



多彩な力が活きる社会に
21世紀職業財団

第14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

●開催日程

2022年9月27日(火) 13:00 から10月26日(水) 23:59まで

◆WEBで配信される研修動画をご自身のPCのブラウザで視聴いただく
オンデマンド方式となります。

◆開催期間中であれば何度でもご視聴できます。

※会場での対面型講座の開催はありません。WEBでの開催のみとなります。

認定試験

●日程

2022年11月13日(日)

●会場

東京会場 / 大阪会場 / 広島会場

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>



DIVERSITY 21

ダイバーシティ21
2022 SUMMER

vol.049

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 春日ビル3階 TEL.03-5844-1660(代)
発行日／2022年6月25日発行 制作／東誠印刷株式会社

企業スケッチ

富士ソフト株式会社

特集
「仕事に活かせる資格です」
全国で活躍中！
ハラスメント防止コンサルタント

vol.049

2022 SUMMER

DIVER
SITY
21



Contents

3 随想

記録と気づき

21世紀職業財団 会長 伊岐 典子

4 特集

～仕事に活かせる資格です～

全国で活躍中！ ハラスメント防止コンサルタント

9 情報コーナー

子育てサポート企業「くるみんマーク」の改正のポイント

厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課

令和3年度「なでしこ銘柄」「準なでしこ」の選定について ～女性活躍推進に優れた上場企業65社を選定!!～

経済産業省／東京証券取引所

15 企業スケッチ

富士ソフト株式会社

企業成長のための施策として柔軟な働き方やキャリア形成を重視し
社員一人ひとりの「ゆとりとやりがい」を実現

19 連載

裁判例とその解説

ストーカー行為を理由とする
諭旨免職処分を有効とした事例

ロア・ユナイテッド法律事務所 弁護士 松本 貴志

23 財団発! NEWS & TOPICS

・「アンコンシャス・バイアス研修」デモセミナーを実施いたしました

・「アンコンシャスハラスメント」が当財団の登録商標として認可されました

※本誌記事の無断掲載、転載を禁じます。

随 想

Random Thoughts

記録と気づき



21世紀職業財団
会長 伊岐 典子

かつて、レコーディングダイエットというダイエット法が注目されたことがあります。摂取カロリーを減らすなどの他のダイエット法とは異なり、やるべきことはたった2つ、口に入れた「食べ物・飲み物」を食べた時間・量とともに毎日正確に記録すること、毎日体重を量ることだけというのがユニークでした。こんなことで痩せるのかなと思いきや、当時の同僚が実際に5キロ近く減量したのには驚きました。

減量を成功させた本人によれば、食事と体重の記録をこまめに続けていくと、自分ではまったく無意識だった「自分を太らせている行動」、例えば夜遅い時間に糖質の多い食べ物をとっていることが多い、といった事実気づくことができたといいます。これらの気づきがあると、自分を太らせている行動を自分の意思で排除できるようになるということです。結局このレコーディングダイエット法は、データの記録を通じて「本当の気づき」が起こらなければ、行動は変わらないという認識に基づいているようです。

データの記録が気づきを生み出すという経験は、女性活躍推進の場面でも多々あると思います。女性活躍推進法でも、企業が一般事業主行動計画を策定する際に行うべきことの第一ステップとして、自社の女性の活躍に関する状況把握が求められ、男女の平均勤続年数の差異、各月ごとの平均残業時間数等の状況、管理職に占める女性の割合等のデータは必ず把握すべき項目になっています。これらの分析を踏まえて課題を抽出することが気づきにつながります。女性活躍推進法ではさらに情報公表も義務づけられており、既に多くの企業

が自社の採用ウェブサイトや、厚生労働省が設けた女性の活躍推進企業データベースのウェブサイト上で自社の女性活躍に関する様々なデータを開示しています。しかし、これらの開示情報の中に男女の賃金格差が含まれている例はこれまであまりなかったと思います。そもそも、男女の賃金格差のデータを把握・分析している企業も、それほど多くないと思われます。

このような中、官邸で開かれてきた「新しい資本主義実現会議」での議論を踏まえて6月7日に閣議決定された「新しい資本主義のグランドデザイン及び実行計画」では、男女の賃金の差異について女性活躍推進法において開示の義務化を行うこととされました。上場企業が作成する有価証券報告書においても、この男女賃金格差を開示項目とするとのことです。開示が義務化されるのは、全労働者の賃金の男女比及びこれを正規雇用・非正規雇用に分けた男女比とのことですが、これだけでなく雇用管理区分ごとの男女比の開示も可能です。重要なのは、これらの開示に向けたデータの把握をきっかけに、企業が自社の男女賃金格差の要因について分析することにより、女性の活躍を阻害する原因への新たな気づきが生まれる可能性があるということです。今回の義務の対象は301人以上の企業や上場企業ですが、課題の気づきや根本解決に役立つ多角的なデータの把握・記録そして開示が、多くの企業で当たり前になっていくことを期待したいと思います。

ハラスメント防止コンサルタント

Stop! Harassment

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2009年度より開設し、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。現在、全国で約650名がハラスメント防止コンサルタントとして活躍しています。

セクハラ・マタハラ等に引き続き、今年4月から全事業主にパワハラ防止が義務化されました。企業の経営層や人事・コンプライアンス担当の皆様、社会保険労務士、産業カウンセラー、キャリアコンサルタントの皆様には、この分野でのさらなる活躍のためにおすすめの講座・資格です。

今号では、ハラスメント防止コンサルタントのご案内とともに、組織の体制整備やハラスメント防止のための支援等、資格を活かして活躍されている方々の事例をご紹介します。

※所属・肩書等は取材当時のもの

ハラスメント防止コンサルタントとは

- ◎ハラスメント関係法令・労務管理知識、カウンセリングやメンタルヘルス、裁判例などハラスメント全般に関する知識を問う認定試験に合格し、21世紀職業財団が認定・登録した方です。
- ◎専門知識と実践的スキルをそなえ、ハラスメント防止対策から事後対応まで総合的に担うことのできる専門家です。

1 ハラスメント防止コンサルタント養成講座

講座では、労務管理の知識や労働法令に加え、事案を適切に解決するために必要な相談対応スキル、裁判例を通じてハラスメントの判断基準や事案解決法などを学びます。

主な
カリキュラム

- ハラスメントの基礎知識
- ハラスメントに関する労働法
- カウンセリングとメンタルヘルス
- 裁判例解説とハラスメント事案解決法

2 ハラスメント防止コンサルタント認定試験

認定試験は、毎年1回実施しています。



【2022年度受験資格】

下記の①から⑨のいずれかに該当する方です。

- ①企業内で人事・労務管理経験5年以上の方
- ②社会保険労務士
- ③産業カウンセラー
- ④メンタルヘルス・マネジメント®検定I種
- ⑤産業医
- ⑥第一種衛生管理者、第二種衛生管理者
- ⑦労働衛生コンサルタント
- ⑧国家資格キャリアコンサルタント
※今年度から新たに加わりました!
- ⑨2020～2022年度実施養成講座の受講修了者



広島県

ひらやま ひろと
平山 博登さん

西日本高速道路パトロール中国株式会社
代表取締役社長
＜2020年認定＞

ある月の業務

〇月△日13:00
21世紀職業財団「パワハラを恐れて部下を叱れない上司のための部下育成ハンドブック」を使用した管理職向け講座開催

〇月□日11:00
現場とのダイレクトミーティングにおいて「職場環境安定に向けて～傾聴力を身に付ける～」講座開催

〇月×日13:00
「メンタルヘルス不調者が出不内部門の上長が実践していること」講座を中堅管理者層向けに開催

〇月〇月13:00
「アサーティブコミュニケーションのすすめ」講座を管理職向けに開催

□月△日16:00
中国地区グループ会社社長連絡会議において、サポーターとして21世紀職業財団の研修や取組を10社に紹介

現在担っている業務

西日本高速道路株式会社の子会社である西日本高速道路パトロール中国株式会社は、中国地方の高速道路上で24時間、365日、故障や事故でお困りのお客様への支援や交通情報の提供、積載重量等を超過した車両の取締りを行う会社であり、私はその代表取締役社長として経営全般を担い、社員の働きやすい職場環境作りを目指しています。

パトロール業務は、高速で車が走行する高速道路空間で、災害発生時や故障、事故でお困りの際に、お客様の安全・安心を確保するため、日頃から厳しい訓練を行い、また、自分自身の身を交通事故から守るためにきめ細かく指導を行っているがゆえに、それらがハラスメントと捉えられかねない職場であります。

そこで、トップとしてハラスメントを防止する意思を明確にし、全社で取り組むため社長自ら社員に対してハラスメント防止に係る各種講座を行い、説明しています。

資格取得のきっかけ

養成講座を受講した2019年は、四国地方の料金収受業務とパトロール業務を行う会社の代表取締役社長でした。特に料金収受部門では第二の職場として多様な価値観や職歴の方が働く環境で、かつ、女性も数多く活躍する職場であり、様々なハラスメントの発生を予防するため、トップとしてハラスメントを防止する意思を明確にする必要が生じ、自らが体系的に理解し納得した上で、自らの言葉で社員に説明するため、コンサルタント資格を取得することとしました。

養成講座で学んだこと

「ハラスメントに関する労働法」では、労働関係法令が体系的に理解することができました。また、「ハラスメントの基礎知識」では、豊富な統計データから背景、基礎の理解が進み、「カウンセリングとメンタルヘルス」では、専門知識を体系的に教えていただき、自分の中で社員に伝える内容の体系化が進み、更に勉強の幅を広げるスタート地点に立てたという感覚を持ちました。

認定を受けて

ハラスメント防止コンサルタントの認定を受けることは、社内外においてハラスメントに関する講義や説明をする際に、まずは「信頼される」という効果があります。その信頼を裏切らないように、研鑽を積む必要性を感じており、21世紀職業財団で開催される「ハラスメント判例研究ケーススタディ(実践編)」に参加し、内容のアップデートを図っています。また、中国地方を管轄するグループ会社にも21世紀職業財団の取組みを紹介するサポーター*としても活動しており、ハラスメントを予防する取組みがより広がるよう努めています。

*お客様と当財団事業の橋渡しのためのコンサルタント認定者の登録制度

今後の抱負

現場で働く人の職場環境の改善や健康管理について、仕事を通じて前向きに改善ができるように「アンガーマネジメント」や「ストレスマネジメント」等も取り入れながら、ハラスメントのない職場作りに取り組んでいます。ハラスメント防止を推進するためには、ハラスメントに係る知識の啓発が必要なのはもちろんですが、職場環境の安定や心理的安全性の確保が重要と考えています。そこで、職場において「相談できる職場環境づくり」を推進するため、社員全員に「傾聴についての基本的理解と実践」を講義するとともに、「アサーティブコミュニケーション」についても解説し、土壌整備を進めています。

キャリアコンサルタントと産業カウンセラーの資格等も活かしながら、今の仕事を退任した後も「職場環境改善の専門家」になれるよう、更に勉強を重ねていきたいと考えています。また、21世紀職業財団の講師にもチャレンジできればと考えております。



富山県

おおaura やすこ
大浦 靖子さん

大浦靖子社会保険労務士事務所
所長
＜2017年認定＞

ある日の一日

- 9:00 事務所にてメールチェック
- 10:00 事務所にて事務所ニュース(ハラスメント関係情報含む)作成
- 12:00 休憩
- 13:30 顧問先訪問社員研修(ハラスメント防止研修)事前打合せ
- 15:00 事務所にて社員研修(ハラスメント防止研修)の企画
- 17:30 業務終了

現在担っている業務

現在、社会保険労務士として企業等の労務管理についてアドバイスを行ったり、社員研修の講師を務めたりしています。また、各種団体等から依頼を受けセミナー講師を務めることがあります。

その他、国や地方公共団体の委託事業において労務管理に関するアドバイザー活動や地方公共団体の企業認定制度申請確認業務に携わっています。また社会貢献の一環として大学等でワークルール講座を実施しています。

資格取得のきっかけ

労働相談会等で労働者からハラスメントの相談を受けることが多かったのですが、私ができるアドバイスは「会社の相談窓口や労働局へ相談してください」「相手に不快であることを伝えてください」程度でした。経営者からハラスメントを受けているという相談もある中、「相談者がその後解決できたのか?」「自分は何の力にもなれなかったのでは?」と思い悩むことが多々ありました。

そのような経験を通して、ハラスメントの問題は企業が積極的に対策に取り組まなければ解決しないと思い至りました。社会保険労務士である私は企業に対しハラスメント対策の重要性を伝えていける立場にあると考えコンサルタント資格取得を決めました。

養成講座で学んだこと

社会保険労務士でありながらハラスメントに関しての知識が不十分であったことに気づきました。特にハラスメントに関する数多くの判例を解説していただいたことが記憶に残っています。判例は読み解くことが難しく避けてしまいがちでしたが、養成講座で判例のポイントを分かりやすく解説していただいたことで学びが深まりました。

また、ハラスメント対策としてより良い人材マネジメントが欠かせないということも新たな気づきでした。これから更に管理職等の人材育成が重要になってくると思いました。

認定を受けて

企業からハラスメント対策について相談を受けた際は自信を持ってアドバイスできるようになりました。また労務管理・労働関係法等に関するセミナー講師の依頼を受けた場合はハラスメント対策について内容に盛り込ませてもらうようお願いしたり、顧客向けに毎月1回発行している事務所ニュースにハラスメントに関する記事を掲載したりして、積極的に情報発信を行うようになりました。

副次的な効果として自分自身が組織で仕事をする際、より良いマネジメントを意識するようになったことは驚きでした。

今後の抱負

ハラスメント防止研修は「〇〇な言動は注意してください」、「それはハラスメントになる可能性があります」等、特定の言動を禁止するような内容になりがちですが、受講者にハラスメント防止はより良い職場を作ることにつながり、自分自身も楽しく仕事ができるようになるものと思ってもらえるような研修を目指したいと思います。

また学校等で実施するワークルール講座を通して社会に出る前の若者にコミュニケーションやハラスメント対策についても伝えていきたいと考えています。

パワーハラスメント対策が全ての企業において義務化されたことから、今後、ますますハラスメントに関する相談が増えると考えられますので、現状に満足せず自己研鑽に努めたいと思います。



東京都

つるまき みちこ
鶴巻 道子さん

大成建設株式会社 管理本部人事
人材いきいき推進室課長代理
＜2022年認定＞

ある月の業務

〇月〇日10:00
育休中の社員から復職後の働き方に関する相談を受け、面談を実施。相談者のヒアリングをもとに、利用できる社内制度や上司・同僚とのコミュニケーションについてアドバイス。

〇月〇日11:00
育児休業から復職した社員から両立の悩みについて相談を受け、面談を実施。心身の疲れが伺えたため、クリニック受診を薦める。

〇月〇日9:30
管理職向けダイバーシティ・マネジメント研修の立会い。

〇月△日14:00
改正育児介護法施行に伴い、マタハラ・パタハラに関する資料を作成。社内各部門の人事担当者向けに説明会を実施。

〇月〇日13:00
育児休業を取得したい社員から相談を受け、面談を実施。職場への伝え方や周囲への配慮などについてアドバイス。

現在担っている業務

私は人事部人材いきいき推進室でダイバーシティ&インクルージョン推進にかかわる業務に携わっています。女性活躍推進や出産・育児、多様な働き方に関する分野を中心に担っており、各施策の企画・運用、人事制度や規程の改正、研修実施の他、出産・育児と仕事の両立などに関する従業員からの相談にも対応しています。室に寄せられる相談の中にはハラスメントが疑われる事案もあり、面談やその後の対応の検討などでこの資格が役立っています。

資格取得のきっかけ

一番のきっかけは上司からの勧めです。2018年に人材いきいき推進室に着任しましたが、それまでは人事業務とはまったく異なる経理系の業務に携わっていました。ですので、着任後、従業員の様々な相談に対応する部門の担当者として、ハラスメントに関する知識が必須だとの話が上司からありました。

ただ、このコンサルタント認定のハードルは決して低くないということも聞いていましたので、まず基礎知識の習得から始めようと思い、21世紀職業財団の「ハラスメント相談担当者セミナー」のベーシック編を受講し、翌年に同セミナーのアドバンス編を受講しました。段階的に学んだ上でコンサルタントの資格にチャレンジしました。

養成講座で学んだこと

養成講座の受講は、認定試験に臨むにあたってとても重要な学習の機会であったと思っています。ハラスメントの基礎知識に加えて、関係法令や具体的な裁判事例、担当者として対応時に求められる姿勢など、幅広く学ぶことができました。

実践した学習方法

学習する範囲が広いので、試験でどこから出題されるのか掴みにくいところもあったのですが、養成講座ではコンサルタントに必要な知識を凝縮して伝えていただけたので、まずはそれを大前提として勉強しなければいけないと思いました。ですから、試験までテキストやレジュメを繰り返し読むことに注力しました。

また、講義をオンデマンドで受講できたのも良かったです。私は、ほかの資格と並行して受験しなければならなかった上に、まとまった学習時間をなかなか確保できない生活スタイルであったために、どうしても学習時間が小間切れになりがちでした。その状況の中で、動画での講義は配信期間中いつでも何度でも視聴できるので、例えば、昼休みや行き帰りの電車の中、あるいは子どもたちが寝た後など、手の空いた時に繰り返し視聴し理解を深めることができました。自分の生活にあわせて隙間時間を上手く活用しながら学習できたので、とても助かりました。

認定を受けて

「ハラスメント相談担当者セミナー」では、面談時にどのような対応が必要なのかといった、担当者に求められる姿勢などを中心に学んだのですが、養成講座では、法律や具体的な裁判事例といった内容まで幅広く深く学ぶことができました。ですから、認定を受けたことは関連業務を担う上で大きな自信にもつながったと思います。

今後の抱負

ハラスメントはどこでも起き得ることだと、最近よく思います。ニュースでもいろいろな事件が取り沙汰されています。報道されるような大きな裁判などにもアンテナを立てて、情報をアップデートしていきたいと思っています。

ハラスメント防止コンサルタントは高い専門性と知見を活かして活躍しています!

自社あるいは顧問先における活動例

- 規程整備、意識啓発、相談体制の構築などの防止対策の推進
- ハラスメント相談担当者
- ハラスメント防止教育の企画立案、研修講師
- ハラスメント事案対応 など

21世紀職業財団の委託による活動例

- ハラスメント防止研修の客員講師
- 事案解決のためのアドバイス
- 外部相談窓口の相談員
- ハラスメント被害者、行為者へのヒアリング調査
- 防止対策のコンサルティング など

専門機関における活動例

- 行政機関の相談員
- メンタルヘルスサポート機関のカウンセラー など



大成建設 人事部人材いきいき推進室では 3名のハラスメント防止コンサルタントが活躍中

人材いきいき推進室の体制と役割

大成建設の人事部人材いきいき推進室は、主にダイバーシティ&インクルージョンの推進に資する業務を担当しており、現在8名の社員が所属しています。そのうち4名が主にハラスメントに関連した法改正に伴う社内規程の整備や従業員の意識啓発に向けた研修の企画運営、配布資料の作成等の業務に関わっています。

従業員からのハラスメントに関する相談対応にはいくつかの部門で専用窓口を設けており、その窓口の一つである人材いきいき推進室でも様々な相談を受けています。2018年にこの部署に異動した鶴巻さんは、上司からの勧めでハラスメント防止コンサルタントの資格取得を目指しました。「日常的にハラスメントの相談を受けるわけではないのですが、上司がこの資格の取得を勧めているのは、ダイバーシティ推進に長く従事する中で、『コンサルタントという資格を持っていることで、ハラスメントをはじめとする様々な相談にしっかりと対応できた』という実体験が大きかったのだと思います。」(鶴巻さん)

法改正時には知識を活かして対応

鶴巻さん自身、実際に相談があったときには、養成講座で学んだことを活かして対応することができるようになったと言えます。今後さらに対応の難しい案件が出てきた場合には、メンタルヘルスの専門機関につなげるなど適切な判断のもと対応するという心構えもでき、担当としての自信にもつながっているとのこと。

現在は、室員の3名が資格を取得し、様々な相談へ対応しています。2022年度から施行されたばかりの育児介護休業法の改正を機に、こういったものがハラスメントに当たるのかといった内容を資料に盛り込み、改めて周知徹底に努めているほか、全従業員への意識啓発を図るための社内独自のハンドブックを作成する際などにも、養成講座で学んだ知識を活かしているそうです。

資格取得を目指す方へ

最後に、これから「ハラスメント防止コンサルタント」の認定試験を検討している方々へのメッセージとして「合格するためには、21世紀職業財団の養成講座受講を強くお勧めします」と力強いコメントも残していただきました。

2022年度の開催情報は裏表紙または当財団ホームページをご覧ください。

第14回 ハラスメント防止コンサルタント養成講座・認定試験の詳細・お申し込み

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



information 情報コーナー

子育てサポート企業「くるみんマーク」の改正のポイント

厚生労働省 雇用環境・均等局 職業生活両立課

1 はじめに

少子高齢化に伴う人口減少下において、子を持つことを希望する男女労働者に対する支援を行うとともに、出産・育児による労働者の離職を防ぎ、男女ともに希望に応じて仕事と出産・育児を両立できる社会の実現が重要となっています。

厚生労働省では、次世代育成支援対策推進法に基づき、従業員の仕事と子育ての両立を図るための雇用環境の整備等の行動計画を策定し、計画に定めた目標を達成するなどの一定の要件を満たした企業を「子育てサポート企業」として認定(くるみん認定、プラチナくるみん認定)してきましたが、先般、男性の育児休業取得状況等を踏まえ、各認定基準の改正を行うとともに、新たな認定制度を創設しました。

さらに、昨今の不妊治療と仕事との両立への関心の高まりを踏まえ、不妊治療と仕事との両立の取組を推進する企業の認定制度を新設しました。

2 くるみん・プラチナくるみん認定基準の改正及び「トライくるみん」・「プラス」の創設の概要

今回の改正の主な内容は、次の3点になります。

- ① くるみん・プラチナくるみん認定基準の改正
- ② 新たな認定制度「トライくるみん」の創設
- ③ 不妊治療と仕事との両立に関する認定制度「プラス」の創設
(すべて令和4年4月1日より施行)

①のくるみん・プラチナくるみん認定制度に関しては、令和2年度に男性の育児休業取得率が12.65%(令和元年度7.48%)の最高値を記録するなど、近年、男性の育児休業取得率は上昇している一方で、政府の男性育児休業取得率の目標値は30%(令和7年)であり、さらなる男性の育児休業取得推進が必要であることから、以下のように認定基準の改正を行ったほか、新たな基準に基づき認定を受けた事業主が分かるよう、くるみん認定マークの変更を行いました。

<くるみん>

- ・ 男性の育児休業等取得率に関する基準を引き上げ
- ・ 厚生労働省のウェブサイト「両立支援のひろば」上での男女の育児休業等取得率の公表を義務化

<プラチナくるみん>

- ・ 男性の育児休業等取得率に関する基準を引き上げ
- ・ 女性の継続就業率に関する基準を引き上げ

具体的には、認定基準のひとつである男性の育児休業等取得率に関して、くるみんでは従来の7%から10%、プラチナくるみんでは13%から30%への引き上げ、また、男性の育児休業等及び育児目的休暇の合計の取得率に関して、くるみんでは15%から20%、プラチナくるみんでは30%から50%への引き上げを行いました。さらに、プラチナくるみんの認定基準のうち、女性の継続就業率に関しても、出産した女性労働者及び出産予定であったものの退職した女性労働者のうち、子の1歳時点在職者割合の認定基準を55%以上から70%以上に引き上げました。また、労働者数が300人以下の一般事業主に対して用意されている特例に関しても、あわせて男性育児休業等取得率や女性の継続就業率の基準値の引き上げを行いました。

また、本改正に伴い、くるみん認定について、厚生労働省が運営する仕事と家庭の両立の取組を支援する情報サイト「両立支援のひろば」上で男女労働者の育児休業等取得率を公表することが義務付けられました。「両立支援のひろば」では、次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画の公表・検索が可能であるほか、自社の両立支援の取組状況をチェックし、その結果を踏まえた一般事業主行動計画を作成できる「両立診断サイト」や、企業や労働者向けのお役立ち情報の公開などを行っています。

②のトライくるみんについては、①のくるみん及びプラチナくるみんの認定基準の引き上げに伴い新たに創設された制度で、認定基準は従来のくるみんの認定基準と同様(男性の育児休業等取得率が7%以上、男性の育児休業等及び育児目的休暇の合計の取得率が15%以上のいずれか等)となっています。

③の「プラス」に関しては、くるみん等認定企業のうち、不妊治療と仕事を両立しやすい職場環境整備に取り組む企業に対して付与する

令和3年度「なでしこ銘柄」「準なでしこ」の選定について ～女性活躍推進に優れた上場企業65社を選定！～

経済産業省／東京証券取引所

経済産業省は、東京証券取引所と共同で、女性活躍推進に優れた上場企業を「なでしこ銘柄」として、各業種から数社、合計50社選定しました。

加えて、「なでしこ銘柄」に準ずる企業を「準なでしこ」として、業種を問わず15社選定しました。



※詳細は <https://www.meti.go.jp/press/2021/03/20220322001/20220322001.html>（経済産業省ニュースリリース）をご覧ください。

わが国の女性活躍、「なでしこ銘柄」の10年間の歩み

10年間の国内外の変化に伴い、「なでしこ銘柄」も選定対象企業、調査方法、選定基準等についてアップデートを行い、時代に即した形で、女性活躍推進に取り組む企業を選定・公表してきました。

開始当初はCSR報告書等の公開情報を基に選定、その後、上場企業へのアンケート調査（「女性活躍度調査」）結果から選定する形に変化してきました。

平成27年度には、対象を東証一部上場企業から東証二部、マザーズ、JASDAQへと拡大、平成28年度からは「女性活躍度調査」への回答を銘柄選定の必須条件¹としました。

平成29年度からは「ダイバーシティ2.0行動ガイドライン」をスコアリングの枠組みとして採用し、アウトプットとしての女性従業員数や管理職数のみならず、推進体制の構築、ガバナンス改革等の取組も含めて総合的に評価する形となりました。

また、ROE²による加点制度を導入し、女性活躍推進と財務パフォーマンス双方を重視して選定を行ってきました。

定量的なアウトプット指標（女性取締役比率等）から見る女性活躍の状況

女性活躍推進の進捗は、様々な側面からモニタリングすることができ、女性取締役比率や女性管理職比率等の定量的な情報もその一例です。各社が取り組んだ結果（アウトプット指標）として、定量的な指標がどう変化を示しているかを観察することが、女性活躍推進の進捗を捉える一助となります。さらに、その情報を振り返りや分析に活用することで、将来的な方針策定に役立つ情報にもなり得ます。

「女性活躍度調査」において、平成27年度と令和3年度の回答を比較すると、女性管理職比率の回答企業平均は8.0%から9.4%、女性取締役比率は5.7%から11.0%に上昇しました。女性取締役比率の上昇は、令和3年6月のコーポレートガバナンス・コード改訂のように、近年における社会的な要請、機運の一層の加速が影響していると推察されます。

認定マークで、「くるみんプラス」「トライくるみんプラス」「プラチナくるみんプラス」と称します。

認定要件としては、「不妊治療のための休暇制度」及び「不妊治療のために利用することができる、半日または時間単位の年次有給休暇、所定外労働の制限、時差出勤、フレックスタイム制、短時間勤務、テレワークのうちいずれかの制度」を設けていること、不妊治療を受ける労働者から仕事と治療の両立に関する相談に応じる担当者の選任と社内への周知を行っていることなどが設定されています。

なお、各「プラス」は現行のくるみん等認定に加える形で創設したものですので、「プラス」の認定を受けるためには、くるみん等の認定基準を満たしている必要があります。

これらの認定を受けた企業は、それぞれ認定マーク（くるみん・トライくるみん、くるみんプラス・トライくるみんプラス）や特例認定マーク（プラチナくるみん、プラチナくるみんプラス）を、商品、広告、求人広告などに付け、子育てサポート企業であることや、不妊治療と仕事との両立に取り組んでいる企業であることをPRできます。さらに、公共調達の加点評価や助成金の支給、日本政策金融公庫による低利融資といったメリットもあります。

資料1:改正・創設の概要

くるみん認定・プラチナくるみん認定の改正及び新たな認定制度の創設について

主な認定基準

施行日：令和4年4月1日

くるみん・プラチナくるみん・トライくるみん（共通）

- ◆女性の育児休業取得率 75%以上
- ◆労働時間数
フルタイム労働者の月平均時間外・休日労働 45時間未満
全労働者の月平均時間外労働 60時間未満

くるみん

プラチナくるみん

トライくるみん（創設）

◆男性の育児休業等取得率

育児休業 7%以上 → **10%以上**
又は
育児休業＋育児目的休暇
15%以上 → **20%以上**

◆男女の育児休業等取得率を厚生労働省のウェブサイト「両立支援のひろば」
（<https://youritsu.mhlw.go.jp/>）
で公表すること（新規）。

※「両立支援のひろば」では、両立支援に取り組む企業の事例検索や自社の両立支援の取組状況の診断等が行えます。

◆男性の育児休業等取得率
育児休業 13%以上 → **30%以上**
又は
育児休業＋育児目的休暇
30%以上 → **50%以上**

◆女性の継続就業率
出産した女性労働者のうち、子の1歳時点
在職者割合 90%以上（変更なし）
又は
出産した女性労働者及び出産予定だったが
退職した女性労働者のうち、子の1歳時点
在職者割合 55%以上 → **70%以上**

◆プラチナくるみん認定後、男女の育児休業
等取得率など「次世代育成支援対策の実施
状況」を毎年公表しなければならない（変
更なし）。

◆男性の育児休業等取得率

育児休業 7%以上
又は
育児休業＋育児目的休暇
15%以上

新たに、不妊治療と仕事との両立に関する認定制度が創設されます。

くるみんプラス

プラチナくるみんプラス

トライくるみんプラス

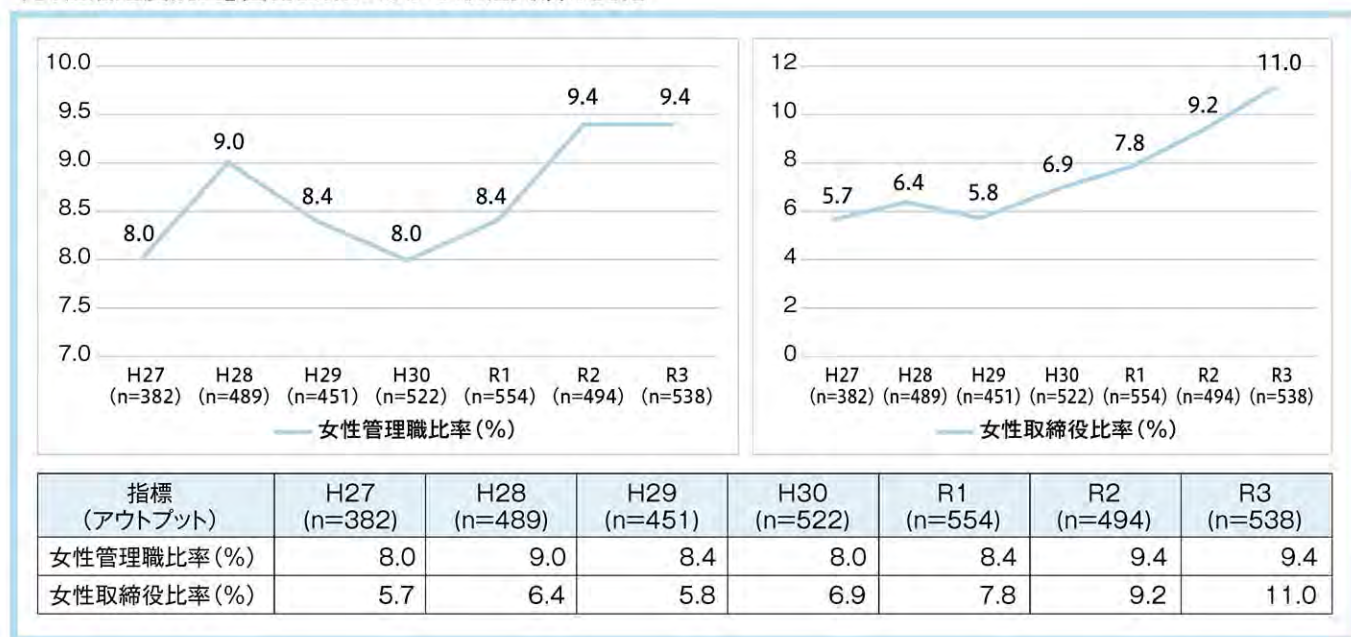
3 終わりに

厚生労働省としては、より多くの事業主の皆様が育児休業の取得促進を含めた次世代育成支援に取り組んでいただけよう、今回改正された認定基準及び新制度について周知・広報に努めてまいります。

なお、改正内容の説明資料や、認定・特例認定の申請に活用いただける資料などを、厚生労働省ホームページ内「くるみんマーク・プラチナくるみんマーク・トライくるみんマークについて」のページに順次掲載しています。ぜひご参照ください。



「女性活躍度調査」回答企業における取組実績の変化³



「女性活躍度調査」から見てきた取組の変化

「女性活躍度調査」は、アウトプット指標に加え、各社の女性活躍推進の取組（定性情報）についても着目してきたという特徴があります。調査において、取組を「ダイバーシティ2.0行動ガイドライン」⁴に沿って7つのアクションに分類しており、例えば「推進体制の構築をしている」と回答した企業は、平成29年度の64%（n=451）から、令和2年度には73%（n=494）と9ポイント上昇しました。

また、「従業員に対する行動や意識変革を促す研修を実施しているか」については、82%から92%へと10ポイント上昇がみられました。

「女性活躍度調査」での取組状況に対する回答数の推移⁵

取組（インプット） ※先頭数字①～⑦はダイバーシティ2.0 ガイドラインの枠組み	H29 (n=451)	H30 (n=522)	R1 (n=554)	R2 (n=494)
①ダイバーシティ経営や女性活躍推進が経営戦略に不可欠であることを方針や宣言等で明確化しているか	82	76	76	81
①女性活躍推進の取組を経営トップがリード（コミット）しているか	81	77	73	74
②女性活躍推進のための組織体制が構築されているか	64	69	68	73
③取締役会にて、経営におけるダイバーシティの取組の監督や推進をしているか	51	52	52	55
④属性に関わらず活躍できるような人事評価や制度構築に取り組んでいる割合	91	98	95	97
④柔軟な勤務（場所や時間）を認めるために構築している制度があるか	74	73	67	74
④労働時間適正化において取り組んでいるか	98	98	95	97
⑤従業員が属性に関わらず活躍できる職場環境の整備や適切なマネジメント促進のための管理職・次世代幹部候補に対する研修を実施しているか	77	77	72	75
⑥女性活躍推進に向けた従業員に対する行動や意識改革を促す研修を実施しているか	82	76	74	92
⑥従業員個人のキャリア形成を支援する取組を実施しているか	94	93	90	95
⑦情報開示：①ダイバーシティや女性活躍推進の方針や宣言等	79	72	71	76
⑦情報開示：②独立した組織または委員会等の設置	51	46	54	47
⑦情報開示：③取締役・監査役・執行役員の人数	87	87	88	95
⑦情報開示：④「柔軟な勤務（場所や時間）を認める制度」の構築	53	64	67	70
⑦情報開示：⑤職場環境整備や適切なマネジメント促進のための研修の実施	48	44	43	49
⑦情報開示：⑥キャリア形成を支援する取組	54	53	59	63

※平成29年度から令和2年度までの間での数値の伸びが大きい上位5項目をハイライト（単位は全て%）

取組に関する情報開示も進んでおり、中でも「取締役・監査役・執行役員の人数」、「柔軟な勤務（場所や時間）を認める制度」の構築、「キャリア形成を支援する取組」は各8ポイント、17ポイント、9ポイント上昇し、この数年で各社の取組が加速している様子が伺えます。

一方、「ダイバーシティ経営や女性活躍推進が経営戦略に不可欠であることを方針や宣言等で明確化しているか」や、「従業員が属性に関わらず活躍できる職場環境の整備や適切なマネジメント促進のための管理職・次世代幹部候補に対する研修を実施しているか」といった取組については一定水準に留まっており、取組項目によって進捗に濃淡が見られます。

「なでしこ銘柄」選定企業の業績パフォーマンス

インデックスの試算⁶

令和3年度「なでしこ銘柄」の選定企業50社について、株価指数を試算しました。データの範囲は平成24年2月から令和4年2月までの10年間を対象とし、月次の終値（調整後）に基づいています。平成24年2月の終値（調整後）を100とした時の推移をTOPIXと比較しています。

「なでしこ銘柄」選定企業の指数とTOPIXの比較



なでしこ銘柄の業績パフォーマンス⁷

「なでしこ銘柄」令和3年度選定企業（50社）の業績パフォーマンス（売上高営業利益率と配当利回り）を東証一部銘柄の平均値と比較すると、令和3年3月時点の売上高営業利益率（営業マージン）は「なでしこ銘柄」が市場の平均値を3.6ポイント上回っています。

また今回、過去の選定企業全体を母集団として、平成24年度～令和3年度の間で3度以上銘柄選定された企業群を設定し、各年度における東証一部上場企業のPBR⁸平均値となでしこ銘柄に3回以上選定されている企業群（n=62:平成24年度から令和3年度に3回以上選定された企業）PBR平均値⁹の推移を見ると、なでしこ銘柄が開始されてから全年度で東証一部平均よりも高いPBRを示しており、直近の令和2年度では1.62倍と平均の1.2倍よりも35%高いPBRを示しています。

■ 今後の「なでしこ銘柄」

これまでの「なでしこ銘柄」及び「女性活躍度調査」を見ると、多くの日本企業が着実に取組を重ね、実際に女性取締役比率や管理職比率といった女性活躍推進の成果を出していることが分かりました。

他方、事業開始当時から国内外の情勢や企業の認識も変わりゆく中、今後の女性活躍推進には、女性比率といった数値や取組の多寡だけではなく、個社の経営戦略に連動した取組を促進していくことが重要になるといえます。

具体的には、各社の経営戦略において女性活躍推進がなぜ不可欠で、何を実現したいのか、企業が目指すビジネスモデルを支える人物像は何か、それに向けてどのように取り組み、どのような結果を出し、対外的に示すのか、今後の課題とアクションは何か、といった、一貫性を持った各社のストーリーの見える化、より効果的な国内外への情報発信が必要です。

令和2年9月の「持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会報告書」では、経営戦略と密接に結びついた人材戦略の必要性が指摘され、「非財務情報開示基準に関する研究会」においても、人的資本情報と価値創造プロセスのリンケージや、指標（KPI）のみならず定性情報を補って理解を深めることが推奨されています。

これまでの「なでしこ銘柄」は、取組の多寡に応じた選定となっていました。これは、調査開始当時の日本企業の実態に即して、まずは取組促進に注力するもので、一定の成果を出してきましたが、前述の個社の経営戦略との結びつきという点では必ずしも明確な繋がりを求めてきませんでした。

また、昨今の情報開示へのニーズが高まる中で、従来の調査回答結果は、選定銘柄の一部指標を除いて非公表であったため、情報開示を促進する施策としても課題が見えてきました。

ここまで積み上げてきた実績を土台として、「なでしこ銘柄」への参加インセンティブや調査回答負荷について振り返りと継続的な改善を実施しつつ、国内外の動向変化への適応を促進し、より企業の経営戦略に沿った女性活躍を促進できる事業としての進化を目指していきます。（令和3年度「なでしこ銘柄」レポートより）

- 1 平成27年度から女性活躍度調査を実施したが、調査回答は任意であり、銘柄選定の必須条件ではなかった。
- 2 Return On Equity（自己資本利益率）の略称。
- 3 データは過年度「なでしこレポート」の数値を使用した。
- 4 平成29年3月に経済産業省から「ダイバーシティ2.0行動ガイドライン」を発表し、平成30年6月に「コーポレートガバナンス・コード」の改訂に合わせて同ガイドラインの改訂を行った。内容の詳細についてはP19を参照。
- 5 平成29年度から令和2年度の「なでしこレポート」からデータを抜粋して作成。
- 6 経済情報プラットフォーム「SPEEDA」より銘柄別の月次の株価終値及びTOPIXの月次の株価指数を抽出し、作成。
- 7 「なでしこ銘柄」平均は経済情報プラットフォーム「SPEEDA」より該当指標に関して2020年度（2020年4月から2021年3月にかけて）の通期データを抽出し、作成。東証一部平均は、東京証券取引所が公表している「2020年度決算短期集計【連結】《市場第一部》」及び「株式平均利回り（2022年1月）」より2020年度通期での「単純平均利回り」の平均値を算出し使用。
- 8 PBRは「Price Book-value Ratio（株価純資産倍率）」の略であり、現在の株価が企業の資産価値に対して割高か、割安かを判断する指標の一つ。PBRが1倍を上回っている場合、その企業は価値を創造しており、反対に1倍を下回っている場合には企業価値を棄損していると株式投資家が認識している可能性があると言われている。（伊藤邦雄,2021,企業価値経営）。
- 9 「なでしこ銘柄」3回以上選定企業平均は経済情報プラットフォーム「SPEEDA」より該当指標に関して平成23年度から令和2年度にかけての通期データを抽出して作成。なお、「なでしこ銘柄」を3回以上選定された企業63社のうち、データ集計期間である令和2年度までに上場廃止した企業1社を除いた62社を企業群として集計。東証一部平均は東京証券取引所公開の「規模別・業種別PER・PBR（連結・単体）一覧」より「長期データ（総合）」の連結総合市場第一部PBRから各年度の平均を算出。

令和3年度「なでしこ銘柄」レポート全文は経済産業省HPに掲載しています。

<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/reiwa3nadeshikoreport1.pdf>

企業 スケッチ

富士ソフト株式会社



富士ソフト株式会社
人事部長

たきの よしと
滝野 吉人 氏

2006年中途入社。採用業務を担当し、2010年に人財開発室長、2019年に人事部長に就任。多様な働き方を実現する人事制度の整備に尽力する。



富士ソフト株式会社
取締役 執行役員

もり もと まり
森本 真里 氏

1996年入社。技術・営業部門の管理業務やMicrosoftビジネスの担当を経て2018年に執行役員、2021年に取締役 執行役員 営業本部長に就任。Lキャリア推進室を担当。

企業成長のための施策として 柔軟な働き方やキャリア形成を重視し 社員一人ひとりの「ゆとりとやりがい」を実現

ソフトウェア開発などを手掛ける富士ソフト株式会社は、女性活躍推進に優れた上場企業として、なでしこ銘柄（経済産業省／東京証券取引所）の「準なでしこ」に認定されました。社員が働きやすい職場環境の整備や女性のキャリア形成に向けた取組み等について、取締役執行役員の森本真里氏と人事部長の滝野吉人氏にお話を伺いました。

基本方針に「ゆとりとやりがい」を掲げ、 社員が働きやすい環境整備にいち早く 取り組む

—今回のなでしこ銘柄「準なでしこ」をはじめ、「えるぼし3段階目」や「プラチナくるみん」等、多くの認定や表彰を受けていますね。働きやすい職場環境の整備等にも力を入れて取り組まれています。これらの取組みのきっかけや背景についてお聞かせいただけますでしょうか。

滝野氏：当社では、基本方針に「ゆとりとやりがい」を掲げています。社員が働きやすい職場環境のために会社としてできることは常に検討していて、いろいろな施策に取り組んできました。在宅勤

務制度を導入したのは1989年です。当初は育児・介護等に対象を絞って実施していましたが、2010年から全社員に拡大しました。

—コロナ以前の早い段階から全社員を対象にされていたんですね。

滝野氏：じつは、当初はなかなか全社員に浸透しなかったのですが、「もっとみんなが在宅勤務を活用できる職場に」と経営トップが自ら全国のオフィスをまわり、会社の方針として進めていくことを打ち出していました。直接トップからの話を聞いたことが利用拡大のきっかけにもなったと思います。

今回のコロナで緊急事態宣言が出されるような事態になった時も、全社員がいつでも在宅勤務ができるという環境は整っていたので、わりとすぐに対応することができました。

こうした制度の導入にあたっては、通常、法が定める基準に基づき検討を進めていくと思いますが、当社の場合は、法の基準を上回る施策ができないかというところから検討をスタートしていきます。コアタイムのないスーパーフレックス制度は1990年に導入する等、社員が働きやすい職場環境整備にいち早く取り組んできました。2018年には、さらに上回る制度がつくれないかと見直しを図り、「ウルトラフレックス制度」を新設しました。これまでのスーパーフレックス制度に加えて、一時的な私用外出や、半日単位だった有休の30分単位の取得、勤務中の10分単位のリフレッシュタイムを可能にした制度で、ネーミングも「スーパー」を超えた印象にするべく、「ウルトラ」と命名しました。

コアタイムがないとは言っても、お客様の都合とかけ離れた働き方をするわけにはいきませんから、ほとんどの社員は朝から夕方までの時間帯で働いています。ただ、ある程度はチームで対応できる体制なので、各自で調整しながら「この時間帯はちょっと私用外出させてもらいたい」といったような働き方ができたり、夜あるいは早朝に働くことも可能にした、というイメージです。

―導入済みの制度も常に見直しを図り改善されているんですね。社員からの要望が会社に上がってくる仕組み等はあるのですか。

滝野氏：はい。社員から上がってくる機会もつくっていますが、逆に、会社から社員の声を聞く機会として、年に1回、社員満足度調査を行っています。働き方に関する項目や人事制度、社内システムや職場の環境面などの様々な面から設問を設け、社員が今どう思っているかを毎年吸い上げるようにしています。

その結果は社員にもフィードバックします。調査から浮かび上がった課題については改善につなげるようにしています。

新しく導入した制度や取り組みは、実際にどのくらい活用されているか、運用していく中で課題がないかというモニタリングも一定期間行うようにしています。改善が必要な項目はすぐに拾い上げて見直しを図ります。

課題解決のためのツールを活用しながら コロナ禍のテレワーク社員の不安解消につなげる

―現在、テレワークを利用している社員の割合はどのくらいでしょうか。

滝野氏：テレワークと出勤を併用している人がほとんどですね。当社では在宅勤務と出社の割合から4つの勤務パターンを目安に分類しています。例えば、月1～2日以下の出社の社員を「常時在宅社員」、週1～2日（月6日以下）出社する社員を「在宅中心社員」としています。コロナの影響も大きいとは思いますが、この常時在宅社員と在宅中心社員を合わせると、2021年度は

50%を超えました。日によっては8割が在宅勤務ということもありますが、現在も平均で3～4割います。

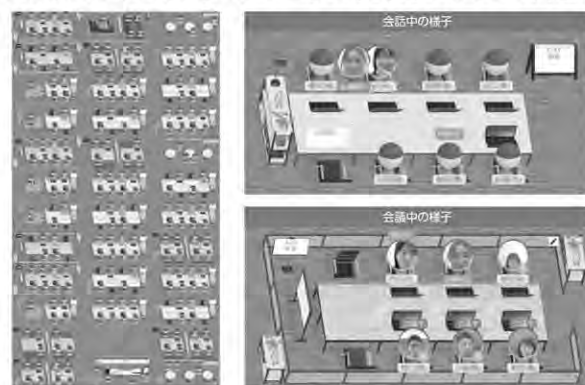
―以前、本誌（第42号参照）で実施したコロナ禍のテレワークに関するアンケートでは、コミュニケーション不足が課題に挙がっていました。在宅勤務者の割合が高い御社で、コミュニケーション不足を解消するために工夫されている取り組みがありましたらお聞きしたいのですが。

滝野氏：IT業界ですから、例えば会議も、コロナ以前から全国の拠点をリモートでつないで実施していました。ですから、システムを活用しながら働くことに対して抵抗感のようなものはなかったと思います。

そうは言っても、やはりコロナの感染拡大直後の頃は、当社でもコミュニケーションに関する不安や懸念の声はかなり挙がっていました。ただ、自前でいろいろなツールを開発していますので、それを自社でも活用して社員の不安解消につなげています。例えば、「FAMoffice」という、できるだけリアルに近づけたバーチャルな環境で、オフィスを再現できるシステムを開発したのですが、実際に職場でも取り入れて運用しています。システムを導入したことで、チームの一体感が生まれて上司と部下が声を掛けやすくなったり、いま誰が何をやっているかということが見える化できるようになりました。

今回、多くの社員が常時在宅勤務にならざるを得なかったという状況もあって、バーチャルシステムのように自社の課題を解決するために開発したツールも多くあります。実際に活用してみると、出社できなくてもそんなに困らなかったというのが、多くの社員の感覚としてあったようです。

新入社員研修も以前は何百人もが一堂に会して集合研修を行ってきましたが、今は入社式から配属が決まるまでの期間をバーチャルに切り替えています。課題もたくさん出てくるだろうと想像していたのですが、意外とできてしまったところなんです。新人が配属された現場にも話を聞いてみたところ、配属されたばかりの頃は対面でのコミュニケーションに慣れていないのは否めないところがあったようですが、オンラインでの研修の成果もしっかりと出ているようで、そこまで不安視したほどの問題は起



仮想オフィス空間「FAMoffice」での勤務風景

こらなかったという感覚でした。

―テレワーク継続の課題としてはもうひとつ、仕事とプライベートの切り替えがしにくく長時間労働になりがちという声も多く挙がっていました。

滝野氏：そういう話もよく聞きます。当社でもそういう懸念の声が当初はありましたが、最近は減ってきていて、それぞれが自分に合った切り替え方の工夫を実践しています。例えばテレワークだからといって、起きたままの格好で業務を始めるのではなく、実際に出社する時と同じように準備をして、気持ちを仕事モードに切り替えて業務に入っていくというルーティーンを実践している人もいます。それよりも、削減された通勤時間を自分の時間に充てられることにメリットを感じている人のほうが多く、利用が進んだというのが実態ですね。

2020年からは「在宅勤務準備金・奨励金」という手当の支給を開始しています。6カ月以上継続する常時在宅社員もしくは在宅中心社員を対象に、ネット環境などの整備にかかる準備金の支給や、電気代・通信費の手当てを支給しています。この制度も二度の改定を経て、今に至っています。

制度の導入や見直しを常に行うことで、より社員のエンゲージメントが向上すれば、それが社員のやる気につながります。生産性の向上や業務の効率化も進むなど、会社にもメリットが必ず生まれてきます。

経営トップ自らが残業削減の方針を 伝えるとともに具体的な取り組みを実施

―IT産業はこれまで男性の多い業種というイメージがあったと思いますが、全社員が柔軟に働くことのできる環境の整備は、結果的に女性にとっても働きやすい職場になっていきますね。

滝野氏：以前は、IT業界と言えば残業がものすごく多いというイメージがあったと思います。2015年頃には長時間労働が問題視され、世の中全体が残業に対して厳しい目が注がれるようになりましたが、その前あたりから、当社でも長時間労働を問題視し始めていました。この課題についても、経営トップが全国をまわって、経営課題として残業削減に取り組んでいく必要があることを説明していききました。社員の中には「お客様ありきの仕事なので、（残業が増えても）やるしかない」という声も聞かれたのですが、その声もしっかりと受け止めて、当社の姿勢をトップメッセージとして社内外に周知していききました。

それと並行して有休の取得促進やノー残業デーの導入等、具体的な取り組みを実施することで、残業時間が目に見えて減少しました。ちょうどその辺りから長時間労働の問題が顕在化してきたので、早めに手を打っておいたことが功を奏したという感じ

でした。長時間労働の改善は、仕事とプライベートの両立という面においても効果がありました。

もともと、当社の最大の資産は人だという考え方があります。ですから、年齢や学歴、国籍、性別というバックグラウンドに関係なく、活躍してもらえる人にはどんどん活躍してもらえるような体制づくりが基本になっています。いわゆる実力主義にもなりますが、やはり優秀な人材を増やしたいとの思いがあって、そのためには働く環境を支援できる仕組みが重要だという考えのもとで推進してきました。

「Lキャリア推進室」を立ち上げ、 キャリアアップを意識できる風土の 形成を目指す

―近年、大企業の多くで女性役員が増えています。森本さんのようにキャリアアップを経て執行役員になれる女性は男性と比べて少ないと思います。御社では女性の活躍に向けてどのような取り組みを進められているのでしょうか。

森本氏：当社の女性社員はまだ割合としては約20%ですが、年々増えてきており、ここ最近は部長職クラスの女性も増えてきています。ですが、管理職に占める女性の割合は9.2%となっています。能力に性別差はないですが、いろいろなライフイベントに関わるのはどうしても女性になってしまうことが多い状況がありました。そうした経緯から、仕事との両立を支える制度や、柔軟な働き方ができる制度を導入してきたことで、長く働き続けることのできる制度はかなり充実しています。

一方で、キャリアアップへの意識については、まだ工夫の余地があると思っています。実際にこの数年で女性の採用数が増えていますので、女性比率はさらに上がっていくと思いますが、まだ身近にロールモデルが少ないことも現実です。このことは女性社員の声としても挙がってきています。女性たちがどうキャリアアップしていくかを意識できるような風土を形成していきたいと考えています。

―具体的にはどのような取り組みをされているのですか。

森本氏：昨年8月から、全社横断で女性活躍を推進する「Lキャリア推進室」を立ち上げました。女性がキャリアを積んでいくための課題抽出および改善・解決へのアクションプランの検討・実施に向けて活動しているところです。じつは当初、「女性活躍」という言葉に少し抵抗感がありました。一方で、ダイバーシティというほど、まだすべての多様性を網羅できる状態ではないので、キャリアへの取り組みに向けたひとつのロールモデルという意味で、「Lキャリア」という名前にしました。

※LキャリアのLは、厚生労働省が定める女性活躍推進企業「えるぼし認定」からとっており、Lady（女性）、Labor（働く）、Lead（手本）、Laudable（称賛）の意

活動のひとつに、身近なモデルケースの紹介を通して、社内のロールモデルを知ってもらう機会を増やしています。そうすることで「私なんか」ではなく、「私にもできるかも」という気持ちを醸成していけたらいいなと思っています。こうした取り組みは女性に限定したものではないので、社内報等を通して情報を展開して全社員に周知しています。

技術職、営業職等の職域によっても状況や目指すキャリアが異なりますし、ポスト職に就くことだけではなく、プロジェクトマネージャーやスペシャリストへの道もあります。様々な環境下でのキャリアパスを見せることも大事だと考えています。

推進室の立ち上げ時の参加メンバーはほとんどが推薦だったのですが、9カ月が経ち、現場のリーダー職や主任クラスの女性たちから「私も参加したい」と立候補する人が増えてくれていて、自走し始めていると実感しています。

管理職のイメージ改善のためには、 管理職側が自発的に働き方 を変えることも必要

「御社の女性活躍推進の行動計画の課題のひとつに「管理職のイメージ改善」とありますが、

森本氏：当社は若い社員が多く、男女にかかわらず課長以上の管理職にハードルを感じている社員は多いと思っています。管理職としての重責に目が行きがちですが、自分がやりたいことを突き進めることができる職位でもあります。みんなが挑戦できる職位という意識を持ってもらいたいと思っています。

以前のIT業界は高稼働のイメージもあったかと思いますが、私が入社した当時も、納期前にはトラブル対応などで長時間労働になりがちでした。近年の働き方も変化している中で、工夫して人を巻き込みながら業務をこなすといったように、仕事のやり

方を変えていく等、私自身も含めて管理職側がどれだけ自発的に働き方を変えていけるかが、職場風土を変え、管理職のイメージ改善につながるとしています。若手社員はかつてのIT業界のような働き方にギャップを感じることも多く、そうした部下と接する中で、管理職側もそんな働き方はもう通用しないということを実感してきています。ですから、我々自身がより意識を高めてくることが大切なのではないかと思っています。

経営層と若手リーダーの意見をマッチ させながら施策を実現

「ここに最近で新たに取り組まれていることがありましたら、お聞かせください。」

滝野氏：当社で働きやすい職場づくりのために様々な施策を実行している目的は、やはり企業の成長が大前提だと思います。そこで、経営層で議論したこと、実際に現場で活躍しているコアなメンバーの意見をマッチさせて、施策の実現につなげていくという取り組みを行ったりもしています。具体的には、若手のリーダーを選抜で集めて、どうしたら人が育っていくか、どうやって会社の成長につなげていくかということも議論して、意見を出してもらいます。そこで出た議論や意見は、経営層に届けます。その意見を捉えて、具体的な施策に落とし込み、実際のマネジメントにも活かしていくというサイクルで運用しています。

直近では、「よろず提案箱」という制度を設けています。いわゆる目安箱みたいなもので、誰もが社内制度の改善策について提案ができるほか、新規ビジネスに関する提案もできます。昨年立ち上げ、今年から本格運用が始まったところです。

「どんな立場であっても意見が言いやすい機会の提供等、様々な工夫もされているのですね。どうもありがとうございました。」

裁判例と その解説

裁判例からみた 企業の人事労務管理

第45回

PwCあらた有限責任監査法人事件
令和3年7月14日 東京高裁判決
労働判例1250号58頁

ストーカー行為を理由とする
諭旨免職処分を有効とした事例

富士ソフト株式会社



設立：1970年5月15日
資本金：262億28万円
本社所在地：神奈川県横浜市中区桜木町1-1
事業所：国内事業所…東京、神奈川、埼玉、茨城、群馬、北海道、岩手、静岡、愛知、大阪、兵庫、広島、福岡、熊本、沖縄
海外事業所…台湾（台北）、韓国（ソウル）
事業内容：ソフトウェアの開発・販売、システムインテグレーション等
従業員数：9,180名（男性7,220名、女性1,960名）
平均年齢：34.5歳（男性35.1歳、女性32.2歳）
平均勤続年数：9.1年（男性9.5年、女性7.6年）
管理職に占める女性の割合：9.2%

※2022年4月現在



事案の概要

1 事案の概要

控訴人兼被控訴人（一審被告）PwCあらた有限責任監査法人（以下、「Y法人」）は財務書類の監査・証明等を業とする監査法人である。被控訴人兼控訴人X（一審原告）は平成14年に大学を卒業した後、証券会社等での勤務を経て、平成22年11月にY法人との間で無期雇用契約を締結した。

平成29年12月、Xは同じ職場の女性（以下、「被害女性」）へのつきまとい行為（以下、「本件ストーカー行為」）を理由として警察から警告を受けた。これを受け、Y法人は、平成30年5月11日、Xを諭旨免職とする旨の懲戒処分（以下、「本件諭旨免職処分」）を行った。

同年7月1日、Y法人は平成30年度の人事評価を踏まえてXの職位・職階を降格させ（以下、「本件降格決定」）、平成31年2月27日には、本件ストーカー行為についての反省の欠如等を理由として、同月28日付でXを解雇する旨の意思表示（以下、「本件普通解雇」）を行った。

これを受けてXは、訴訟を提起し、本件諭旨免職処分の無効確認、本件降格決定、本件普通解雇は無効であるとして、雇用契約上の権利を有する地位の確認、及び賃金及び賞与の支払い等を請求した。

本件の主な争点は、①本件諭旨免職処分の有効性、②本件降格決定の有効性、③本件普通解雇の有効性であると多岐にわたるが、本稿では、①の部分に限って取り上げる。



弁護士
松本 貴志
(まつもと たかし)
ロア・ユナイテッド
法律事務所

Profile

東京都出身。中央大学卒業。千葉大学大学院専門法務研究科修了。
東京弁護士会労働法制特別委員会委員。
主な著書として、『実務Q&Aシリーズ 退職・再雇用・定年延長』（労務行政研究所）、『テレワーク・フリーランスの労務・業績管理Q&A』（民事法研究会）、のほか専門誌である「労政時報」への寄稿多数。

2 事実関係(控訴審が認定した事実)

- (1) Y法人の就業規則においては、「ハラスメントにあたる言動により、法人秩序を乱し、またはそのおそれがあったとき」には、Y法人が当該職員を諭旨免職または懲戒解雇できること等が規定されていた。
- (2) Xは、被害女性に興味を抱き、平成29年9月頃から同年11月末までの約3か月間にかけて、職場で被害女性に視線を送ったり、被害女性の利用する座席のそばの座席を使用したり、被害女性が退社して駅に向かうとその後をつけたり、被害女性が駅に来るのを待ち伏せ、ホームで被害女性を見失うと、被害女性が利用する乗換駅に行って被害女性を探したりした(以下「本件ストーカー行為」という。)
- (3) 被害女性が警察に対して本件ストーカー行為について相談をしたことがきっかけとなり、Y法人は、警察から、本件ストーカー行為について調査したいとの連絡を受けた。Y法人は、同じ頃、被害女性からも、本件ストーカー行為について相談を受けた。当時、Xと被害女性は、職務上の関係はなかったものの、いずれもY法人の事務所が入居しているビルの12階で執務していたため、Y法人は、Xと被害女性が職場で接触することがないようにする目的で、直ちに、Xに対し、就業場所を同ビル15階のフリースペース(職場内の誰でも利用可能な執務スペース)に制限する旨の業務指示を行うとともに、女性との接触に気を付けるようにと指示をした。

Y法人は、警察に協力し、平成29年11月から同年12月にかけて、被害女性及びXに対する事情聴取が行われた。その結果、Xが被害女性に対して本件ストーカー行為を行った事実を確認することができたことから、警視庁丸の内警察署長は、平成29年12月26日、Xに対し、ストーカー行為等の規制等に関する法律(以下「ストーカー行為規制法」という。)4条1項に基づき、被害女性に対するつきまとい等をしてはならない旨の警告を実施した。その後も、Y法人は、警察から、被害女性が安全な状態にあるかなどを確認するための照会を何度か受けた。

- (4) Xは、Y法人の担当者による事情聴取の際、本件ストーカー行為について反省の弁を述べるものの、被害女性が入院したりPTSDになったりしておらず、普通に出勤しているから問題はないのではないかなど、被害女性への配慮を欠く発言をしていた。

- (5) Y法人は、平成30年5月11日、Xに対し、本件ストーカー行為、具体的には、「2017年9月頃から、当法人職場内において、当法人別部署に所属する女性職員の近くの席に座るようになり、たびたび視線を送るほか、当該女性の帰宅時に後をつけたり、同じ電車に乗り込み追跡することを複数回行い、警察からストーカー行為等の規制等に関する法律に基づく警告がなされた行為」が就業規則123条20号及び24号に該当するとして、諭旨免職とする旨の懲戒処分(以下「本件諭旨免職処分」という。)を行った。

3 第一審の判断

Y法人は、第一審において、Xが職場内において被害女性の近くの席に座るようになり、被害女性に対してたびたび視線を送るなどの行為を行った旨主張したが、第一審は十分な証拠がないとして排斥した。

また、第一審は、被害女性の退社後のストーカー行為について、「平成29年9月頃から同年11月までの間、複数回にわたり、被害女性の帰宅時に後をつけ、同じ電車に乗り込み追跡するといった」行為を認定した一方、本件ストーカー行為は少なくとも4回に及び、そのうち1回はXが被害女性と同じ駅で電車を降りて被害女性を尾行したというY法人の主張は排斥した。

さらに、第一審は、Xには、本件警告を受けた後も被害女性に対するストーカー行為を継続していたといった事情や、他の女性職員に対してストーカー行為に及ぶ具体的危険性があったといった事情までは認められなかった。

第一審は、以上に加え、Xに懲戒処分歴がなく、管理職の地位にある者でもないことを指摘した上で、「Xが……真に反省していたかが疑わしい点を勘案したとしても、……本件諭旨解雇処分は、重きに失するものであった」として、本件諭旨免職処分は、社会通念上の相当性を欠き、権利の濫用として無効であるとした。

裁判所の判断



1 裁判所は、以下のとおり判示して、原審の判決を取り消し、本件諭旨免職処分の有効性を認めた。

2 「本件ストーカー行為が被害女性の意に反する言動であって、ハラスメント行為に該当することは明らかというべきであるが、Y法人においても、警察の捜査官がXに対して事情聴取を行うのに対応し、またY法人もその担当者によってXに対して事情聴取を行う必要に迫られたほか、……その後も、被害女性の身の安全等に関する警察からの照会に応ずるなどの対応を余儀なくさせられたのであるから、……本件ストーカー行為及びそれにより生じた事情は、就業規則123条20号の『ハラスメントにあたる言動により、法人秩序を乱し、またはそのおそれがあったとき』に該当するものと認められる。」

3 「そこで、本件ストーカー行為の悪質性等について検討するに、被害女性にとっては、面識がなく部署も異なる者からしばしば視線を送られること自体、相応の不安感等を抱くことが当然というべきものであったと認められるが、Xは、それにとどまらず、Y法人では座席が固定されていないことから、被害女性のそばの座席をあえて使用して、勤務時間中、被害女性に接近し続け、これにより、被害女性は、同僚にXの行動について相談したり、Xの所属等を調べたりしているのであって、これらのことからもうかがわれるとおり、相当に強い不安感ないし恐怖感を抱いたものと認められる。それにもかかわらず、Xは、更に、勤務を終えて退社した被害女性につきまといまわって行っていたものと推認するのが相当というべきである。」

4 「このようなXによる本件ストーカー行為に対して、被害女性は夫との間で一時は転職や転居を検討し、また、現在においても、本件ストーカー行為を思い出すと辛くなり、夜間一人では歩かない

ようにしているものであって、被害女性が受けた精神的苦痛は看過できるものではない。」「他方、Xは、Yの担当者による事情聴取の際、本件ストーカー行為について反省の弁を述べるものの、被害女性が入院したりPTSDになったりしておらず、普通に出勤しているから問題はないのではないかなど、被害女性への配慮を欠く発言をしていたのであって、被害女性が受けた精神的苦痛を十分に理解し、本件ストーカー行為について真摯に反省していたとはいえない状況にあった……これらによれば、Xについては、Y法人において、本件諭旨免職処分をした当時に、なお被害女性に対してストーカー行為に及ぶ現実的な危険性があるものと判断したとしても、そのことには相当の根拠があったと認めるのが相当である。」

5 「以上を踏まえて、本件諭旨免職処分の有効性について検討する」と、「Y法人においては、就業規則123条20号において、『ハラスメントにあたる言動により、法人秩序を乱し、またはそのおそれがあったとき』に該当する場合には、諭旨免職又は懲戒解雇の処分とする旨を定めているところ、これは、Y法人が、財務書類の監査又は証明等を目的及び業務とする監査法人であって、……関連会社と連携し、広範囲な分野にわたって上記の監査等の業務に携わっていることから、法令等に明確に違反するものではない場合であっても、ハラスメントに当たる言動などがあった場合には、厳正な姿勢で臨み、もって高い水準の企業秩序や職場規律を維持する必要があることから設けられたものと推認され、Y法人の業態に照らせば、就業規則における上記の定めは相応に合理的なものと認められる。」

6 「Xによる本件ストーカー行為は、……その内容も相当程度に悪質であって看過できないものであったことに鑑みれば、Xが本件ストーカー行為が発覚するまでに懲戒処分を受けたことがなく、管理職の地位にある者でもないなどを考慮しても……客観的に合理的な理由を欠き、社会通念上相当であるとは認められない。」

【解説】本判決の特徴と実務上の留意点

Explanation



1 本判決の特徴

本判決は、ストーカー行為に関する事実認定において第一審を覆した。すなわち、第一審は、Xが職場内で被害女性の近くの席に座るようになり、被害女性に対してたびたび視線を送るなどの行為を行ったという事実については、証拠が十分でないと認定しなかったのに対し、本判決は、そのような事実を認定している。また、本件ストーカー行為の態様について、第一審が「複数回にわたり、被害女性の帰宅時に後をつけ、同じ電車に乗り込み追跡するといった」行為であるとして、態様、回数等を具体的に特定するのに十分な証拠がないとしたのに対し、本判決は、「職場で被害女性に視線を送ったり、被害女性の利用する座席のそばの座席を利用したり、被害女性が退社して駅に向かうとその後をつけたり、被害女性が駅に来るのを待ち伏せ、ホームで被害女性を見失うと、被害女性が利用する乗換駅に行って被害女性を探したりした」と具体的に行為を特定している。

このように、第一審と本判決とは、ストーカー行為に関する事実認定で大きく異なっており、これが判断を分ける重要な要素となったことには疑いが無い。

また、本判決は、上記のように本件ストーカー行為を特定するとともに、Xの行為を契機として、Y法人が警察への対応に迫られ、またY法人自身も事情聴取の必要に迫られてたこと、本件ストーカー行為によって、被害女性は転職や転居を検討する等の精神的苦痛を被っていること、Xが控訴審において本件ストーカー行為の存在を否定し、被害女性を攻撃する態度を見せており、更なるストーカー行為が再発される危険性があること等も指摘した上で、本件ストーカー行為の悪質性について「相当程度に悪質であって、看過できるものではなかった」と評価し、本件諭旨免職処分は懲戒権の濫用にあらず有効であるとした。

2 実務上の留意点

本件においては、Xが被害女性を社外においてストーカーする模様が被害女性の夫が動画で撮影し、翌日、被害女性と夫は、警察署にストーカー行為による被害について相談するなどして、本件ストーカー行為を立証している。

もっとも、事実認定に関する本判決と第一審の判断が分かれたように、特に社外でのストーカー行為を立証することは容易ではない。

一方で、企業においては、職場内外でのストーカー行為について、適切に行為を認定し、適切に対処していくことが求められる。

京都市（北部クリーンセンター）事件（大阪高判平22.8.26判決労判1016号18頁）は、セクハラ行為等を理由とする懲戒免職処分について、「本件が懲戒免職処分という重い処分が問題となっていることからすると、特段の事情のない限り、処分の理由となる事実を具体的に告げ、これに対する弁明の機会を与えることが必要であると解されるが、処分の理由となる事実が具体的に特定されていなければ、これに対する防御の機会が与えられたことにはならないから、これを処分理由とすることは許されない」とした上で、本件では、弁明の機会の際にセクハラ行為の時期や対象、発言内容などを具体的に告げていないため、セクハラ行為を本件懲戒免職処分の理由とすることは許されないとした。

したがって、企業においては、加害者への適正な手続きの下での懲戒処分を行う前提として、セクハラ行為の時期、対象、発言内容等を特定する必要がある。

もっとも、本判決のように特に社外におけるストーカー行為についての客観的な証拠があることは多くなく、客観的証拠が乏しい場合には、被害者の証言によって特定する必要がある。被害者は、報復を恐れて加害者や加害行為の特定を躊躇する場合も想定されることから、企業においては、被害者へのヒアリング等の際に、配置転換や加害者の解雇等の加害者からの切り離し措置を講じる可能性を示したり、被害者と同性の社員を聴取者とするなどの工夫をすることが求められる。

近時において、ハラスメント問題に対する社会的非難は一層高まっている。企業はハラスメント問題への対処を誤ると、被害者への二次被害が生じ、周囲の労働者の業務意欲にも悪影響があるだけでなく、ハラスメントが公になることにより、レピュテーションも大きく毀損される可能性がある。

したがって、企業においては、ハラスメント相談窓口の設置や同窓口の体制の見直し、また被害者へのヒアリングの際に上記に述べたような工夫を凝らすなど、ハラスメント問題に適切に対処する体制を整えることが重要である。

財団発!

オンライン

NEWS & TOPICS

人事・ダイバーシティ推進ご担当者様向け
「アンコンシャス・バイアス研修」デモセミナーを実施いたしました

無意識の偏見と呼ばれているアンコンシャス・バイアス。誰もが持っているものですが、職場のダイバーシティ推進の弊害になるとも言われています。その存在と影響については、当財団がご提供する、各種研修プログラムの一部として、かねてよりお伝えしてきましたが、お客様からの関心も高く、2021年度より、アンコンシャス・バイアスにテーマを絞った研修の提供を開始しました。

5月26日に実施したデモセミナーでは、31社の人事・ダイバーシティ推進担当の皆様にご参加いただき、当財団客員講師の松好登紀子講師による研修をご体験いただきました。

講義のみでなく、一部のワークにご参加いただきながら、研修の目的や内容（アンコンシャス・バイアスの存在に気づき、その影響や抑制方法などを知ることで、多様な人材が活躍する職場を目指す）への理解を深めていただきました。

受講後のアンケートでは、多くの方より、「大変興味をもった」「興味をもった」との感想をいただき、多様な人材を活かす組織風土醸成において欠かすことのできないテーマとして、関心の高さが伺えました。

カリキュラム（一例）

- ・イントロダクション
- ・私たちはどのように判断しているのだろう
- ・アンコンシャス・バイアスについて
- ・アンコンシャス・バイアスの悪影響とは
- ・アンコンシャス・バイアスの悪影響を抑えよう

※ハラスメント防止につなげるカリキュラムを含めた「アンコンシャス・バイアス防止研修」のご提供も可能です。

参加者の声

どのような研修をするのかを短時間でよく理解できました。

今の自社に最も必要な研修だと思いました。

偏見をなくすためには、このようなセミナーが重要だと感じました。

同プログラムをご体験いただけます！

開催日時：8月26日（金）13:30～15:30 開催形式：オンライン（Web会議システムZOOMを利用します）

参加費：無料 ※ご希望の方には、研修終了後にオンライン個別相談（要予約）もお受けいたします。

詳細・お申込みは当財団ホームページから https://www.jiwe.or.jp/seminar/open/demo_ub_online



「アンコンシャス・バイアス」が当財団の登録商標として認可されました

このたび、当財団が出願しておりました「アンコンシャス・バイアス」に関して、特許庁より登録商標（登録番号：第6546260号）として正式に認可されましたので報告申し上げます。今後は「アンコンシャス・バイアス®」と表記させていただきます。

当財団では貴社のご要望・課題解決に向けたオーダーメイド研修のプログラムの一つとして、「アンコンシャス・バイアス防止研修」を盛り込んだ研修も可能です。お気軽にご相談ください。

オーダーメイド研修のご案内 <https://www.jiwe.or.jp/seminar/order>



編集後記

当財団が運営するハラスメント外部相談窓口にコロナ禍に寄せられた相談で印象に残っているものがあります。保育園から登園自粛要請があり、仕事を休まなければならないとなった親御さんからのWeb相談です。文面から仕事と育児に奮闘するママさんを思い浮かべましたが、実はパパさんからの相談でした。自分にも「育児のために仕事を休むのは女性だ」というアンコンシャス・バイアスがあることに気づき、ハッとしました。昨今はD&I推進やハラスメント防止のためには、アンコンシャス・バイアスに気づくことが重要と認識され、取組みを進める企業が増えているようです。とても喜ばしいことと感じています。⑦

ダイバーシティ 21

DIVERSITY 21 vol.049

2022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>