治療と仕事の両立支援室

病気の治療を行いながら仕事をしている労働者は、労働人口の3人に1人を占めています。また、労働安全衛生法(昭和47年法律第57号)に基づく一般定期健康診断における有所見率は5割を超え、年々上昇を続けています。労働力の高齢化が進む中で、職場において、病気を抱えた労働者の治療と仕事の両立への対応が必要となる場面はますます増えることが予想されます。

しかしながら、病気を治療しながら仕事をしている労働者のなかには、仕事上の理由で適切な治療を受けることができない人や、職場の理解が得られずに、治療と仕事の両立に困難さを感じている人も少なくありません。場合によっては離職したり、治療を中断してしまうこともあります。また、職場での対応は個々の労働者の状況に応じて進めるため、職場での支援の方法やかかりつけ医療機関等との連携に悩む企業担当者も少なくありません。

このため、厚生労働省では、がん、脳卒中などの、反復継続して治療が必要な疾病を抱える労働者に対して、適切な就業上の措置や治療に対する配慮を行い、治療と仕事が両立できるようにするため、関係者の役割、事業場における環境整備、個別の労働者への支援の進め方を含めた事業場における取組みをまとめた「事業場における治療と仕事の両立支援のためのガイドライン」(図1)を策定し、普及を進めています。

○「事業場における治療と仕事の両立支援のためのガイドライン」(図1)

治療と仕事の両立支援のためのガイドライン

疾病を抱える労働者が、職場において適切な就業上の措置や治療に対する配慮が行われるよう、企業における治療と仕事の両立支援の具体的な取組の進め方等をまとめた「ガイドライン」を作成(平成28年2月公表)

【ガイドライン参考資料】

- 「疾患別留意事項」を作成(がん、脳卒中、肝疾患、難病)
- 「企業・医療機関連携マニュアル」を作成

●ガイドラインの概要

1 両立支援を行うための環境整備(実施前の準備事項)

- 事業者による基本方針等の表明と労働者への周知
- 研修等による両立支援に関する意識啓発
- 相談窓口の明確化等
労働者が安心して相談・申出できる相談窓口及び情報の取扱い等を明確化
- 休暇・勤務制度の整備
両立支援のために利用できる休暇・勤務制度を検討・導入
【休暇制度】時間単位の年次有給休暇、傷病休暇・病欠休暇
【勤務制度】短時間勤務制度、テレワーク、時差出勤制度、試し出勤制度



2 個別の両立支援の進め方

両立支援を必要とする労働者からの申出

両立支援のための情報のやりとり

※ 以下、ガイドラインの様式例を活用できる

- ① 労働者から、主治医に対して、業務内容等を記載した書面を提供
- ② 主治医から、就業継続の可否や就業上の措置、治療への配慮等について意見書を作成

③ 職場における両立支援の検討と実施

事業者は、主治医、産業医等の意見を勘案し、労働者本人と十分に話し合った上で、就業継続の可否、具体的な措置(作業転換等)や配慮(通院時間の確保等)の内容を決定・実施
※「両立支援プラン」の作成が望ましい

～日本の未来は女性が創る～

第9回

明日のビジネスを担う 女性たちの全国交流会 in 東京

開催レポート

2019年2月27日、東京・TKPガーデンシティ御茶ノ水において「明日のビジネスを担う女性たちの全国交流会 in 東京」を開催いたしました。当日のパネルディスカッションの様子を一部ご紹介いたします。



※所属・肩書等は交流会開催時のもの

パネリスト&コーディネーター



小林 いずみ氏

公益社団法人経済同友会 副代表幹事

大学卒業後、化学メーカーに勤務。1985年にメリルリンチグループに転職し、主にデリバティブ市場業務に従事。2001年メリルリンチ日本証券株式会社代表取締役社長に就任。2008年11月から2013年6月まで世界銀行グループ、多数国間投資保証機関(MIGA)の長官。2007年から2009年、2015年4月から公益社団法人経済同友会副代表幹事。他にもANAホールディングス株式会社社外取締役、三井物産株式会社社外取締役、株式会社みずほフィナンシャルグループ社外取締役を務める。

パネリスト



前原 弥生氏

ブルデンシャル生命保険株式会社 執行役員 支社スタッフコンサルタントチーム担当

1991年ブルデンシャル生命保険株式会社入社。広島支社にて保険事務を担当。1995年マネージャーに昇格し、支社の内部管理およびコンプライアンス推進を担当する。広島、熊本、首都圏の支社を経て、2012年より本社勤務。人事部門である支社スタッフコンサルタントチームで全国の支社の内勤社員の採用、育成に携わる。2013年チームリーダー、2015年4月執行役員就任。人事部門を担当。



佐竹 葉子氏

株式会社LIXIL 理事 東京2020オリンピック・パラリンピック推進本部長 兼 文化推進部長

1989年に株式会社INAX(現・株式会社LIXIL)に入社し、人事部で採用と教育を担当。1992年に営業部門に異動し営業・業務企画に携わる。2001年から株式会社INAXシステム・ホールディングス(現・株式会社LIXILグループ)秘書室で社長秘書を務める。2007年にINAX広報室長就任。LIXILグループ コーポレートコミュニケーション部長などを経て、2015年執行役員 広報部長に就任。2018年からLIXIL理事 東京2020オリンピック・パラリンピック推進本部長 兼 文化推進部長。



末延 則子氏

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス グループ研究・知財薬事センター担当 執行役員 マルチプルインテリジェンスリサーチセンター所長

1991年薬系大学院を修了後、化粧品メーカーであるポーラ化成工業へ研究職として入社。2009年に皮膚薬剤研究部部長、2013年研究企画部部長、2015年には同社初の女性役員に就任。2018年1月より現職。日本初承認のシワを改善する医薬部外品化粧品「リンクルショットメディカルセラム」を15年の歳月をかけて開発し、発売1年で売上累計94万個、売上総額130億円を達成し、2017年最大のヒット化粧品となった。2017年12月、日経WOMAN「ウーマン・オブ・ザ・イヤー2018」大賞受賞。



受動喫煙防止対策と 健康経営

一般社団法人
日本労働安全衛生コンサルタント会

WHO(世界保健機関)の第1回「世界禁煙デー」は1988年のことであった。そのころのことと記憶しているが、同僚と共にある事業所を訪ねた時のことである。応接セットに案内されソファに座るや否やヘビースモーカーの彼はタバコに火をつけた。そのとき事務員の女性がお茶を持ってきてテーブルの上に置き、帰りがけにさっと一枚の紙を置いて席に戻った。その紙には「その煙、傷つけるのはあなただけですか?」というような趣旨のことが書かれていたような気がする。

それを見ていた面談相手の事業所の幹部は「すみません。あの娘は少し変わってまして、近頃の若い娘は分らないですなあ。失礼しました」と。謝ってもらわなければならないようなことではないと思ったが、その時は何も言わなかった。ここで申し上げたいのは、その当時の常識が「タバコの煙を嫌う者は変わり者」とみなされていたことである。

さて、世界禁煙デーなど国際的な動きもあり、徐々にタバコの問題が取り上げられるようになった。1992年の労働安全衛生法による「快適職場指針」では、**より快適に働くためのメニュー**の一つとして「喫煙問題」が取り上げられた。ガイドラインの中とはいえ法律に基づく文書の中に取り上げられたことは当時としては画期的なことであっただろう。

さらに2002年には、その翌年採択されたWHOの「たばこ枠組み条約」の動きを踏まえてのことと思うが、従来の栄養改善法にかわって「健康増進法」が制定され、受動喫煙防止対策の努力義務が規定された。その後、2014年の労働安全衛生法改正では、快適職場指針の「より快適」という観点から「労働者の健康保持増進」へと大きく転換された。

次の大きな動きは、2020年の東京オリンピック・パラリンピックに備えた昨年の健康増進法の改正である。この改正により第一種施設といわれる公共施設では敷地内全面禁煙、通常の事務所など第二種施設では建屋内全面禁煙となったことは周知のところである。今や、受動喫煙防止対策は企業にとって避けて通れない重大な関心事項となってきた。

このような受動喫煙防止対策の流れに従って、従来から厚生労働省によるいくつかの助成事業が行われている。(一社)日本労働安全衛生コンサルタント会は、厚生労働省からの委託を受けて受動喫煙防止対策に関わる相談支援事業を実施している。この事業では、職場で受動喫煙防止対策を行うにあたって発生する悩みについて、労働衛生コンサルタント等の専門家が相談に応じ、希望によって、事業場に訪問して助言も行っている。また、全国で職場の受動喫煙防止対策に関する説明会を開催しているし、企業の研修や団体の会合に専門家を派遣して、出前講座も行っている。

(後藤博俊・一般社団法人日本労働安全衛生コンサルタント会顧問)

1 この表現は現在では適当でないが、あえて当時の会話を再現したものとご理解願います。

受動喫煙防止についての電話相談・実地指導・講師派遣のご案内

(一社)日本労働安全衛生コンサルタント会では厚生労働省の委託を受け、受動喫煙防止対策について電話相談を行っています。

必要に応じて専門のコンサルタントを現場に派遣して、実地指導も行います。

また、社内研修や団体の会合に対して講師派遣を行い、受動喫煙防止対策に関する説明を行います。

相談ダイヤル **050-3537-0777**

転機となった経験

前原氏: 広島生まれの広島育ち、最初に就職したのも地元・広島会社です。事務職として4年間働きました。今の会社に転職したきっかけは、偶然目にした募集広告です。事務は補助的な仕事だと思われていた時代に「事務の“プロ”を募集します」という言葉にすごく惹かれて応募しました。

広島支社の営業所に勤めて4年半ほど経った頃、事務スタッフを統括するマネージャー職が新たに設置されることになり、登用試験にチャレンジしたことが大きな転機となりました。前例のない事務スタッフのマネージャーとして何をしたらいいのか、まわりのスタッフとどう接していいのか全くわからなくなっていたのですが、そんな状況を変えることができたのは、同じ事務スタッフのマネージャーたちと情報を共有し合えたことです。じつ



はみんな同じ悩みを抱えて壁にぶつかっていることを知り、アドバイスもたくさんいただきました。それを持ち帰って実際にやってみると、うまくいくこともあったりして、ひとつずつ壁を乗り越えてきました。

佐竹氏: 入社以来30年間、ずっと今の会社で働いています。娘はこの4月に就職し、子育てもひと段落したと思っているところです。振り返ってみると、家族はもちろん、保育ママや地域のサービスなどを存分に活用しながら乗り越えてこれたと思います。

私にとって最大の転機は、いきなり広報室長への声がかかったときです。前任の広報室長はかなりのベテランだったのですが、当時の私は管理職でもなく、広報の経験もありませんでした。二度もお断りをして逃げていたのですが、「とにかくやってみろ。何かあったら責任は俺がとる」と上司に言われ、嫌々ながら室長になったのです。上司の後押しがなければ現在の私はなかった、と今では感謝していますが、未熟だった当時の私が担うのは本当に苦しかったですね。眠れない夜もあり、24時間365日、片時も電話を離さずに過ごしていました。その苦しさから抜けられるまでに1年ぐらいかかりましたが、上司がいつでも相談に乗ってくれて見守り続けてくれたことが私の心の支えとなりました。



末延氏: 私は薬学部の出身で、医薬品の開発を行う部署で10年以上基礎研究業務に携わってきました。上司は女性を支援してくれるような優しいタイプではなく、とにかく難しい課題を



突き付けられてきたような気がします。その難題に何とか食らいついてきたことが、私自身の財産になっていると思います。

35歳のときに化粧品の研究部署へ異動したのですが、1人で実験室に籠ってコツコツと実験を行うスタイルから、メンバーと一緒にひとつの商品をつくり上げていくという、これまでとは考え方が大きく変わる経験をしました。大変なこともありましたが、自分がやりたいことに全力を注ぐ楽しさ、結果が少しずつ積み上がっていく楽しさは、苦勞よりも勝っていましたね。

4人のメンバーで開発した商品が、2017年1月に発売された日本で初めてのシワ改善医薬部外品「リンクルショットメディカルセラム」です。たった4人から始まったアイデアが、10人、20人、100人を超え、会社全体のプロジェクトに育っていきました。これが私にとってすごく大きな経験となりました。

同年には日経ウーマン・オブ・ザ・イヤーの大賞を受賞しました。そのことを一番喜んでくれたのが中学2年生の娘です。寂しい思いをさせてきたのではないかと、ずっと心の中に引っかかっていたのですが、喜ぶ娘の姿を見て肩の荷が少し下りたような気がしています。

小林氏: 私は大学卒業後、日本のメーカーに入社しました。男女雇用機会均等法が施行される前で、お茶汲みも担当しました。「このままではつまらないな」と思っていたときに、外資系証券会社の中途採用の募集が目にとまりました。当時は転職すること自体がほとんどない時代で、全く異なる業種への転職に迷いがあったのですが、背中を押してくれたのはそのときの上司でした。これが非常に大きかったと思います。

証券会社に入社して7年目にニューヨーク本社へ転勤となりました。日本で生まれ、日本の教育を受けてきた全くのドメスティックな環境で育ってきた私が、見知らぬニューヨークという街で働くことになったのです。お給料をもらい、生活も成り立ってきて、友人ができた頃には漠然と抱えていた自分自身への不安が払拭され、「自分はどこにいても生きていける」という自信になりました。そこから先は怖いもの知らずで、猪突猛進にキャリアを積んできました。

役員として求められるもの

佐竹氏: 役員というのは365日休みなく大きな役割を任せられて、失敗したら引責辞任させられるというつらい立場をイメージしていたのですが、実際になってみると、そうではなかったです。ちょうど会社が大きく変わっていく中で、外部から優秀な女性が経営に加わったときに女性ロールモデルを間近で見て、自分にもこの役職を担うチャンスがあるかもしれないと思いました。

キャリアが上がるにつれて時間とお金の裁量も増えますが、私の場合は、役員になってから1年契約という立場になったことが大きな変化でした。常に成果を求められますから、日々緊張感を持って仕事をしています。

末延氏: 自分が研究所の中で実現したいことばかりを考えていたので、役員という職位には正直、あまり興味がありませんでした。ですが、実際に声がかかったときに改めて考えると、自分の実現したいことはもしかすると役員が実現すべき仕事なのかもしれないと思いました。

役員になって一番の大きな変化は、いろいろな出会いのチャンスをいただく機会が増えたことです。今までなかなかお会いすることがなかった方から学ぶことができる機会をいただいたこと、その出会いを通じて、自分の視野を広げられました。



前原氏: 役員は特別な人が就くポジションだと思っていましたから、自分が役員になることは全く頭の中にもありませんでした。

役員になると、会社全体を考えた上で決断をしなければならぬ場面など、自分が今まで積み上げてきた知識や経験だけでは対応できないことがたくさん出てきます。役員になった当初は、すべてにおいて部下よりも優れていなければいけないという考えに囚われて、ものすごくプレッシャーを感じていましたが、よく考えれば自分ひとりですべてを解決する必要はないのです。会

リーダーシップのスタイルとは

佐竹氏: 私がチームを率いるときに大切に思っていることは、パッション(情熱)とインテグリティ(誠実さ、倫理観)です。リーダーが情熱を持って着実に目標を達成したいという強い思いがなければ、みんなもついてきてくれないと思っています。この2つを常に持ってチームを引っ張って、まとめていきたいですね。

前原氏: 私は、自分で仕事をしないことを心がけています。私

社にはスペシャリストがたくさんいますから、彼らの力を借りてもいいのです。誰がどのような情報や知識を持っているかを把握して、多くの人を巻き込みながら成果を出していくことが役員には求められているのではないかと思います。

小林氏: 日本の企業に女性の社長なんてほとんどいなかった当時、私自身も予想していなかった社長になりました。社長として如何にリーダーシップを発揮したらいいのか、リーダーとして何をやらなければいけないのかということにすごく



迷いがありました。私も部下のやることはすべてわかっていなければいけないと思っていた時期がありましたが、そんなことは不可能です。その気持ちの切り替えができるまでに、1年ぐらいかかりました。自分自身がキャリアを積んでいく中で、この切り替えがすごく重要ではないかと感じています。

ご自身では、なぜ役員に選ばれたと思われるですか。

末延氏: 日々、文句を言いつつも、「これをやりたい」、「あれをやりたい」と大きな夢を持ちながら、仕事に取り組んできた姿を見てくださったのではないかと思います。

前原氏: ストレス耐性にかなり強いからではないかと思います。「この人なら潰れないだろう」と思われたのかもしれないですね。私は営業現場で20年近くずっとマネージャーを務めてきましたので、営業現場から役員になるという道筋を切り開くための昇格だったのかもしれないですね。

小林氏: 私もストレスに強いほうです。みんなが嫌がるようなトラブル解決も大好きです。人とは異なる能力と志向が大きな組織の中では役に立つこともあるのだなと実感しています。

自身、プレーヤー時代が長く、得意なことはつい自分で完結してしまいがちになるのですが、ある人から「それは部下の成長の機会を奪っていることになるんじゃないか」と言われたことがあります。そこから私の役目は部下が結果を出せるようにサポートをしていくことだと強く意識して仕事をするようになりました。

コミュニケーションは重視していて、相手の話をよく聞いて進めていくことが一番大事だと思っていますので、できるだけ日頃



から相談しやすい雰囲気をつくるようにしています。相手もわかっているだろうと思い込んで、自分の価値観だけで進めようと溝がどんどん広がってしまいますから、傾聴し、共感することを核において、仕事を進めるようにしています。

末延氏: 私は、日頃からみんなが成長する姿を見るのが嬉しいと言っていて、メンバーの相談に乗ったり、やりたいことに対してアドバイスや援助したりできるお母さんのような存在だと思っています。それから、いろいろな価値観や考え方があることをメンバーに伝えることが、私のリーダーシップの根幹だと思っています。全く違う視点から意見を言ってみたり、自分とは異なる考え方があることに気づかせてあげることで、メンバーも自分も独りよがりにならずに多様な考え方が身につきますので、とても重視しています。

小林氏: リーダーシップを確立するまでには、悩まれたこともあると思うのですが。

佐竹氏: 今も悩むことはありますが、以前はまわりの目を気にしすぎていたと思います。嫌われないように、みんなに好かれる女性でいたい、おそらくそれが私の一番の迷いだったと思います。この会社で目標を達成するために、私は私の立場で自分が正しいと思うことをやっていこうと決めたときに、その迷いが吹っ切れました。「私と言えば〇〇」、この〇〇という自分の強みを自分の中ではっきりさせて、それを活かすことがリーダーシップにつながるのではないかと思います。

働く上で心がけていること

前原氏: 私自身は、こうなりたいと明確に何かを持って仕事をしてきたわけではありませでしたが、与えられた場所でそのときの自分にできることを精一杯やってきたと思っています。ひとつ上のポジションの話をいただいたときに、完璧にできるなんて思ったことは一度もなく、常に不安でいっぱいでした。ですが、足りないと思っているからこそ、考えて、工夫して、たくさんの努力をして、成長できるのではないかと思います。そう思いながら日々取り組んでいくうちに、すごく高いと思っていた壁をいつ

前原氏: たくさんの失敗を経験したからこそ、ここまで辿り着いたのだと思います。とはいえ、今も完璧なリーダーシップだとは思っていません。残念ながらうまくコミュニケーションがとれずに退職していった部下もいます。何度も失敗を重ねていく中で確立してくるものだと思っているので、現在進行形です。



末延氏: 私も今のマネジメントスタイルで本当にいいのか、日々悩んでいます。状況によって、例えば、もっと突き放して遠くから見守るリーダーであったり、時には、ひと言に重みのある発言のできるリーダーになったり、いろんなマネジメントスタイルを身につけていきたいと思っています。自分の強みを見つけることは大事なのですが、自分の弱みもしっかり考えて、自覚することもすごく大事だと思っています。自分の弱みがわかれば、それを補える人と協力して仕事を進めていくことができます。今まで様々な場面でリーダーを担ってきましたが、そのときには業務に応じた自分の強みとなるものを考え、弱い部分を補えるような人材を配置するように心がけてきました。それがリーダーシップとして成功できる秘訣ではないかと思っています。

小林氏: 女性の中には、「私はリーダータイプではないから」と思っている方がいるかもしれません。ですが、リーダーシップのスタイルというのは、必ずしもこうでなければいけないというものはなく、一人ひとり異なるのです。ですから、自分の性格に合わないリーダーシップのスタイルには無理が生じると思います。今日ここに登壇している皆さんも独自のスタイルで、リーダーとしてチームを引っ張っていると思います。

の間にか乗り越えていた気がします。

経験して初めてわかることや、見えてくることもあります。それはいくら下から眺めていてもわからなくて、自分はその場に身を置いて初めてわかることだと思っています。自分を成長させるチャンスや機会があれば、ぜひ皆さんもチャレンジしていただきたいと思っています。チャレンジするのは勇気があります。大変なこと、苦しいこともたくさんあると思います。ですが、振り返ってみると、その経験が自分のプラスになって、今の自分を支えてくれています。



佐竹氏: 私が大切にしていることは「ひるまざる」、「立ち止まらざる」、「おごらざる」です。私は部門長になってほしいと言われてたときに断ったことを本当に後悔しています。皆さんにはぜひ「ひるまざる」で、チャンスを逃がさず掴んでほしいですね。

そして今、皆さんがとても快適な仕事環境にいるとしたら、もしかしたら変わりどきかもしれません。今の快適な環境に「立ち止まらざる」、次の挑戦に身を置く勇気、これが皆さんの成長につながると思います。また、ひとつの仕事長く担当していると、その仕事のやり方が当たり前で正しいと思っているかもしれませんが、そのときは「おごらざる」の気持ちでもう一度見つめ直してみることも大切です。



末延氏: 小学校1年生になって初めてランドセルを背負ったときに、ちょっとお姉さんになった気持ちで嬉しかったことはありませんか。今よりも一歩進んだ仕事や新たなキャリアを獲得するのは、自分の成長を実感できますよね。その積み重ねが女性の世界の中を変えていくと思っています。

私は化粧品会社の中でただ化粧品をつくっているとは思っていません。お客様が化粧品を使ってくたさることで笑顔になって、その笑顔が友達や家族にいい影響を与えると、与えられた人がまた次の人にいい影響を与える。その幸せの連鎖が世界平和を



交流会終了後は、過去の登壇者もゲストにお迎えして名刺交換会が行われました。

参加者の声

- 今後の自分のキャリアの助けとなる言葉やヒントをたくさんいただいて、とても有意義でした。
- 誰かの真似をして無理をしたリーダーになる必要はないというコメントが印象に残りました。
- 社内異動で部署が変わりました。今回の異動は会社から与えられた「チャンス」なので、挑戦していきたいです。とても勉強になりました。
- 仕事の先に何を見出すか、日々部下とともに考えていきたいです。
- 名刺交換会で参加者の方とも親しくなりました。社外ネットワークを広げる良いきっかけになりました。

つくっていて、その世界平和のために私は毎日働いて化粧品をつくっていると信じています。目の前の仕事のちょっと先を見据えて、自分がちょっとお姉さんになって頑張ってみると、世の中にイノベーションや新しい価値がどんどん生まれてきて、本当の世界平和が実現できるのではないかなと思っています。

小林氏: 皆さんは、これからいろいろな場面でステップアップの機会があると思います。男性の方から「女性を昇進させようと思っても断られてしまうが、どうしてなのだろう」とよく相談されます。私は男女で分けるのは好きではないのですが、あえて言えば女性はマルチタスクなんだと思います。物事をいろいろな角度から考えてしまうから、失うものがあるのではないかと不安に囚われてしまうのかもしれない。けれども、実際は失うものより得るもののほうが遥かに大きいのです。



私は自分が予想していなかったチャンスをいくつもいただきました。今日は1つのドアしか見えないかもしれませんが、開けてみると、その先に新たなドアがたくさん待っているのです。目の前にやってきたチャンスにひるむことなく、ドアを開けて飛び込んでいただきたいと思っています。

2019年度の開催予定

大阪、福井、小山(栃木県)の3都市で開催予定です。

大阪

開催日: 2019年10月15日(火)

会場: 大阪国際会議場(グランキューブ大阪)

福井

開催日: 2019年10月30日(水)

会場: 福井県国際交流会館

小山

開催日: 2019年12月10日(火)

会場: 小山市立文化センター

詳細は決定次第、当財団のホームページにてお知らせいたします。

<https://www.jiwe.or.jp>

女性従業員が育児休業後に
有期労働契約に変更することの
合意と雇止め可否

事案の概要

1 本件は、Y社において正社員として雇用された女性従業員Xが、育児休業を取得したところ、復帰時に有期労働契約に変更することを合意した。その後、XはY社に対し、正社員に戻すことを繰り返し求めたが、Y社はこれに応じず、Xが期間満了により雇止めされたという事案である。

2 平成20年7月、Xは、大学生や社会人を対象とした英語および中国語のコーチングスクールの運営を主たる事業とするY社との間で無期労働契約を締結した。

平成25年3月2日、Xは子を出産し、産後休暇及び育児休業を取得したが、育児休業終了日である平成26年3月1日を前にした同年2月20日の時点において、Xが子を入れる保育園はまだ見つからず、決まっていなかった。

そこで、Y社代表者はXと面談を行い、育児休業終了後の復職時の就業形態として、正社員のほか、所定労働時間を1日4時間ないし6時間に短縮した「正社員(時短勤務)」、1週間3日又は4日勤務の「契約社員(1年更新)」があることを説明した。

また、Y社代表者は、Xに対し、上記就業形態が記載された書面を交付した。当該書面には、上記就業形態のほか、補足説明として、「契約社員は、本人が希望する場合は正社員への契約再変更が前提です」「時短勤務または契約社員が正社員(フルタイム)に復帰する時は、正社員時に期待されていた役割に戻すことを前提とします」との記載があった。

その後、Xの育児休業期間は6か月延長されたが、子を入れる保育園が決まらず、同年8月26日、XはY社に対し、週3日勤務の就業形態で復職したい旨申し入れた。育児休業終了日である同年9月1日には、XはY社代表者と面談をし、契約社員の雇用契約書を示され、Y社代表者と読み合わせをした上で、これに署名し、Y社に対してこれを交付した(本件合意)。

同月2日付でXはY社に復帰したが、間もなく同月9日、Xは子を入れる保育園が見つかったとして、Y社に対し、正社員に戻すよう繰り返し求めた。しかしながら、Y社はこれに応じず、その後期間満了により雇止めされたため、XはY社に対して、正社員としての労働契約上の権利を有する地位にあることの確認等を求める訴えを提起した。

3 本件の主な争点は、①本件合意の解釈及びその有効性、②雇止めの適法性、③Y社による不法行為の有無、④Xによる不法行為(記者会見におけるXの発言)等である。④について

は、Y社の名誉や信用は毀損されていないとして棄却されているが、誌面の制約上、割愛する。

裁判所の判断

Judgement 

本判決は、まず本件合意が正社員契約を解約して別途契約社員契約を締結する合意であると解釈した上で、男女雇用機会均等法9条3項及び育児介護休業法10条にいう不利益な取扱いに該当しない等として、その有効性を肯定した(その結果、正社員としての労働契約上の地位にあることの確認は退けられている)。

その一方で、契約社員契約の非更新(雇止め)については不合法であると判断し、XのY社に対する契約社員契約に基づく労働契約上の地位にあることの確認や不法行為に基づく損害賠償請求を認容した。

1 本件合意の解釈及びその有効性(争点①)

(1) 本件合意の解釈

「本件正社員契約と本件契約社員契約とは、契約期間の有無、勤務日数、所定労働時間、賃金の構成……のいずれもが相違する。また、……Y社における正社員と契約社員とは、所定労働時間に係る就業規則の適用関係が異なり、……その担う業務にも相当の違いがある。したがって、本件正社員契約と本件契約社員契約とを同一の労働契約と理解することは困難である」。

「XとY社は、本件合意の際、『雇用契約書』と題する書面……を作成しているところ、社会通念上、労使間において、労働契約を継続しつつ単に労働条件を変更する場合にまで『契約書』と題する書面を作成して取り交わすことは一般的でない」。

「以上によれば、本件合意は、本件正社員契約を解約するとともに、これと別途の契約である本件契約社員契約を締結する合意であると解するのが相当である」。

(2) 男女雇用機会均等法及び育児介護休業法違反の有無

「本件合意により本件正社員契約を解約して本件契約社員契約を締結したことは、Xにとって、労働契約上の地位を維持す

るために必要であり、本件合意がなければ、これを維持することは不可能又は相当困難であった。すなわち、Xにとって、本件合意により得る法的な地位は、これをせずに育児休業終了を迎えた場合に置かれる地位と比較して有利なものであり、本件合意は、その当時のXの状況に照らせば、必ずしも直ちにXに不利益な合意とまではいえず、そうであるからこそ、Xは子を入れる保育園が決まらないという事情を考慮し、Y社代表者から本件契約社員契約の内容につき説明を受け理解した上で、本件合意をしたものと認められる。したがって、これがXの真意によらないY社の強要によるものとは認められず、本件合意は、Xに対する均等法(男女雇用機会均等法)9条3項及び育児介護休業法(育児介護休業法)10条にいう不利益な取扱いに当たらず、本件合意が無効であるとは認められないと判断した。

(3) 自由な意思に基づく同意・錯誤の有無

「Xは、本件合意当時、育児休業が終了するのに子を入れる保育園が決まっていなかった状況にあり、1週間5日・1日7時間の就労義務を履行することが不可能又は相当困難であったものであるから、Xには、その自由な意思に基づいて、上記就労義務を緩和させるために『契約社員契約を締結したと認めるに足りる合理的な理由が客観的に認められる」。

また、XはY社代表者と雇用契約書の読み合わせを行った上、「Xが正社員として勤務するためには、Xがその旨申し出た後、改めて労働条件等について交渉して契約を締結し直さなければならず、Xが希望したからといって直ちにY社との間での協議を経ずに正社員に戻れるものではないことを説明された上で」雇用契約書に署名したこと等から、「その真意により本件合意をしたものと認められ、本件合意に係るXの意思表示に錯誤があるとは認められない」と判断した。

2 雇止めの適法性(争点②)

- (1) Y社における本件契約社員契約は、「無期労働契約を締結していた従業員が育児休業から復職する際の選択肢として創設されたものと解され、いずれ当該従業員が希望すれば無期労働契約を再締結して正社員に復帰することを想定したものであると認められる」、「本件説明書面中には、補足説明として『契約社員→子の就学後→正社員に再変更』との旨の記載があり、「例として子の就学時まで継続することが予め想定されているものと認められる」ことから、「労働契約法19条2号の定める、労働者において契約期間の満了時に更新されるものと期待することについて合理的な理由があるものと認められる有期労働契約に当たる」。
- (2) Xは雇止めに対し、抗議をするとともにその撤回を求めたことから、「本件契約社員契約につき更新の申込みをしたものと認められる」。
- (3) 「Y社が本件契約社員契約の更新を拒絶する客観的に合理的な理由に当たり得る事実、①平成27年7月11日にY社事業所内において、就労時間中にY社代表者の同意を得ず一方的に録音を開始し、退出を命じたY社代表者の指

示に従わずY社代表者の後を追ったこと、②就業時間中に業務用のパソコンを用いて上記業務外の電子メールの送受信をしたことの2点にとどまる」ことから、「本件雇止めは、客観的に合理的な理由を欠くものであり、社会通念上相当であると認められない」と判断した。

3 Y社による不法行為の有無(争点③)

Xが正社員に復帰することを希望してその旨申し出た時点で、正社員への契約再変更に向けた準備段階に入ったというべきところ、「契約準備段階において交渉に入った者同士の間では、誠実に交渉を続行し、一定の場合には重要な情報を相手方に提供する信義則上の義務を負い、この義務に違反した場合は、それにより相手方が被った損害につき不法行為に基づく損害賠償責任を負う」という一般論を述べた上で、「Y社は、Xを正社員に戻す労働契約の締結に係る交渉において不誠実な対応に終始して、Xを正社員に復帰させる時期や条件等について具体的かつ合理的な説明を何ら行わなかったものであるから、契約準備段階における交渉当事者間の信義則上の義務に違反したものと認められる」として、XのY社に対する不法行為に基づく損害賠償請求を認めた。

[解説] 企業人事の実務上の対応への参考 Explanation



1 妊娠・出産等を理由とする不利益取扱い

男女雇用機会均等法9条3項では、妊娠、出産、労働基準法に基づく産休取得等を理由とする解雇その他の不利益取扱いを禁じている。同様に育児介護休業法10条でも、労働者が育児休業申出をし、又は育児休業をしたことを理由とする解雇その他不利益な取扱いを禁止している。

厚生労働大臣が定める指針によれば、不利益な取扱いの例として、「退職又は正社員をパートタイム労働者等の非正規社員とするような労働契約内容の変更の強要を行うこと」が挙げられている。そして、「勧奨退職や正社員をパートタイム労働者等の非正規社員とするような労働契約内容の変更は、労働者の表面上の同意を得ていたとしても、これが労働者の真意に基づくものでないと認められる場合には、「強要」に該当するとしている(平成21年厚生労働省告示第509号)。

本件は、Xが保育園を見つけられなかったことにより、退職を回避するため契約社員となることを合意し(本件合意)、その後雇止めされた事例であるが、本件合意が上記にいう「強要」といえるかが問題となっており、妊娠・出産を巡る不利益取扱いに関する事例の一つとして整理できよう。

なお、最高裁は、妊娠中の軽易業務への転換を契機としてなされた女性従業員の降格措置が不利益取扱いに該当するか否かが争われた事案において、軽易業務転換を契機として降格させる事業主の措置は、原則として不利益取扱いに該当するが、①労働者が自由な意思に基づいて降格を承諾したものと認めるに足りる合理的な理由が客観的に存在するとき、②業務上の必要性の内容や程度、労働者が受ける有利・不利な影響の内容や程度に照らして認められる特段の事情が存在する場合には、男女雇用機会均等法9条3項に違反しないという判断枠組みを示している(広島中央保健生活協同

組合事件・最高裁判決平成26年10月23日、労判1100号5頁)。

2 本件合意について

本判決では、本件合意について、本件正社員契約を解約するとともに、これと別途の契約である本件契約社員契約を締結する合意だと解している。前述のとおり、本件合意が「強要」といえるか(真意に基づくものといえるか)が問題となる。

ところで、女性労働者の妊娠判明後の退職合意の成否等が争われた事例として、TRUST事件(東京地裁立川支部判決平成29年1月31日、労判1156号11頁)がある。同判決では、「退職は、一般的に、労働者に不利な影響をもたらすところ、(男女)雇用機会均等法1条、2条、9条3項の趣旨に照らすと、女性労働者につき、妊娠中の退職の合意があったか否かについては、特に当該労働者につき自由な意思に基づいてこれを合意したものと認めるに足りる合理的な理由が客観的に存在するか慎重に判断する必要がある」とした上で、既に社会保険について加入できなくなったことの説明や、退職届の受理、退職証明書の発行、離職票の提供等の客観的・具体的な退職手続がなされていないことなどから退職合意の成立を否定している。

確かに、本判決も指摘するように、Xは、子を入れる保育園が決まらない中で、正社員としての就労義務を履行することが困難であり、正社員契約を継続したまま育児休業終了日を迎えた場合には、その翌日から欠勤を繰り返して(事実上)退職を余儀なくされるなどの不利益を受けざるを得ない立場にあった。そうであれば、契約社員契約を締結することによって、欠勤することなく就労義務を履行することが可能となり、労働契約を継続することが出来る状況になるのだから、自由な意思に基づく合意があったと見る向きもある。

しかしながら、通常の労働条件の変更とは異なり、退職の合意は労働者への影響が大きいことは言うまでもない。また、前掲の広島中央保健生活協同組合事件では、男女雇用機会均等法9条3項違反に関して、「当該措置の前後における職務内容の実質、業務上の負担の内容や程度、労働条件の内容等を勘案し、当該労働者が……事業主から適切な説明を受けて十分に理解した上でその諾否を決定しえたかという観点から判断すべき」と述べている。本件では、正社員に復帰させる時期や条件等について具体的かつ合理的な説明は十分に行われなかったようであるが、同判例を参考に、契約社員への変更が十分な説明の下での自由な意思に基づくものとは言えないと解する余地もあり、議論があると思われる。

3 実務上の対応

本判決は、結論として、雇止めを不適法と判断しているが、正社員への復帰に関する十分な説明がなかったことは、不法行為に基づく損害賠償請求に関する判断でも述べられているところである。企業としては、従業員に対し、産後休暇および育児休業復帰後の支援プランについて情報提供に努め、従業員との間で可能な限り疑義をなくすことが望まれる。

また一般に、育児休業から復帰した場合には、業務へのキャッチアップが困難な場合もあり、上司が面談にて都度業務状況を確認したり、作業面をサポートする従業員を任命するなど職場全体でのフォロー体制を設けることも有用であろう。

不利益取扱いに関するその他の例は前記指針に記載されているほか、厚生労働省では、育児介護休業法のQ&Aも策定されている。出産・育児休業等への対応を検討する際には、これらの内容に留意した慎重な対応が必要である。



弁護士
織田 康嗣
(おだ やすつぐ)

ロア・ユナイテッド
法律事務所

Profile

愛知県出身。中央大学卒業。中央大学法科大学院修了。東京弁護士会労働法制特別委員会幹事。

主な著書として、『人材サービスの実務』(第一法規、共著)、『Q&A働き方改革法の解説と企業の実務対応』(ロギカ書房、共著)、『人事労務担当者の疑問に答える平成30年改正労働基準法』(第一法規、共著)、『最新整理働き方改革関連法と省令・ガイドラインの解説 残業時間の規制、有休取得の義務化、同一労働同一賃金等、企業に求められる対応』(日本加除出版、共著)のほか、『労政時報』の専門誌等への寄稿多数。

2019年度

ハラスメント防止各種セミナー開催予定

当財団オリジナルのテキストや資料等を活用しながら各分野の専門講師によるグループワークやロールプレイなどを交えたプログラムです。

相談担当者セミナー ベーシック編

ハラスメントの基本的知識や相談対応の留意点など、相談担当者として身に付けておくべき専門スキルについてロールプレイを体験しながら学びます。

| | | | | | | | |
|----|-----------|----------|----------|----|-----------|----------|--------------|
| 東京 | 8月 5日(月) | 講師：中村 香織 | 会場：全水道会館 | 大阪 | 9月 6日(金) | 講師：猪熊 康二 | 会場：鐵鋼會館 |
| 東京 | 9月 3日(火) | 講師：岩淵 綾 | 会場：全水道会館 | 大阪 | 10月23日(水) | 講師：藤本 美幸 | 会場：関西事務所 研修室 |
| 東京 | 10月 7日(月) | 講師：林 久美子 | 会場：全水道会館 | | | | |

相談担当者セミナー アドバンス編

相談担当者のスキルアップに向けて1日みっちり実技を行う研修をご用意。被害者、行為者、第三者への対応をロールプレイで体験します。講師の講評や参加者同士の意見交換からも貴重な気づきが得られ、研鑽を積む絶好のチャンスです。

| | | | | | | | |
|----|----------|----------|----------|----|-----------|----------|--------------|
| 東京 | 9月12日(木) | 講師：下村 信子 | 会場：全水道会館 | 大阪 | 7月 2日(火) | 講師：井上 泰世 | 会場：鐵鋼會館 |
| | | | | 大阪 | 11月26日(火) | 講師：中崎 郁子 | 会場：関西事務所 研修室 |

相談担当者セミナー ～基礎から相談対応まで

相談を受けるために必要な知識・心得・相談対応手法等学び、事例によるロールプレイを通じて相談対応の「実際」について経験を積める1日コースの集中セミナーです。

| | | | |
|----|-----------|----------|------------------------|
| 愛知 | 10月17日(木) | 講師：岩月 律子 | 会場：TKP名駅桜通口カンファレンスセンター |
|----|-----------|----------|------------------------|

管理職のためのパワーハラスメントにならない部下育成セミナー

部下の自発性を引き出し、能力発揮へ導くためには、上司の部下育成力が必須です。このセミナーでは、上司がパワーハラを恐れず効果的に部下を育成するためのポイント等について学びます。

| | | | |
|----|----------|---------|----------|
| 東京 | 7月30日(火) | 講師：和田 隆 | 会場：全水道会館 |
|----|----------|---------|----------|

新 キャンパスハラスメント防止セミナー

財団刊行の新版テキストを活用し、教育の現場で起こりうるハラスメントの基本事項から、チェックリストや事例研究を通して具体的な相談対応法まで幅広い展開を図ります。

| | | | |
|----|----------|----------|--------------|
| 大阪 | 8月 6日(火) | 講師：深海 慶子 | 会場：関西事務所 研修室 |
|----|----------|----------|--------------|

※開催時間や料金等の詳細につきましては、当財団ホームページをご覧ください。
※いずれのセミナーも日程や講師が変更になる場合がございます。

～上記以外にも、人事担当者向け無料デモセミナー等を開催しています～

詳細・お申込みは21世紀職業財団のホームページから <https://www.jiwe.or.jp>



社内状況調査と併せて実施することで、課題解決に効果的!

パーソナルインタビューのご案内

例えば…

ダイバーシティ推進や働き方について現状と社員の本音を知りたい

キャリアや働き方等についての課題に向き合い、考えを深めるきっかけづくりをいたします。

職場環境を把握してハラスメント対策を講じたい

会社には言いづらいことも外部の専門家なら話しやすいという利点を活かし、ハラスメント被害やコンプライアンス違反の有無など現状把握、問題の早期発見・解決にお役立てください。

— 専門家が対象者お1人ずつにインタビューをいたします —

実施方法

専門家が従業員と面談を行い、職場環境や人間関係に関する悩み・要望等をお聴きして、報告書にまとめます。所要時間はお1人あたり30分。

☆まずは社内状況調査を実施していただくと、展開がスムーズです。

実施条件

5人以上から実施いたします。 ☆内容により、グループインタビューもお受けいたします。

ダイバーシティ推進 パーソナルインタビュー実施例

社内状況調査により、管理職直前の女性に課題があることが判明しました。財団から専門家を派遣してもらい、1人ずつインタビューをしてもらうことにしました。現在の状況やお悩みを聞いてもらい、女性たちはこれからのキャリアアップのヒントを掴んだようです。

企業担当者



ハラスメント パーソナルインタビュー実施例

丁寧な対応で親身になって話を聴いていただきました。すごく話しやすかったので、定期的に外部の方との面談を設定してほしいと思いました。

普段、社内では話しづらいことも話すことができ、とても良かったです。

従業員



●● お気軽にご相談ください ●●

<https://www.jiwe.or.jp/contactus>



編集後記

10連休もあいまって、「令和」は年末年始のような雰囲気でも穏やかにスタートしましたが、今までのスピードで、これまで「常識」と考えられてきた価値観が大きく変化すると予測されています。

冒頭の随想のテーマ「Beautiful Harmony」とおり、新しい時代が、多様な個性や多様な価値観が「美しく響き合う」社会であることを目指して、当財団もダイバーシティ推進をはじめ、皆様のお役に立てる事業を引き続き展開してまいります。令和もどうぞよろしくお願いいたします! ©

ダイバーシティ 21

DIVERSITY 21 vol.037

2019年6月25日発行

編集・発行

公益財団法人 21世紀職業財団
〒113-0033

東京都文京区本郷1-33-13 春日町ビル3階
TEL 03-5844-1660(代) FAX 03-5844-1670

<https://www.jiwe.or.jp>